

Université de Montréal

**Une intervention de développement communautaire selon une approche milieu.**

**Analyse évaluative d'un processus d'implantation**

Par

Annick Viel

École de service social

Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures  
En vue de l'obtention du grade de  
Maître ès sciences (M.Sc.)



AOÛT 2000

© Annick Viel, 2000

HV

13

U54

2001

v.003

Université de Montréal  
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé:

**Une intervention de développement communautaire selon une approche milieu.**

**Analyse évaluative d'un processus d'implantation**

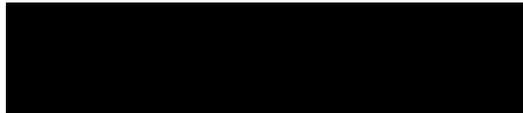
présenté par:

Annick Viel

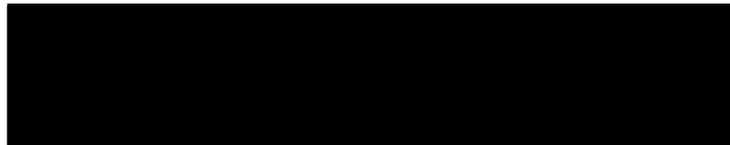
A été évalué par un jury composé des personnes suivantes:



Prof. Gilles Rondeau, président du jury



Prof. Robert Mayer



Prof. Ricardo Zúñiga, directeur du mémoire

Mémoire accepté le 9 octobre 2000

## SOMMAIRE

Cette étude de cas porte sur l'intervention sociale réalisée au Complexe d'habitation Rousselot de novembre 1997 à la fin décembre 1999. Le *Projet d'intervention auprès des résidents du Complexe d'habitation Rousselot* est parrainé par un organisme sans but lucratif, Créations etc... et bénéficie de l'apport du CLSC Villeray ainsi que de l'Office municipal d'habitation de Montréal.

En tant que coordonnatrice du projet d'intervention, j'avais pour but d'évaluer les premières années d'implantation de l'approche milieu dans ce territoire montréalais. La stratégie utilisée à cet effet fut l'enquête de terrain. Par notre présence quotidienne au Complexe Rousselot durant plus de deux ans, nous avons observé le déroulement de l'intervention et l'évolution des activités incluses au plan d'action. La cueillette de données fut complétée par la consultation de différents documents ainsi que par quelques entretiens réalisés auprès de personnes ressources, autant résidents qu'intervenants.

Les résultats de notre étude démontrent une compréhension différente du concept de milieu que celle décrite dans la littérature. En effet, ce concept s'est traduit en termes de milieux de vie des résidents (habitation, école, lieux de loisirs, lieux de travail, parenté, etc.) et non pas en termes de territoires géographiques. Basée à l'origine sur cette deuxième compréhension du concept de milieu, notre intervention a subi des transformations au cours des deux années d'implantation. Et bien que plusieurs composantes de l'approche milieu soient présentes dans notre intervention, certaines notions ont dû être modifiées en fonction des spécificités du contexte et du lieu d'implantation.

À cet effet, ce ne sont pas tous les résidents ciblés au départ qui se sont sentis interpellés par le projet d'intervention: ce sont plutôt les familles démunies d'origine immigrée et, plus particulièrement, les jeunes âgés entre sept et quinze ans. Par ailleurs, nous avons noté que les participants ne provenaient pas uniquement de l'îlot Rousselot: la moitié d'entre eux habitait les rues avoisinantes.

La participation au projet d'intervention fut moins importante que celle prévue à l'origine. Le projet d'intervention était basé sur la compréhension des intervenants de la situation problème et sur leurs visions des solutions à y apporter, plutôt que sur une compréhension développée avec le concours de la population. Ce qui a eu pour effet de stimuler la participation de la population à certaines activités seulement. Nous avons constaté en cours d'implantation que l'implication des participants à toutes les étapes de la prestation des services (définition des besoins, établissement des objectifs, réalisation des activités et évaluation de celles-ci) assure une plus grande acceptation des activités par la population et une plus grande participation à celles-ci.

Ces résultats auront des incidences importantes sur la poursuite de l'intervention. Ainsi, réviser les objectifs d'intervention, préciser la population à cibler et élargir le territoire d'intervention s'imposent si l'on veut entreprendre une intervention qui réponde à ses orientations d'origine tout en s'adaptant à la réalité dans laquelle elle s'inscrit.

## **TABLE DES MATIÈRES**

<b>SOMMAIRE</b>	<b>i</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>iii</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b>	<b>vi</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS UTILISÉES DANS CETTE ÉTUDE</b>	<b>vii</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>viii</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 1: ÉVALUER UNE INTERVENTION</b>	<b>6</b>
1.1 UNE ÉVALUATION D'IMPLANTATION	6 a
1.2 UNE ÉTUDE DE CAS	7
1.3 UNE ÉVALUATION INTERNE	8
1.4 UNE ÉVALUATION RÉALISÉE DANS L'ACTION	8
<b>CHAPITRE 2: ORIGINE DU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT ET ÉVOLUTION DES INTERVENTIONS QUI Y FURENT RÉALISÉES</b>	<b>10</b>
2.1 EMBLACEMENT GÉOGRAPHIQUE ET COMPOSITION DU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT	10
2.2 L'ORIGINE DU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT COMME THÉORIE IMPLICITE DE MILIEU	11
2.3 ÉVOLUTION DES INTERVENTIONS RÉALISÉES AU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT	13
2.3.1 L'intervention de Villeray Quartier en Santé (VQS) (de 1991 à 1994)	14
2.3.2 L'intervention artistique estivale d'Un Été en Arts (de 1995 à 1997)	15
<b>CHAPITRE 3: MÉTHODE</b>	<b>18</b>
3.1 DÉMARCHE	18
3.1.1 Prise de contact avec le terrain	18
3.1.2 Mise en œuvre du plan d'action	19
3.1.3 Recherches documentaires	19

3.2 CUEILLETTE DE DONNÉES: STRATÉGIE ADOPTÉE ET SOURCES D'INFORMATIONS	20
3.2.1 Présence au quotidien sur le terrain	20
3.2.2 Documents portant sur le Complexe d'habitation Rousselot	22
3.2.3 Personnes ressources	23
3.3 PRÉSENTATION ET INTERPRÉTATION DES DONNÉES	24
3.4 VALIDATION DES DONNÉES	24
3.5 LIMITES DE CETTE RECHERCHE	25
<b>CHAPITRE 4: PROBLÉMATIQUE, OBJECTIFS ET ACTIVITÉS</b>	<b>27</b>
4.1 PROBLÉMATIQUE	27
4.2 OBJECTIFS D'INTERVENTION ET ACTIVITÉS	28
<b>CHAPITRE 5: LES RÉSULTATS</b>	<b>33</b>
5.1 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS SE RAPPORTANT AU PREMIER OBJECTIF	34
5.1.1 Les loisirs annuels	34
5.1.2 RAV 98 et 99 (Rousselot – Animation – Villeray)	37
5.1.3 Soutien scolaire	39
5.2 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS SE RAPPORTANT AU DEUXIÈME OBJECTIF	41
5.2.1 Présence dans le passage piétonnier	41
5.2.2 Formation sur la prévention de la violence	43
5.3 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS SE RAPPORTANT AU TROISIÈME OBJECTIF	43
5.3.1 Mise sur pied de groupes d'achats économiques	43
5.3.2 Participation à Parents en action pour l'éducation	46
5.3.3 Franc-Parler	47
5.4 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS SE RAPPORTANT AU QUATRIÈME OBJECTIF	48
5.4.1 Vie communautaire	48
5.4.2 Représentations du Complexe d'habitation Rousselot	51
5.4.3 Utilisation du centre communautaire	52
5.4.4 Année internationale des aînés	54
5.5 PARTICIPATION AU PROJET D'INTERVENTION	55
<b>CHAPITRE 6: CADRE THÉORIQUE</b>	<b>59</b>
6.1 DU CONCEPT DE MILIEU À L'APPROCHE MILIEU	59

	v
6.2 L'APPROCHE MILIEU	59
6.2.1 Définir et circonscrire l'approche milieu	60
6.2.2 Fondements et composantes de l'approche milieu	62
6.3 L'EMPOWERMENT	68
6.3.1 Définir l' <i>empowerment</i>	69
6.3.2 L' <i>empowerment</i> comme perspective d'intervention	70
6.3.3 Les lignes de conduite d'une pratique axée sur l' <i>empowerment</i>	73
6.3.4 L' <i>empowerment</i> comme processus de développement de capacités	74
<b>CHAPITRE 7: DISCUSSION</b>	<b>77</b>
7.1 LE CONCEPT DE MILIEU	77
7.2 PARTICIPATION DE LA POPULATION AU PROJET D'INTERVENTION	78
7.2.1 Les adultes	79
7.2.2 Les jeunes	87
7.3 L'APPROCHE MILIEU APPLIQUÉE AU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT	89
7.3.1 La notion de prévention	90
7.3.2 La stratégie d'intervention	91
7.3.3 La démocratisation des services	92
7.3.4 La décentralisation de la gestion des services	94
<b>CHAPITRE 8: IMPLICATIONS POUR L'INTERVENTION</b>	<b>97</b>
8.1 REPENSER LE CONCEPT DE MILIEU	97
8.2 RÉVISER LES OBJECTIFS À POURSUIVRE	98
8.3 RÉORIENTER L'INTERVENTION	98
8.4 ÉVALUER DE L'INTERNE ET DANS L'ACTION	100
8.5 DIFFUSER LES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION	101
<b>RÉFÉRENCES</b>	<b>103</b>
<b>ANNEXE I: REPÈRES GÉOGRAPHIQUES</b>	<b>xii</b>
A.1 LOCALISATION DU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT	xii
A.2 COMPOSITION DU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT	xiii

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau V.I:</b>	Les résultats en lien avec les loisirs annuels	34
<b>Tableau V.II:</b>	Les résultats en lien avec RAV 98 et 99	37
<b>Tableau V.III:</b>	Les résultats en lien avec le soutien scolaire	40
<b>Tableau V.IV:</b>	Les résultats en lien avec la présence dans le passage piétonnier	42
<b>Tableau V.V:</b>	Les résultats en lien avec la mise sur pied de groupes d'achats économiques	44
<b>Tableau V.VI:</b>	Les résultats en lien avec la participation à Parents en action pour l'éducation	46
<b>Tableau V.VII:</b>	Les résultats en lien avec la vie communautaire	49
<b>Tableau V.VIII:</b>	Les résultats en lien avec la représentation du Complexe d'habitation Rousselot	52
<b>Tableau V.IX:</b>	Les résultats en lien avec l'utilisation du centre communautaire	53
<b>Tableau V.X:</b>	Les résultats en lien avec l'Année internationale des aînés	54
<b>Tableau V.XI:</b>	Les résultats en lien avec la participation au projet d'intervention	55
<b>Tableau V.XII</b>	Synthèse des résultats observés au Complexe d'habitation Rousselot	58

## LISTE DES ABRÉVIATIONS UTILISÉES DANS CETTE ÉTUDE

- CLSC:** Centre local de services communautaires
- HLM:** Habitation à loyer modique
- INRS:** Institut national de la recherche scientifique
- MRCI:** Ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration du Québec
- OMHM:** Office municipal d'habitation de Montréal
- RAV:** Rousselot – Animation – Villeray (nom d'une des activités réalisées à l'îlot Rousselot)
- RCM:** Rassemblement des citoyens de Montréal
- UQAM:** Université du Québec à Montréal
- VQS:** Villeray Quartier en Santé

## REMERCIEMENTS

J'aimerais remercier les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

Ricardo Zúñiga, mon directeur de mémoire et de conscience. En vrai pédagogue, vous m'avez accompagnée durant les dernières deux années et demi pour que je trouve par moi-même les réponses aux questions que je me posais, ainsi qu'à celles que je ne me posais pas encore. Ces réponses n'en sont que plus fortes et plus vibrantes. Votre confiance dans l'être humain et inébranlable. À travers notre collaboration, j'ai fait mes plus belles découvertes professionnelles. Je vous suis très reconnaissante de m'avoir tant appuyée et d'avoir cru en moi, particulièrement dans mes moments de doute.

Les résidants du Complexe d'habitation Rousselot, mon collègue Francisco Alvarado et le comité de coordination du projet d'intervention, qui ont participé à l'évaluation, partagé mes réflexions et apporté les leurs, au fil de la démarche.

Mario Paquet, pour son indéfectible support, pour ses nombreux conseils, pour ses *remontants contre les abus de la vie*, pour les *bourses étudiantes* qu'il m'a offertes et pour son amitié qui m'est plus que précieuse.

Geneviève Mercille pour son *œil de lynx*, sa patience à lire et relire mon texte ainsi que pour ses commentaires toujours constructifs. Claire Duquette et Simone Ouellet, pour leur maîtrise du français et pour leurs corrections grammaticales.

Aux personnes qui m'ont soutenue financièrement: même en travaillant, il est parfois difficile de joindre les deux bouts. Ma famille, en premier lieu, qui m'a offert le filet de

sécurité nécessaire pour que je puisse me concentrer sur mes études et la Faculté des études supérieures, en deuxième lieu, pour la bourse de rédaction qu'elle m'a accordée. Sans cette bourse, je crois que j'aurais rejoint la trop grande liste d'étudiants et d'étudiantes qui abandonnent en cours de rédaction.

*À tous les étudiants et étudiantes de deuxième cycle qui ont abandonné en cours de route car faire une maîtrise c'est avancer sur un chemin incertain à la rencontre du doute et de l'appréhension. Cela demande un ensemble de conditions psychologiques, environnementales, matérielles et financières qui sont rarement présentes simultanément.*

*Du fait des particularités de la pratique du social, "les praticiens savent plus que ce qu'ils sont capables de dire. Ils ont une connaissance dans l'action qui est en gros tacite." (Schön 1983, dans Zúñiga, 1994a, p. 90).*

## INTRODUCTION

Le Complexe d'habitation Rousselot<sup>1</sup> est un petit quadrilatère du quartier Villeray de Montréal, composé d'une série de huit habitations totalisant un peu moins de 300 logements. Territoire reflétant un idéal d'harmonie sociale, interculturelle et intergénérationnelle, il fut, depuis son érection en 1990, marqué par des querelles et des tensions entre ses différents résidants, notamment entre les jeunes et les adultes. Depuis 1992, trois interventions spécifiques ont été menées sur place afin d'aménager le territoire, de faciliter la cohabitation entre les résidants et d'améliorer les conditions de vie de ceux-ci.

Ce mémoire a pour dessein d'effectuer l'évaluation du *Projet d'intervention auprès des résidants du Complexe d'habitation Rousselot* implanté en 1997, à partir de l'approche milieu. L'évaluation a pour sujet une intervention et un territoire que je connais bien puisque j'assume la coordination du projet et une partie des tâches d'intervention depuis bientôt trois ans. L'équipe d'intervention est complétée par un intervenant milieu jeunesse et par un comité de coordination composé de trois organismes (Créations etc..., le CLSC Villeray et l'Office municipal d'habitation de Montréal) qui fait office de conseil d'administration pour le projet. Créations etc..., organisme socioculturel à but non lucratif, est le "parrain" de celui-ci.

L'intervention sociale implantée à l'îlot Rousselot est basée sur le modèle théorique de l'approche milieu. Ainsi, le premier mandat reçu à l'automne 1997 fut de bâtir le plan d'action à partir d'objectifs déjà établis par le comité de coordination. Les jeunes âgés entre 5 et 18 ans étaient au cœur du projet d'intervention qui avait pour but de favoriser

---

<sup>1</sup> Voir Annexe I

leur intégration sociale aussi bien au Complexe Rousselot que dans le quartier qui l'enserme. Quatre objectifs précisait l'intervention à réaliser:

- Amener les jeunes à vivre une expérience positive, enrichissante et valorisante à l'intérieur même de leur communauté.
- Contrer la dynamique qui mène à l'intolérance, à la violence et à la délinquance.
- Établir une relation de confiance avec les familles afin de les amener à trouver dans la communauté des ressources pour les soutenir.
- Permettre un rapprochement intercommunautaire, intergénérationnel et interculturel entre les résidants du Complexe Rousselot de façon à améliorer la qualité de vie de l'ensemble des résidants et favoriser diverses formes de solidarité et de liens d'entraide autour de préoccupations communes.

Ces objectifs se sont concrétisés au travers d'activités sportives, récréatives et artistiques s'adressant aux jeunes, par des projets visant l'amélioration des conditions de vie des familles démunies ainsi que par certaines activités à caractère communautaire favorisant des rencontres entre l'ensemble des résidants du complexe d'habitation.

À l'origine, mon intérêt à réaliser une évaluation n'était ni très clair ni très précis. Je désirais en fait suivre le déroulement de l'intervention de près afin de la saisir au quotidien; être attentive à la réception de celle-ci par les résidants pour qu'elle ne soit pas qu'une application technique, mais plutôt une action qui, par son application sur le terrain, prend un sens dont on peut se servir par la suite comme fil conducteur. J'étais également soucieuse de vérifier en quoi l'approche milieu répondrait mieux aux besoins des résidants que les interventions réalisées précédemment, c'est-à-dire de 1991 à 1997.

L'importance de comprendre la dynamique et l'évolution de l'intervention est nécessaire pour que, en tant qu'intervenante sociale, ma pratique soit signifiante et que je puisse apprendre d'elle, ainsi que de son rapport à sa théorie sous-jacente. Nos pratiques doivent être utiles et, à mon sens, elles atteignent ce but lorsqu'elles suscitent de la part des gens avec qui nous travaillons, des réactions et un intérêt orienté vers un changement voulu, souhaité.

L'idée d'en faire une évaluation formelle n'est venue qu'au contact de mon directeur de mémoire. D'une initiative personnelle et scolaire à l'origine, l'évaluation de l'intervention est devenue un projet qui se veut utile à l'ensemble des acteurs présents dans l'action<sup>2</sup>.

Les deux premiers chapitres de ce mémoire constituent, en quelque sorte, la mise en contexte de l'étude. Le premier, situe la recherche dans son contexte plus théorique, c'est-à-dire l'évaluation. Étant donné ma position stratégique, l'évaluation est vue de l'intérieur et porte sur les deux premières années d'implantation de l'approche milieu. Elle s'est effectuée en cours d'action et a pris la forme d'une étude de cas. Le chapitre 2 situe le contexte environnemental de l'étude soit le Complexe d'habitation Rousselot. Seront abordés l'origine du Complexe d'habitation Rousselot comme théorie implicite de "milieu" et certains événements importants qui ont marqué sa courte histoire. Les différentes interventions qui y furent réalisées entre 1992 et 1997 y sont également précisées.

---

<sup>2</sup> C'est pourquoi deux pronoms différents sont utilisés tout au long du texte pour identifier les sujets: la première personne du singulier, lorsqu'il s'agit de propos propres à l'auteure et la première personne du pluriel, lorsque les dires concernent l'ensemble des intervenants du projet d'intervention (intervenants et comité de coordination).

Le chapitre 3 précise la démarche effectuée et la méthode employée pour réaliser l'évaluation. Il décrit les sources d'informations et la stratégie utilisées pour recueillir les données pertinentes à l'évaluation; la méthode retenue pour présenter et interpréter les résultats; l'exercice de validation des données; ainsi que certaines limites inhérentes à ma recherche.

Le chapitre suivant situe de façon plus pointue la problématique telle qu'elle était perçue à l'automne 1997. Il rappelle les objectifs d'intervention du projet et précise les douze activités retenues au plan d'action.

La présentation et l'interprétation des résultats suivent au chapitre 5 où ils sont regroupés par activités sous l'objectif d'intervention auquel ils se rattachent. Le cadre théorique sur lequel s'appuie l'intervention fait l'objet du sixième chapitre. Bien que peu habituelle, l'insertion du cadre théorique à la suite des résultats facilite selon nous, la compréhension de l'analyse des résultats puisque le lecteur aura les modèles théoriques bien en tête pour aborder la discussion. Y sont définis l'approche milieu et l'*empowerment*, cette deuxième perspective complétant la première. Le septième chapitre fait place à la discussion des résultats. Il sera question du concept de milieu, de la participation des résidents au projet d'intervention et de l'application de l'approche milieu à la situation de l'îlot Rousselot.

Enfin, nous reviendrons sur la définition du concept du milieu et nous préciserons notre propre compréhension de celui-ci en lien avec la réalité de l'îlot Rousselot; nous remettrons en question la pertinence de conserver les objectifs d'intervention tels que définis à l'origine; nous commenterons les effets positifs apportés par l'évaluation à

l'intervention en cours; et nous aborderons la question de la diffusion des résultats de l'évaluation.

## **CHAPITRE 1: ÉVALUER UNE INTERVENTION**

Ce mémoire constitue l'évaluation d'une intervention sociale basée sur l'approche milieu implantée en 1997 au Complexe d'habitation Rousselot. C'est l'évaluation de la phase d'implantation réalisée à l'interne, selon la perspective de l'évaluation dans l'action. Comme elle a pour objet une seule intervention, nous en parlerons en tant qu'étude de cas.

Les raisons qui nous ont amenés à faire une évaluation sont de trois ordres. Premièrement, l'intervention a été développée en fonction d'un milieu précis: il importait de voir si les activités réalisées répondaient effectivement aux besoins de la population et à la réalité vécue sur le terrain. Deuxièmement, il ne suffisait pas de savoir si les activités étaient satisfaisantes: il nous fallait savoir pourquoi elles l'étaient ou ne l'étaient pas. Troisièmement, par les informations qu'elle apporterait, l'évaluation permettrait les modifications nécessaires pour que l'intervention soit pleinement utile à la population qu'elle entendait rejoindre.

## 1.1 UNE EVALUATION D'IMPLANTATION

L'évaluation d'implantation est une des formes que peut prendre l'évaluation de programme. Celle-ci se doit d'être "... très près des besoins concrets de l'organisme qui offre des services et dont les activités sont principalement orientées vers la production de résultats pour la prise de décisions ..." (Bouchard & Cyr, 1998, p. 391). Selon ces auteurs, l'évaluation de la phase d'implantation d'un projet ou d'une action sert à l'améliorer en apportant les changements nécessaires afin qu'il desserve plus adéquatement les clientèles qu'il vise. L'évaluation d'implantation se fait habituellement dans les premiers temps d'existence d'un projet, elle ne sert donc pas à évaluer son efficacité ou son impact. Elle permet plutôt de générer des résultats en regard du déroulement, du développement d'un projet et est utile aux personnes qui participent à l'élaboration, à la gestion et à l'implantation de cette action. En ce sens, c'est une évaluation qui est avant tout formative (Bouchard & Cyr, 1998).

L'évaluation d'implantation demande de porter un jugement sur une action en cours. Il s'agit "...d'examiner si l'organisme est en train de réaliser ce qu'il avait prévu faire, de constater comment il le fait et, s'il existe un écart entre ce qui avait été prévu et ce qui est en train d'être réalisé, d'expliquer les raisons de cet écart. " (Tard & al. cité dans Bouchard & Cyr, 1998, p. 406).

Pour certains auteurs (Hurteau, 1989; Demers & al., 1993), l'évaluation d'implantation vise par ailleurs à déterminer dans quelle mesure les résultats d'une action peuvent être attribués ou non à l'intervention. Demers (1993) et Zúñiga (1994a) précisent également que l'enjeu principal de ce type d'évaluation réside dans la négociation qui est faite du projet en implantation par les différents acteurs qui y prennent part (promoteurs, intervenants, participants) et "... dont les intérêts et objectifs sont divers, voire différents

ou antagoniques " (Demers, 1993, p. 275). Ces négociations provoquer 6 b  
aménagements, des changements ou même une redéfinition du projet initialement  
proposé. La phase d'implantation se conclurait donc lorsqu'une formule finale est  
retenue et fonctionnelle dans le milieu. Pour certains (Zúñiga, sous presse), " ...  
l'exploration des alternatives et les ajustements en cours de route sont plus essentiels  
que le respect du plan initial. " (p. 4).

A la lumière de ces écrits, l'évaluation d'implantation apparaît donc comme un  
processus de réflexion portant sur le déroulement d'une action et visant à assurer un  
ajustement continu de celle-ci (Jalbert, Pinault, Renaud & Zúñiga, 1997). En suivant  
l'évolution de la clientèle, des activités et des changements qui surviennent lors de la  
mise en œuvre de l'action, les acteurs concernés sont à même d'apporter les  
modifications nécessaires pour que l'intervention réponde non seulement aux besoins  
des participants mais également à l'environnement et au contexte dans lesquels elle  
prend place (Bouchard & Cyr, 1998). Bien que la décision d'évaluer l'implantation de  
l'approche milieu au Complexe Rousselot se soit prise en cours d'implantation et non  
pas au début de celle-ci (i.e. à l'automne 1997), nous considérons que l'évaluation  
réalisée correspond aux caractéristiques d'une évaluation d'implantation.

Différentes sources de données peuvent être utilisées afin de colliger les informations  
nécessaires à produire l'évaluation d'implantation (Bouchard & Cyr, 1998).  
L'observation directe, les données déjà disponibles dans l'organisme, les cueillettes de  
données effectuées par les intervenants et les informations provenant directement des  
participants sont les principales sources permettant de réaliser une évaluation  
d'implantation. Jalbert, Pinault, Renaud & Zúñiga (1997) précisent pour leur part que les  
procès-verbaux de réunions du conseil d'administration, les rapports annuels d'activités

et les plans d'action sont des sources de données de premier plan pour effectuer une évaluation en organisation communautaire.

7

## **1.2 UNE ÉTUDE DE CAS**

L'évaluation dont il est question ici a pour objet une seule intervention appliquée à un seul contexte, soit l'approche milieu appliquée au Complexe d'habitation Rousselot. Notre intérêt fut de comprendre en elle-même cette situation unique en son genre: nous n'avons pas cherché à la comparer à d'autres situations, ni à généraliser ses résultats. Plutôt, nous cherchions à la saisir dans sa dynamique propre, dans sa logique particulière (Zúñiga, 1994b). Nous nous sommes arrêtés à noter les transformations observées au complexe d'habitation après deux ans d'intervention pour les analyser en lien avec la théorie d'intervention, soit l'approche milieu. L'étude de cas est particulièrement bien adaptée à notre objet d'évaluation puisqu'il s'agit de l'étude d'un "processus en cours, dans un contexte de réalité" (op. cit., p. 132). Comprendre ce qui amenait les changements souhaités à se produire ou non était crucial pour bien saisir la dynamique du milieu et poursuivre notre intervention afin qu'elle réponde à ses orientations d'origine autant qu'aux spécificités de la réalité dans laquelle elle s'est inscrite.

### 1.3 UNE ÉVALUATION INTERNE

L'évaluation fut réalisée à l'interne, c'est-à-dire qu'elle fut menée par les intervenants présents sur les lieux de l'action - moi-même, mon collègue de travail, le comité de coordination ainsi que les différents résidants - à partir de notre propre compréhension de la réalité. Tous les acteurs ne furent cependant pas impliqués de la même manière ni au même degré dans ce processus évaluatif. L'idée d'évaluer l'intervention au complexe Rousselot était rattachée à ce projet de maîtrise. Si l'évaluation devait répondre à des exigences universitaires, elle fut néanmoins cautionnée et validée par le comité de coordination. Les résidants et les bénévoles, quant à eux, n'ont pas participé de manière formelle au processus: c'est au quotidien, au cours des rencontres formelles et informelles ainsi que tout au long des deux années d'implantation que leurs propos furent recueillis et pris en considération. D'un projet personnel, l'évaluation a tranquillement migré vers un projet pertinent à l'ensemble des acteurs.

### 1.4 UNE ÉVALUATION RÉALISÉE DANS L'ACTION

L'évaluation s'est réalisée simultanément à l'action, dans l'action. Elle ne contenait pas un nombre précis d'étapes et ni de mode d'emploi obligé. Plutôt, elle a pris la forme d'une relation continue de va-et-vient entre les gestes que nous avons posés et les réflexions que nous en avons faites. Réaliser une évaluation contient un caractère de formation, d'apprentissage. Par la cueillette d'informations et les réflexions suscitées, elle est devenue un moyen privilégié pour nous d'apprendre de notre expérience de façon consciente et explicite (Zúñiga, 1994a). Tout au long des deux années d'implantation, nous avons intégré peu à peu certains changements à l'action en cours, en concordance avec les apprentissages faits, dans le but d'améliorer l'action et de la rendre plus conforme à la réalité de l'îlot Rousselot.

Évaluer de l'interne et en cours d'action comporte des avantages certains. En premier lieu, cela confirme la globalité du rôle d'acteur: l'évaluation étant une composante essentielle de l'action, les rôles d'évaluateur et d'acteur sont également indivisibles. Ce qui renforce les notions de responsabilité et d'autonomie des intervenants puisque considérés comme premiers responsables de l'intervention qu'ils réalisent. L'évaluation devient le "gage de la capacité de perfectionnement de l'intervenant dans et par l'action" (Zúñiga, 1994a, p. 55).

Les apprentissages faits au travers de l'évaluation sont, en quelque sorte, des prises de conscience des intervenants face à leur propre action qui provoquent l'adaptation nécessaire de l'intervention. Quand les changements sont compris et voulus, il est plus facile de vaincre ses propres réticences et résistances au changement, d'autant plus qu'il revient à l'intervenants d'intégrer ou non ces modifications à son intervention, qu'il s'agisse d'une évaluation interne ou externe (Zúñiga, 1994a).

## **CHAPITRE 2: ORIGINE DU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT ET ÉVOLUTION DES INTERVENTIONS QUI Y FURENT RÉALISÉES**

Afin de bien comprendre les divers éléments au cœur de cette recherche, il importe de situer plus précisément le lieu d'ancrage de l'intervention. Dans un premier temps nous décrirons l'emplacement géographique et la composition du Complexe d'habitation Rousselot, dans un deuxième temps, nous préciserons l'origine du complexe d'habitation en tant que théorie implicite de milieu et, finalement, nous rappellerons l'évolution des interventions qui y furent réalisées de 1991 à 1997. Ces précisions sont nécessaires pour saisir le pouls de ce milieu de vie particulier à plus d'un égard et pour comprendre la dynamique présente à l'automne 1997, lors de l'implantation de l'approche milieu.

### **2.1 EMBLACEMENT GÉOGRAPHIQUE ET COMPOSITION DU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT**

Le Complexe d'habitation Rousselot<sup>3</sup> est situé dans le quartier Villeray à Montréal. C'est un quadrilatère formé par les rues de Lanaudière, Villeray, Garnier et Tillemont. La rue Rousselot, située entre les rues de Lanaudière et Garnier, fait place à un passage piétonnier de la rue Villeray à la rue Tillemont. Ce passage est adjacent à la cour de chacune des résidences.

Le Complexe compte 269 unités de logements et a une densité de population nettement plus élevée que la moyenne montréalaise: 200 logements à l'hectare contre 100 logements à l'hectare pour Montréal (Éveillard & al., 1995). Les résidents du Complexe

---

<sup>3</sup> Voir Annexe I

Rousselot vivent donc dans une grande proximité physique. Il est composé de huit résidences réparties comme suit: un HLM<sup>4</sup> Familles (28 logements), un HLM Aînés (63 logements), un ensemble de condominiums pour personnes retraitées (condominiums Tillemont-Desjardins, 36 logements), trois coopératives d'habitation (Athamor, 19 logements; Guadeloupe, 23 logements et Chez Nous Chez Vous, 47 logements), une maison de chambres pour personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale (Maison St-Dominique, 26 chambres) et un ensemble de Maisons de Ville (Villas de la Ville, 27 propriétés privées). Nous estimons la population totale du Complexe d'habitation à environ 650 personnes. Cette approximation n'a jamais été vérifiée puisqu'aucun recensement n'a été effectué à cet effet et utiliser les documents de Statistiques Canada pour y trouver ces informations détaillées serait très coûteux.

## **2.2 L'ORIGINE DU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT COMME THÉORIE IMPLICITE DE MILIEU**

Nous sommes en 1986-87 et les conseillers municipaux du district Octave-Crémazie de l'époque (là où est situé l'îlot Rousselot) ont entrepris des démarches auprès du conseil exécutif de la Ville de Montréal pour que l'ancien site de l'usine Kik-Kola serve à un projet de construction domiciliaire. Le Rassemblement des Citoyens de Montréal (RCM), parti municipal au pouvoir à ce moment, appuie le projet des conseillers: le RCM s'était d'ailleurs engagé à favoriser la construction de logements sociaux avant son entrée au pouvoir. Le projet de construction du Complexe d'habitation Rousselot est la concrétisation d'une "réflexion sur l'habitat social et de l'application du concept de la mixité sociale dans le redéveloppement des quartiers centraux" (Éveillard & al., 1995, p. 4). Cette vision favorise la mise en valeur de logements répondant aux besoins de populations moins nanties du point de vue financier, notamment par la formule de

---

<sup>4</sup> HLM: Habitations à loyer modique.

coopératives d'habitation en expansion dans les années '80. Selon l'INRS<sup>5</sup> Urbanisation, le Complexe Rousselot est un des seuls projets d'habitation à promouvoir une vision communautaire du logement social, ce qui le rend singulier à bien des égards, notamment pour ce qui est de la mixité des types de logements et de l'hétérogénéité de ses habitants.

La plupart des huit résidences ont été construites entre 1989 et 1992. Deux d'entre elles furent complétées plus tard: les Villas de la Ville dont le terrain ne fut acquis qu'en 1994 par un promoteur privé et l'aile nord du HLM Aînés qui n'a été convertie en maison de chambres (Maison St-Dominique) qu'au cours de la même année.

Le Complexe Rousselot a été conçu pour devenir un lieu où des résidents de diverses origines ethniques, sociales et de différents groupes d'âges formeraient un îlot de mixité vivant en harmonie. Aujourd'hui, il est effectivement composé de ménages "québécois de souche", latino-américains et haïtiens en grande partie, ainsi que de quelques ménages d'origines asiatique et africaine. Les personnes âgées qui y vivent sont en majorité "québécoises de souche" alors que près de la moitié des familles habitant en logements sociaux (HLM et coopératives) et ayant des enfants sont latino-américaines et haïtiennes en grande partie (50 familles sur 117).

L'architecture du Complexe d'habitation est harmonieuse et reflète bien l'idée d'ensemble. Par contre, la qualité des logements laisse parfois à désirer comme c'est le cas au HLM Familles: "l'isolation acoustique en particulier est déplorable et crée de nombreux problèmes de cohabitation" (Éveillard & al., 1995, p. 12). L'aménagement des cours arrières porte à réfléchir: celles où vit le plus grand nombre d'enfants sont les plus

---

<sup>5</sup> Institut national de la recherche scientifique

petites et elles sont parfois aménagées pour limiter les possibilités de jeux des enfants, comme c'est le cas, encore une fois, au HLM Familles. Une clôture et un carré de sable surmonté d'une demi-sphère métallique séparent la cour en deux et provoquent des accidents.

La mixité du complexe d'habitation se voulait harmonieuse: elle fut plutôt caractérisée par des tensions, par des expressions de racisme et d'intolérance, par l'isolement social et par l'expression de violence (contre les biens ou les personnes). Les résidants ont eu des difficultés à définir un mode d'utilisation commun des lieux collectifs, surtout en ce qui a trait au passage piétonnier: les aînés aiment l'utiliser pour s'y promener, s'y reposer et l'empruntent pour aller faire leurs courses mais ils craignent les attroupements de jeunes qui s'y promènent parfois en vélo et qui en font leur terrain de jeux, gênant ainsi la circulation des piétons.

Vision communautaire du logement social; vision d'un îlot vivant en harmonie; architecture qui rappelle l'idée d'un ensemble, d'une unité; triple mixité souhaitée et implantée. Ces éléments font clairement ressortir la volonté qu'avaient les instigateurs du projet résidentiel de concevoir l'îlot Rousselot en tant que territoire signifiant, en tant que *milieu* où les habitants seraient liés les uns aux autres. Dès les premières années de vie de l'îlot Rousselot des problèmes sont apparus qui faisaient tout autant appel au concept de milieu: *cohabitation* et *aménagement territorial*.

### 2.3 ÉVOLUTION DES INTERVENTIONS RÉALISÉES AU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT

Outre l'intervention faisant l'objet de cette étude, deux autres interventions furent réalisées au Complexe Rousselot entre 1991 et 1997. Il importe de les présenter

brèvement afin de connaître les acteurs en jeu et pour saisir l'évolution des relations entre les résidants.

### 2.3.1 L'INTERVENTION DE VILLERAY QUARTIER EN SANTÉ (VQS)<sup>6</sup> (DE 1991 À 1994)

Déjà, en 1991, les premières difficultés de cohabitation étaient ressenties au Complexe Rousselot. Lors du forum de fondation de Villeray Quartier en Santé (VQS), des orientations de travail furent dégagées dont une concernait le Complexe d'habitation Rousselot. C'est une résidante de la coopérative Chez Nous Chez Vous qui a mentionné, lors du forum, les préoccupations concernant l'aménagement du complexe d'habitation et la cohabitation jeunes-aînés.

La principale action entreprise par VQS à l'îlot Rousselot, fut de réaliser une consultation auprès de la population du complexe d'habitation sur l'aménagement du "terrain vague" situé dans le centre de l'îlot. Deux réunions de consultation furent tenues auxquelles une centaine de résidants participèrent. C'est ensemble et suite à des débats faits au sein de chacune des résidences que fut conclu le compromis d'aménager une allée piétonnière équipée d'un module de jeux pour les tout-petits et de deux bancs de parc. La première pelletée de terre, en 1993 et l'inauguration, en 1994, ont été célébrées par les résidants. VQS s'est dissout en 1994. Bien que de courte durée, l'intervention de Villeray Quartier en Santé fut prédominante dans l'amélioration de la cohabitation entre les résidants.

Conséquence importante de la consultation réalisée par VQS, un *comité interrésidence* fut créé en 1994. Ce nouveau comité répondait à deux objectifs: "travailler à

---

<sup>6</sup> Villes et villages en santé est un mouvement international de santé publique initié par l'Organisation mondiale de la Santé. Il fut démarré en 1987 au Québec et traduit à Montréal par le concept de Quartiers en Santé (Source: Site internet du Réseau des villes et villages en santé).

l'amélioration de la qualité de vie et au développement d'un environnement sain pour les résidants et résidentes du Complexe Rousselot et des rues avoisinantes" et "favoriser le développement de rapports harmonieux entre les résidants des différentes habitations en soutenant la formation d'un comité" (Dumouchel, 1994). Lieu d'information, d'échange, de décision et d'action en lien avec les enjeux collectifs, le comité interrésidence avait pour mandat de formaliser les échanges entre les résidences ainsi qu'entre les résidants et les acteurs du quartier. Le comité interrésidence était formé d'un représentant de chacune des habitations, d'un représentant de l'Office municipal d'habitation de Montréal (OMHM), d'un représentant du CLSC local et d'un représentant de Tandem Montréal, organismes présents dans le milieu, malgré la dissolution de VQS.

### **2.3.2 L'INTERVENTION ARTISTIQUE ESTIVALE D'UN ÉTÉ EN ARTS (DE 1995 À 1997)**

Au cours des réunions du comité interrésidence, les adolescents du Complexe Rousselot avaient exprimé leur déception devant le fait qu'aucune activité n'était prévue pour eux. Les relations entre jeunes et aînés étaient toujours difficiles, surtout l'été, mois durant lesquels la population vivait davantage à l'extérieur. Les jeunes dont il est question provenaient de familles n'ayant pas le budget pour les inscrire à des activités estivales. Suite à ces états de faits, l'idée d'organiser des activités de loisirs très abordables pour les jeunes a germé. La préparation et la réalisation des activités estivales furent confiées à certains membres du comité interrésidence qui formèrent ce qu'on connaît aujourd'hui sous le nom de comité de coordination. L'OMHM, le CLSC et Tandem Montréal en étaient membres: aucun représentant d'habitation n'accepta d'y participer. À l'automne 1994, le comité de coordination s'est adjoint Créations etc..., organisme socioculturel travaillant avec les jeunes. *Un Été en Arts* a été créé à l'été

1995 et proposait des activités artistiques, sportives et créatives aux enfants âgés de 5 à 14 ans. Cette intervention dura jusqu'en août 1997.

Environ soixante-dix jeunes participaient annuellement à Un Été en Arts. La formule privilégiée était d'offrir gratuitement les activités à tous les jeunes en demandant, en contrepartie, la contribution des parents de deux façons: en participant à la réalisation de repas communautaires hebdomadaires et en déboursant 2,00 \$ par enfant à chaque sortie. Les parents étaient également sollicités lors de ces sorties, pour assurer l'encadrement des groupes.

Outre les bénéfices retirés par les jeunes, Un été en Arts a également eu des impacts sur l'îlot Rousselot dans son ensemble: le complexe d'habitation était beaucoup plus calme durant la journée et moins de jeunes flânaient le soir dans le passage piétonnier puisqu'ils se levaient de bonne heure le matin, les résidents se connaissaient davantage et l'ensemble de la population était satisfait de l'expérience.

La période d'Un Été en Arts a permis de faire certains constats qui sont à la base des changements qui devaient survenir en 1997. Premièrement, on observait que les acquis réalisés grâce à l'intervention estivale se perdaient dès que les animateurs quittaient le terrain à la fin de l'été. Les anciennes confrontations revenaient très rapidement entre les jeunes et les aînés et entre les jeunes eux-mêmes. Deuxièmement, la présence de certains problèmes sociaux importants tels la faim, la violence familiale, la pauvreté et l'isolement social est apparue au fil des trois étés. Par exemple, il était évident que plusieurs enfants ne mangeaient pas trois repas par jour: des indices comme la hausse de l'agressivité aux heures de repas et l'haleine matinale des enfants le confirmaient. Le lien de confiance qui s'est développé entre animateurs et jeunes a suscité des

confidences de la part de certains enfants sur la violence physique qui sévissait à la maison.

Ces observations ont fait en sorte qu'il devint de plus en plus évident pour le comité de coordination que l'intervention estivale ponctuelle ne pouvait à elle seule répondre adéquatement à l'ensemble des difficultés constatées sur le terrain. Leurs préoccupations faisaient référence à la possibilité de développer une intervention sociale annuelle adaptée à la réalité du milieu, comportant de l'animation informelle et l'organisation d'un certain nombre d'activités, de façon à mieux répondre aux besoins observés lors des activités estivales, à renforcer les liens intervenants-parents et à améliorer les conditions d'intégration des jeunes dans leur communauté. Effectuer ce changement, c'est-à-dire passer d'une intervention estivale ponctuelle à une intervention sociale annuelle a demandé près d'un an de travail.

C'est en novembre 1997 que la transition s'est concrétisée par l'embauche d'une première intervenante (moi-même) pour assurer le passage vers le *Projet d'intervention auprès des résidents du Complexe d'habitation Rousselot*. Le chapitre 4 précisera notre compréhension de la problématique vécue à l'îlot Rousselot, les objectifs d'intervention ainsi que les activités qui ont défini le plan d'action. Mais tout d'abord voyons la méthode que nous avons employée afin de mener à bien l'évaluation de l'intervention.

## **CHAPITRE 3: MÉTHODE**

Ce chapitre comporte cinq sections. En premier lieu nous situerons la démarche qui a servi à implanter l'intervention ainsi qu'à effectuer la cueillette des données en vue de l'évaluation en deuxième lieu nous précisons la stratégie adoptée et les sources d'informations utilisées à cet effet, en troisième lieu il sera question de la forme retenue pour présenter et interpréter les données, en quatrième lieu nous expliquerons comment nous avons assuré la validité de celles-ci et finalement nous discuterons de certaines limites inhérentes à cette recherche.

### **3.1 DÉMARCHE**

L'idée d'évaluer l'intervention réalisée au Complexe Rousselot faisait suite aux travaux effectués dans le cadre d'un cours suivi à l'hiver 1998, celui de recherche évaluative. Il devenait très intéressant de prendre pour sujet de mémoire l'évaluation du projet d'intervention sociale en implantation au Complexe Rousselot, projet pour lequel je venais d'être embauchée quelques mois auparavant.

La démarche effectuée au cours des deux années ne fut pas linéaire ni totalement décidée à l'avance. C'est au fur et à mesure que nous avançons dans le temps qu'elle prenait forme et se clarifiait. Trois étapes composent cette démarche: la prise de contact avec le terrain, la mise en œuvre du plan d'action et les recherches documentaires.

#### **3.1.1 PRISE DE CONTACT AVEC LE TERRAIN**

Mon premier contact avec le Complexe Rousselot fut fait au travers du comité de coordination et au travers de la lecture de certains documents. Ainsi, j'ai pu prendre connaissance des interventions réalisées à l'îlot Rousselot jusqu'en 1997, puis des résultats de deux études: une effectuée par l'INRS-Urbanisation et l'autre par l'OMHM.

La deuxième étape fut de rencontrer les résidants afin de faire connaître le projet d'intervention et de le rendre le plus conforme possible à la réalité. Suite à cela, le plan d'action serait élaboré et les activités réalisées. Nos efforts ont été orientés vers les familles, principalement celles dont les enfants participaient aux activités estivales. Nous avons voulu les rencontrer pour connaître leurs préoccupations en lien avec l'alimentation familiale, l'éducation des enfants, les loisirs familiaux, la gestion du budget mensuel et la vie communautaire. Par la suite, nous avons rencontré les locataires du HLM Aînés, deux représentantes des Villas de la Ville, le président des condominiums Tillemont-Desjardins et les intervenants de la Maison St-Dominique. Ces dernières rencontres avaient pour but d'informer les résidants de l'existence du projet d'intervention et de connaître leurs perceptions de la situation vécue à l'îlot Rousselot.

### **3.1.2 MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION**

La période durant laquelle les activités ont été réalisées s'est présentée comme une spirale où la mise en œuvre du plan d'action amenait invariablement des réactions sur le terrain, nous incitant ensuite à réfléchir pour voir s'il était préférable de poursuivre les activités telles que prévues ou de les transformer en fonction de la réalité. Constamment, nous faisons cette boucle de réalisation-réflexion-adaptation qui nous a amenés soit à en retirer, à en ajouter, à en conserver ou à en transformer.

### **3.1.3 RECHERCHES DOCUMENTAIRES**

Certaines périodes plus spécifiques ont servi à approfondir la théorie d'intervention. Une recherche documentaire sur l'approche milieu a ainsi été effectuée au printemps 1999. Ceci nous a permis de relier notre intervention à cette approche théorique et à en modifier certaines parties en fonction de ses composantes. Cette recherche

documentaire s'est effectuée un an et demi après le début de l'intervention: à l'origine, notre intervention s'inspirait d'une théorie de milieu davantage implicite qu'explicite. Le printemps 2000 a également été témoin d'une deuxième recherche documentaire, cette fois sur l'*empowerment*. Ces deux modèles constituent d'ailleurs le cadre théorique de cette évaluation.

### 3.2 CUEILLETTE DE DONNÉES: STRATÉGIE ADOPTÉE ET SOURCES D'INFORMATIONS

La cueillette d'informations s'est échelonnée sur un peu plus de deux ans, soit de novembre 1997 à la fin décembre 1999. Les moyens employés pour recueillir les informations s'apparentent à ceux utilisés dans une enquête de terrain. Cette méthode composée "d'observations *in situ* (...) ne s'y réduit cependant pas puisqu'elle intègre, à divers titres, le recueil de témoignages d'informateurs de terrain et la collecte et le dépouillement (...) de documents écrits de toutes sortes." (Dufour & al., 1991, p. 18). L'enquête de terrain nécessite une incursion de longue durée sur le terrain et demande que l'objet à l'étude soit "saisi à travers les interactions directes du chercheur avec son terrain d'enquête" (op. cit., p. 19). D'où l'importance de bien circonscrire le contexte dans lequel s'inscrit la situation et d'avoir bon nombre de sources d'informations pour que l'analyse des données reflète les différentes perspectives en jeu.

#### 3.2.1 PRÉSENCE AU QUOTIDIEN SUR LE TERRAIN

C'est principalement par notre présence au quotidien sur le terrain que nous avons effectué la cueillette d'informations. Nos locaux étant situés sur le territoire de l'îlot Rousselot, les contacts avec la population furent grandement facilités, d'autant plus que nous étions sur place de cinq à six jours par semaine pour rencontrer les résidants dans leur principal milieu de vie. Par ailleurs, notre localisation nous a également servi à

observer comment le territoire du complexe d'habitation était occupé, par qui et à quels moments de la journée.

La réalisation d'activités régulières durant deux ans ont été des moments clés pour saisir les interactions entre les résidants et les situer dans le contexte socioculturel qui les englobait. Bien sûr ces activités, auxquelles nous étions partie prenante, ont servi à concrétiser les objectifs d'intervention, à vérifier leur pertinence à l'égard des besoins de la population et à faire des observations de toute sorte: présences, fréquence de participation, type de participation durant les activités, moment de la participation (à la planification, au déroulement ou à l'évaluation de l'activité), création des liens au cours des activités, etc... Toutes ces observations n'ont pas nécessairement été effectuées à l'aide de grilles d'observation. La plupart d'entre elles étaient tout simplement mémorisées ou notées et faisaient régulièrement l'objet de discussions à la fin des activités. Différents outils ont tout de même été élaborés afin de colliger des informations de façons plus précises, telles les listes de présences aux activités, les questionnaires d'évaluation à la fin de certaines activités (dont le soutien scolaire), les prises de notes quotidiennes, les rapports d'étapes, etc.

Les discussions d'équipe, les échanges informels entre intervenants, les rencontres inopinées avec des résidants, les contacts téléphoniques, les discussions attrapées au vol lors de fêtes, les non-dit, les absences, les silences, la présence régulière des jeunes dans nos locaux et les visites ponctuelles faites à diverses familles furent des moyens plus informels mais non moins importants de recueillir des informations. Ils fournissaient des explications à certains comportements ainsi qu'à des valeurs et des croyances restées incomprises pour les intervenants. Ces moyens ont su donner toute la texture aux informations recueillies de façon formelle.

Notre présence sur le terrain fut complétée par des sources documentaires variées et des rencontres avec quelques personnes ressources qui ont été présentes au Complexe Rousselot depuis les huit dernières années. Ceci nous a permis de comprendre la situation de l'îlot Rousselot dans son contexte historique et à partir de différents points de vue.

### **3.2.2 DOCUMENTS PORTANT SUR LE COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT**

Au cours de ses cinq premières années d'existence, le Complexe Rousselot a fait l'objet de deux études et d'un stage. Il s'agit de l'étude de l'INRS-Urbanisation réalisée en 1995 par Catherine Éveillard et ses collègues intitulée "La mixité dans le logement social: l'exemple de l'îlot Rousselot à Montréal"; d'un rapport de stage effectué par trois étudiantes en intervention interculturelle à l'UQAM (Amiot & al., 1995) et portant sur la création d'un projet d'animation estivale (qui devint Un Été en Arts); et d'une étude de l'Office municipal d'habitation de Montréal portant sur la vie communautaire à l'îlot Rousselot (Lorieau, année incertaine).

Les trois rapports annuels d'Un Été en Arts (1995, 1996 et 1997), ceux du Projet d'intervention auprès des résidants du Complexe d'habitation Rousselot (1998 et 1999), certaines demandes de financement et les rapports d'étape présentés à différents bailleurs de fonds furent également des sources importantes d'informations sur les activités réalisées et à venir, sur la perception des problèmes vécus à l'îlot Rousselot ainsi que sur le type d'intervention considérée nécessaire.

Les procès-verbaux de certaines réunions tenues lors du processus de consultation pour l'aménagement du passage piétonnier, ceux portant sur les réunions du comité

interrésidence ainsi que ceux du comité de coordination du Projet d'intervention Rousselot, ont donné de précieux détails sur l'évolution des préoccupations, des réflexions et du processus d'intervention ainsi que sur les décisions prises au fil des ans.

### **3.2.3 PERSONNES RESSOURCES**

Plusieurs personnes ressources ont été rencontrées au cours des deux premières années d'intervention. Elles sont regroupées en deux catégories: les intervenants et les résidants.

#### **a. Les intervenants**

Premièrement, le comité de coordination, en tant qu'unité, puis chacun des trois membres séparément<sup>1</sup> ont été des sources importantes d'information, ceux-ci étant présents au Complexe Rousselot depuis 1991, 1992 et 1994 respectivement. Deuxièmement, un second organisateur communautaire du CLSC Villeray, M. Sylvain Larouche, qui intervient au Complexe Rousselot depuis 1991 est toujours resté proche du comité de locataires du HLM Aînés. Finalement, mon collègue de travail, M. Francisco Alvarado, présent au Complexe Rousselot depuis 1998 et avec qui j'ai eu d'innombrables discussions. Ces rencontres n'ont pas été enregistrées, ni n'ont été conduites à partir d'une grille d'entrevues. Elles ont pris place dans un contexte de travail, où des notes personnelles étaient consignées dans un cahier prévu à cette fin.

---

<sup>1</sup> Mme Nathalie Morin de l'OMHM, M. Gilles Dumouchel du CLSC Villeray et Mme Marie-André Thollon de Créations etc...

**b. Les résidants**

Les résidants du Complexe d'habitation Rousselot furent une source précieuse d'informations que ce soit lors de la prise de contact avec le terrain, lors de la réalisation des différentes activités ou, de façon plus informelle, lors de conversations, d'échanges, d'activités, de rencontres en comité de travail, etc. Ici aussi, les rencontres n'ont pas été conduites par des outils formels de cueillette de données. Les informations recueillies étaient inscrites dans le même cahier que celui utilisé avec les intervenants.

Il importe cependant de rappeler que l'évaluation dont il est question dans ce document ne fut pas planifiée comme telle dès mon arrivée au Complexe d'habitation Rousselot en 1997. C'est près d'un an et demi plus tard, au contact de mon directeur de mémoire, qu'est venue l'idée de faire une évaluation formelle de l'intervention alors en implantation. En ce sens, nous pourrions dire que ce mémoire représente une *reconstruction évaluative* de l'implantation de l'approche milieu au Complexe d'habitation Rousselot.

La place qu'ont pris les résidants dans ce processus évaluatif est donc différente, dans sa forme, de celle habituellement accordée aux participants dans une évaluation planifiée et débutée de concert avec l'implantation d'une intervention. Peu de personnes autres que l'étudiante ont pris part au processus évaluatif comme tel. C'est surtout par leur participation à l'élaboration et à la transformation du projet d'intervention au fil des mois que les résidants ont participé à l'évaluation qui fut faite. Étant présents au quotidien dans l'intervention, les points de vue exprimés par les participants en regard du projet d'intervention étaient pris en considération, tout comme l'étaient ceux des intervenants et faisaient partie des informations, des données favorisant l'ajustement continu de l'intervention.

À titre d'exemple, les résidants ont pu exprimer leurs opinions au tout début de l'implantation, lors de visites effectuées auprès des représentants d'habitations ainsi qu'au domicile d'une trentaine de familles (voir section 3.1.1) ceci, dans le but de valider les objectifs poursuivis et s'assurer qu'ils correspondaient effectivement aux préoccupations des résidants. Le comité interrésidence fut une deuxième forme de participation des résidants au processus d'implantation de l'approche milieu au Complexe Rousselot. Plus encore, leur participation à différentes activités telles les repas communautaires, les Fêtes, les rencontres de planification et d'évaluation (des activités estivales, du soutien scolaire) et leur implication dans le développement du projet (la formation du comité de jeunes) sont toutes des façons qu'ont eu les résidants de prendre une place, de s'approprier l'intervention, d'émettre leurs commentaires et suggestions afin de rendre le projet d'intervention plus adapté à leur réalité et leurs besoins.

Sans avoir de place prédéterminée où auraient pu être recueillis leurs opinions en regard de l'évaluation du projet d'intervention (telle un comité de participants), c'est au quotidien et dans l'action, dans nos locaux, au passage piétonnier ou à la sortie d'une habitation qu'étaient recueillies leurs opinions, informations indispensables au processus d'évaluation rétroactive de l'implantation de l'approche milieu.

### **3.3 PRÉSENTATION ET INTERPRÉTATION DES DONNÉES**

Pour présenter les résultats, j'ai utilisé une grille assez simple (Zúñiga, 1986) qui divise les résultats en quatre catégories: les retombées positives de l'intervention; les retombées inattendues; les limites de l'intervention; et les limites reliées à l'environnement.

L'utilisation d'une telle grille facilite la lecture et la compréhension des résultats et nous permet de saisir dans quelle mesure ils sont attribuables à notre intervention. Les résultats sont présentés par activités, regroupés sous chaque objectif d'intervention. L'interprétation des résultats suit la présentation de chacune des grilles.

### **3.4 VALIDATION DES DONNÉES**

La validation des données a été assurée par un exercice assez simple réalisé avec le concours des quatre intervenants impliqués dans l'intervention: les trois membres du comité de coordination et l'intervenant milieu jeunesse. Le chapitre portant sur les résultats a été remis à chacun des intervenants ainsi que les trois questions mentionnées ci-dessous, le tout visant à assurer la rigueur des résultats. Voici les questions qui accompagnaient le document:

- Selon vous, les résultats décrits dans ce document sont-ils conformes à la réalité telle que vous la connaissez au Complexe d'habitation Rousselot?

- À votre connaissance, certaines informations importantes sont-elles absentes du document? Quelles sont-elles et dans quelle mesure viennent-elles modifier la compréhension des résultats?
- Avez-vous remarqué des informations surprenantes ou que vous ne connaissiez pas dans ce document? En quoi ces informations modifient-elles le sens des résultats?  
(Paquet, 1996)

Chaque intervenant a d'abord fait une lecture individuelle puis a participé à une réunion spéciale, en date du 5 juillet 2000, où nous avons pu confronter les points de vue et où furent recueillis les commentaires de chaque intervenant au sujet des résultats observés.

L'ensemble des intervenants s'est accordé pour répondre par l'affirmative à la première question et par la négative à la seconde question. La troisième question a fait l'objet d'une discussion et demande une précision. La collecte des données s'étant arrêtée à la fin du mois de décembre 1999, la situation de l'îlot Rousselot a continué d'évoluer et aujourd'hui elle n'est plus tout à fait la même que celle décrite dans les résultats. Pour remédier à cela, nous avons convenu que des notes soient ajoutées au texte original, lorsque pertinentes pour la compréhension de la situation par le lecteur.

### 3.5 LIMITES DE CETTE RECHERCHE

Comme toute étude de cas, les résultats observés et leur interprétation ne se rapportent qu'à la situation étudiée et à elle seule. Aucune généralisation ne peut donc être faite à partir de cette étude et d'ailleurs, cela n'était pas notre intention. La population de l'îlot Rousselot a participé à l'évaluation, mais jamais d'une façon formelle. Cette recherche ayant surtout été présentée comme une démarche scolaire personnelle, aucune

structure formelle d'évaluation n'a été mise sur pied au Complexe Rousselot à cet effet. Bien que les résultats aient été validés par le comité de coordination, ils n'ont pas été corroborés par la population locale.

L'enquête s'est effectuée sur un seul terrain, le Complexe d'habitation Rousselot. Bien qu'étant un milieu de vie important des résidants, il n'est pas le seul puisque ceux-ci travaillent, vont à l'école, ont des loisirs, fréquentent un lieu de culte et visitent leur parenté. Avons-nous pu saisir la réalité sociale dans sa globalité? Oui, en ce qui concerne le territoire de l'îlot Rousselot; non, puisque ce complexe, bien que formant une unité en lui-même est un ensemble de relations sociales également influencé par les systèmes de relations sociales qui lui sont extérieurs, tels les autres milieux de vie des résidants.

Par ailleurs, nous étions présents au Complexe Rousselot de cinq à six jours par semaine, plus souvent de jour, présents certains soir et uniquement le samedi matin durant les fins de semaine. Ceci nous donne une bonne perception de la dynamique du Complexe d'habitation lorsque nous y étions: on ne peut évidemment pas avoir une perception aussi détaillée en ce qui concerne les périodes du jour et de la semaine où nous étions absents. Ce qui est d'autant plus dommage que les enfants reviennent de l'école en fin d'après-midis et que les travailleurs se trouvent généralement chez eux le soir.

## CHAPITRE 4: PROBLÉMATIQUE, OBJECTIFS ET ACTIVITÉS

Cette section situe la compréhension que nous avons de la situation à l'îlot Rousselot à l'automne 1997, c'est-à-dire à l'amorce de l'implantation de l'approche milieu. Nous rappellerons également les objectifs d'intervention et préciserons les activités prévues au plan d'action.

### 4.1 PROBLÉMATIQUE

Nous l'avons vu plus haut, le Complexe Rousselot a été conçu et considéré comme un milieu où les résidants étaient censés avoir des liens entre eux, un peu comme au sein d'une communauté. Dès lors, notre compréhension des problèmes observés à l'îlot Rousselot reflétaient cette conception, tout comme ce fut le cas pour les solutions mises de l'avant. Ainsi les tensions entre jeunes et aînés et la cohabitation entre les différents résidants étaient réputées concerner l'ensemble de ceux-ci puisque tous vivaient dans un même îlot, dans un même espace de vie conçu à partir d'une vision communautaire, quelque 15 ans plus tôt. Au fil des rencontres avec les résidants, nous avons cependant constaté que la plupart d'entre eux ignoraient qu'ils vivaient dans un complexe d'habitation.

Les jeunes étaient ceux par qui s'exprimaient les malaises et ils semblaient présents au cœur de tous les problèmes. D'origines haïtienne et latino-américaine en grande partie, nombreux et toujours en mouvement, les jeunes dérangent: dans la cour du HLM Familles parce qu'elle jouxte un mur du HLM Aînés et que les cris s'y répercutent et dans le passage piétonnier, où leurs jeux débordaient puisque les cours n'étaient pas assez grandes pour les contenir tous. L'acceptation des jeunes par l'ensemble des résidants et leur intégration à la "communauté" sont devenues centrales dans notre intervention.

Par ailleurs, la faim, la violence familiale, l'agressivité et la pauvreté constatées au cours des trois ans d'existence d'Un Été en Arts (voir section 2.3.2), étaient considérées comme des problèmes importants auxquels il fallait tenter de répondre.

Notre conception de l'intervention se concrétisait par la volonté d'amener le complexe d'habitation à devenir un milieu de vie où les rapports seraient plus harmonieux, où une conscience collective serait développée pour que soient compris les enjeux en présence et pour qu'ils soient travaillés en conséquence. Les parents s'impliqueraient dans la réalisation d'activités, de projets et d'actions au bénéfice des jeunes et pour eux-mêmes. Bref, il s'agissait de poursuivre le développement d'une communauté d'appartenance, d'un milieu de vie où les différentes barrières (linguistiques, religieuses, culturelles, sociales) seraient amoindries au bénéfice du mieux-être de tous et où une attention particulière serait portée aux jeunes et aux familles financièrement démunies.

#### **4.2 OBJECTIFS D'INTERVENTION ET ACTIVITÉS**

Plus précisément, les intervenants impliqués au Complexe Rousselot (CLSC, OMHM, Créations etc...) avaient ciblé quatre objectifs à atteindre, déjà déterminés à mon arrivée en novembre 1997. Bien qu'ils ne soient pas des objectifs au sens strict du terme (c'est à dire opérationnels et mesurables), mais plutôt des axes d'intervention, c'est avec ces objectifs que nous travaillons depuis plus de deux ans. Il aurait été trop complexe et ardu de faire autrement à cette époque et nous avons accepté de travailler avec les limites que nous imposait ce choix.

L'objectif général du projet d'intervention était donc de *favoriser l'intégration des jeunes du Complexe d'habitation dans leur communauté par le biais du travail de milieu*. Quatre objectifs spécifiques étaient précisés.

**PREMIER OBJECTIF:**

**AMENER LES JEUNES À VIVRE UNE EXPÉRIENCE POSITIVE, ENRICHISSANTE ET VALORISANTE À L'INTÉRIEUR MÊME DE LEUR COMMUNAUTÉ.**

À l'origine, c'est essentiellement de deux manières que nous entendions atteindre cet objectif: par le maintien des activités estivales pour les enfants âgés de 4 à 13 ans (dorénavant appelées RAV<sup>8</sup>) et par l'ajout de nouveaux loisirs annuels ciblant les jeunes âgés de 6 ans et plus. Ouvrir l'accès des activités (annuelles et estivales) à l'ensemble des autres jeunes du quartier Villeray était souhaité afin de décloisonner le complexe Rousselot et de créer des liens avec ce que nous avons appelé la *communauté environnante*.

Cet objectif fut complété par une troisième activité à l'automne 1998: le soutien scolaire offert à certains enfants en difficulté d'apprentissage. Ce soutien, offert par un bénévole au domicile de chaque enfant, a pris la forme d'une aide autant académique qu'amicale visant la réalisation des devoirs, le développement d'une bonne méthode de travail et une meilleure estime de soi.

**DEUXIÈME OBJECTIF:**

**CONTRER LA DYNAMIQUE QUI MÈNE À L'INTOLÉRANCE, À LA VIOLENCE ET À LA DÉLINQUANCE.**

---

<sup>8</sup> RAV: Rousselot – Animation – Villeray.

Non seulement est-il possible d'atteindre cet objectif au travers des activités estivales et des loisirs annuels, mais d'autres activités étaient prévues sur le lieu le plus "chaud" du complexe d'habitation, le passage piétonnier. La présence de deux intervenants un à deux soirs par semaine au passage piétonnier était un moyen privilégié pour rejoindre les jeunes qui faisaient l'objet de plaintes, pour vérifier l'utilisation qu'ils faisaient du passage piétonnier et éventuellement, pour réaliser certaines actions avec eux.

Lors de la deuxième année d'implantation, nous avons pensé travailler les thèmes de tolérance et de prévention de la violence avec les jeunes de l'îlot Rousselot. Une formation portant sur ces sujets a donc été incluse au plan d'action.

#### TROISIÈME OBJECTIF:

ÉTABLIR UNE RELATION DE CONFIANCE AVEC LES FAMILLES AFIN DE LES AMENER À  
TROUVER DANS LA COMMUNAUTÉ DES RESSOURCES POUR LES SOUTENIR.

C'est suite aux visites faites aux familles (voir section 3.1.1) que nous avons ciblé trois activités à inclure au plan d'action.

L'éducation préoccupait les familles rencontrées. Outre les difficultés scolaires de plusieurs enfants, certains parents se disaient déçus de l'éducation transmise dans les écoles étant donné, d'une part, les divergences de conviction quant aux systèmes de valeurs véhiculées par les familles et par les écoles et d'autre part, le curriculum scolaire jugé trop peu académique. De plus, les relations avec les professeurs et les directions d'école étaient souvent difficiles.

Nous avons appris, à l'automne 1998 l'existence d'un projet de participation communautaire en éducation, *Parents en action pour l'éducation*, élaboré par le Centre

de ressources de la troisième avenue. Comme ce projet rejoignait les préoccupations des parents de l'îlot Rousselot, nous avons entamé une collaboration avec l'organisme. *Parents en action pour l'éducation* avait pour objectif de travailler les relations parents-écoles en favorisant la création de réseaux de solidarité et d'entraide entre parents pour améliorer leur représentation auprès des écoles et faire valoir leurs points de vue sur l'éducation au Québec.

L'alimentation est un besoin de base pour toutes les familles. Pour bon nombre d'entre elles, le plus important demeurait de nourrir les enfants trois fois par jour, mais la crainte de ne pouvoir y arriver jusqu'à la fin du mois était très présente. Courir les spéciaux d'une épicerie à l'autre occupait beaucoup de temps. Certaines familles utilisaient occasionnellement les ressources alimentaires d'urgence du quartier mais l'idée d'acheter des produits de bonne qualité au prix du gros, retenait davantage leur attention. Nous avons donc prévu la mise sur pied de groupes d'achats économiques au plan d'action.

Rencontrer ces familles nous a permis de constater que plusieurs adultes ne parlaient pas le français, malgré plus de dix ans de vie à Montréal. Ceci était surtout vrai pour les résidents de la coopérative Guadeloupe où tout se déroulait en espagnol. À l'automne 1998, le comité de coordination a donc proposé un projet d'ateliers d'usage du français (*Franc-Parler*) au Ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration (MRCI), dans le cadre d'un projet pilote de francisation mené par la Ville de Montréal.

**QUATRIÈME OBJECTIF:**

PERMETTRE UN RAPPROCHEMENT INTERCOMMUNAUTAIRE, INTERGÉNÉRATIONNEL ET INTERCULTUREL ENTRE LES RÉSIDANTS DU COMPLEXE ROUSSELOT DE FAÇON À AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DE L'ENSEMBLE DES RÉSIDANTS ET FAVORISER DIVERSES FORMES DE SOLIDARITÉ ET DE LIENS D'ENTRAIDE AUTOUR DE PRÉOCCUPATIONS COMMUNES.

Les rapprochements visés seraient développés par la réalisation d'un certain nombre d'activités communautaires à chaque année (corvées de nettoyage, fêtes, matches sportifs) ainsi que par une plus grande participation des différentes habitations au comité interrésidence.

L'atteinte de cet objectif passait, selon nous, par notre présence à certaines tables de concertation du quartier afin d'y faire valoir les préoccupations des résidants du complexe d'habitation. Finalement, assurer une plus grande utilisation du centre communautaire<sup>9</sup> du complexe d'habitation par les résidants nous semblait un moyen important de favoriser le rapprochement et le développement d'un sentiment d'appartenance à la communauté. Au début de l'année 1999, nous avons ajouté une dernière activité au plan d'action: souligner l'Année internationale des aînés.

---

<sup>9</sup> Le centre communautaire est situé au sous-sol de la Maison St-Dominique. Il est composé d'une grande salle polyvalente et de deux espaces de bureaux dont un est occupé par notre projet d'intervention.

## CHAPITRE 5: LES RÉSULTATS

Cette présente partie expose les résultats atteints suite aux deux premières années d'application de l'approche milieu au Complexe d'habitation Rousselot. Nous avons utilisé une grille simple (Zúñiga, 1986) présentée sous forme de tableau où les résultats sont divisés en quatre catégories: les retombées positives de l'intervention, les retombées inattendues, les limites de l'intervention et les limites reliées à l'environnement. L'utilisation d'un tel tableau facilite la lecture et la compréhension des données et nous permet de saisir dans quelle mesure les résultats observés sont attribuables à notre intervention. Les résultats sont présentés par activités, regroupés sous chacun des quatre objectifs d'intervention. L'interprétation des résultats suit la présentation de chacun des tableaux. Un tableau synthèse est présenté à la fin de ce chapitre afin de faciliter la vision d'ensemble des résultats observés l'îlot Rousselot.

La période à l'étude a pris fin deux ans après le début de l'intervention, soit à la fin décembre 1999. Cependant, l'intervention s'est poursuivie au delà de cette date et la situation au Complexe Rousselot a continué d'évoluer, tout comme les résultats observés sur le terrain. C'est pourquoi nous avons ajouté des notes explicatives, lorsque jugées importantes pour la compréhension du lecteur.

Rappelons brièvement que douze activités étaient prévues au plan d'action allant des loisirs jeunesse à des activités s'adressant à l'ensemble des résidents, en passant par la mise sur pied de ressources communautaires, tels les groupes d'achats économiques. Les activités jeunesse ont donné des résultats très intéressants, alors que celles s'adressant aux familles et à l'ensemble des résidents ont donné des résultats plus mitigés.

Les sources de données que nous avons utilisées pour décrire les résultats obtenus sont de divers ordres. Tel que décrit plus haut (voir section 3.2), l'observation directe effectuée sur le terrain est une des principales sources utilisées. C'est au travers de conversations et de discussions informelles qu'une foule d'éléments pertinents furent colligés pour réaliser l'évaluation d'implantation. Par contre, les recherches documentaires effectuées par l'INRS Urbanisation et l'OMHM, les procès-verbaux de réunions (aussi bien celles du comité de coordination que celles du comité interrésidence et du comité jeunes), les comptes-rendus d'évaluation d'activités, les plans d'action et les rapports d'activités annuels furent des sources de données tout aussi importantes nous permettant de mieux saisir les objectifs planifiés, les ajustements faits en cours de route et les résultats finalement observés dans ce milieu de vie qu'est le Complexe d'habitation Rousselot.

En organisations communautaires, ces documents sont d'ailleurs des écrits de base décrivant l'évolution de l'action dans le temps et c'est à partir de ceux-ci qu'il est possible de débiter un processus d'évaluation de l'action (Jalbert, Pinault, Renaud, Zúñiga, 1997). Sans avoir fait une analyse détaillée des écrits disponibles au Complexe d'habitation Rousselot, ceux-ci furent consultés à maintes reprises : ils nous ont ainsi permis de mieux discerner le chemin parcouru, le déroulement des interventions et de mieux cerner l'ampleur réelle des résultats qui sont décrits dans les pages qui suivent.

## 5.1 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS SE RAPPORTANT AU PREMIER OBJECTIF:

**AMENER LES JEUNES À VIVRE UNE EXPÉRIENCE POSITIVE, ENRICHISSANTE ET VALORISANTE À L'INTÉRIEUR MÊME DE LEUR COMMUNAUTÉ.**

### 5.1.1 Les loisirs annuels

Depuis le printemps 1998, les ados ont accès à des loisirs tout au long de l'année. Ceux-ci ont différé au cours des saisons: hockey cosom au printemps 1998, tae kwon do durant l'année scolaire 1998-1999 et soccer / hockey, depuis septembre 1999.

Tableau V.I Les résultats en lien avec les loisirs annuels

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
4 Loisirs ados 3 fois par mois.	4 Aucune adolescente aux loisirs ados.
4 Club du Samedi (loisirs 7-11 ans) à chaque semaine.	4 Aucun enfant de moins de 7 ans rejoint.
4 20% des jeunes rejoints .	
4 <i>Formation d'un comité jeunes<sup>2</sup>.</i>	
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites reliées à l'environnement</i>
4 Pères et grands-frères impliqués dans les loisirs ados.	4 Perte du tae kwon do.
4 Apprentissage de la nage.	
4 Demande de réaménagement de la cour du HLM Familles.	
4 <i>Formation d'un comité jeunes.</i>	

<sup>2</sup> Les résultats écrits en italique se retrouvent dans deux catégories: cela signifie que le comité de coordination et moi-même n'étions pas tout à fait d'accord lors de l'exercice de validation des données (voir section 3.4), quant à la catégorie précise où ils devraient figurer.

Une moyenne dix à douze adolescents a participé aux activités, tout dépendant de la nature de celles-ci et des périodes de l'année. La participation était régulière, surtout depuis l'embauche d'un intervenant milieu jeunesse d'origine péruvienne. Ces jeunes d'origine latino-américaine et haïtienne semblaient beaucoup s'identifier à lui: ils venaient régulièrement le rencontrer à nos locaux. Trois pères et grands-frères ont participé aux sports des adolescents: un d'entre eux avait d'ailleurs l'habitude de regrouper les jeunes de temps à autre pour animer une partie de soccer. Puisque peu d'enfants vivaient en familles bi-parentales, permettre la tenue d'activités sportives pères-ados apparaissait être une bonne occasion de mettre en valeur des modèles masculins positifs.

Cependant, aucune fille n'a participé à ces activités. Nous avons observé qu'elles sont peu sportives et qu'elles ont plusieurs responsabilités domestiques (repas, vaisselle, ménage, garde des enfants). Peut-être s'identifient-elles moins à l'intervenant milieu jeunesse que les garçons. Leur absence aux activités pourraient ainsi être comprise comme une conséquence logique au choix que nous avons fait de rejoindre prioritairement les garçons.<sup>11</sup>

Les enfants âgés entre 7 et 11 ans, garçons et filles confondus, ont eu accès au *Club du Samedi* dès le mois de septembre 1998. Différentes activités y furent réalisées, tout dépendant des possibilités. Ainsi, la Ville de Montréal nous a offert à l'automne 1999 l'accès gratuit à une piscine située à proximité de l'îlot Rousselot pour une période de dix semaines. Douze enfants y sont venus apprivoiser l'eau et apprendre à nager à chaque semaine. Cette retombée n'était pas prévue au départ.

---

<sup>11</sup> Quelques mois plus tard, nous observons que les filles s'impliquent davantage dans des activités ponctuelles (la correction d'articles du nouveau journal des jeunes) et lucratives (lors d'activités de financement et comme animatrices des activités estivales RAV).

Les enfants de moins de 7 ans n'ont pas pu participer à l'activité natation du Club du Samedi. Étant donné le ratio adulte / enfants exigé par la Ville de Montréal (un pour trois), l'heure matinale à laquelle l'activité se déroulait (08:30) et le peu de ressources humaines à notre disposition, nous avons fait le choix de refuser les enfants de moins de sept ans, sauf s'ils étaient accompagnés d'un adulte. Ce qui s'est rarement produit.

En terme quantitatif, nous n'avons pas rejoint un large éventail d'adolescents et d'enfants par ces activités: une vingtaine d'entre eux y participaient régulièrement sur un potentiel de 100 enfants<sup>12</sup> vivant au Complexe Rousselot, soit environ 20% des jeunes<sup>13</sup>. Malgré cela, ces résultats nous apparaissaient positifs puisque ce sont les jeunes du HLM Familles (les plus démunis) qui fréquentaient en majorité les activités et les adolescents les plus assidus sont parmi ceux dont le comportement est le plus "dérangeant" au complexe d'habitation.

Autre résultat imprévu, un comité de jeunes s'est formé à l'automne 1999. Composé de garçons en majorité, le comité a eu pour mandat de planifier des sorties mensuelles et d'organiser des activités spéciales pour les plus petits (une fête d'Halloween, par exemple). Trois d'entre eux ont préparé une pétition visant la transformation de la cour arrière du HLM Familles pour qu'elle soit mieux adaptée à leurs besoins. La pétition a été présentée au responsable des immeubles de l'OMHM. Leur demande fut acceptée et la cour devrait être réaménagée sous peu. Bien que la création du comité de jeunes soit une initiative venant des adolescents, nous croyons que sans la présence d'intervenants sur les lieux depuis 5 ans, elle n'aurait pas vu le jour.

---

<sup>12</sup> Chiffre estimé étant donné l'absence de statistiques exactes sur la population de l'îlot Rousselot.

<sup>13</sup> La fréquentation des jeunes a augmenté au cours du printemps 2000, due à de nouvelles initiatives des jeunes et à un projet multimédia: nous pouvons l'estimer à environ 30% des jeunes. Signalons que nous devons

### 5.1.2 RAV 98 et 99 (Rousselot - Animation - Villeray)

Les activités estivales des étés 1998 et 1999 ont subi certaines transformations, tel que souhaité dans les plans d'action. Les activités se sont ouvertes à l'ensemble des jeunes du quartier Villeray et d'*Un Été en Arts* nous sommes passés à un "projet parc"<sup>14</sup> nommé RAV.

Tableau V.II Les résultats en lien avec RAV 98 et 99

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Projet parc ouvert au quartier (50% des inscriptions hors-Rousselot).</li> <li>▶ Moyenne de 80 jeunes inscrits en 1998 et 1999; entre 40 et 45 présences par jour au cours des deux années.</li> <li>▶ Activités ouvertes aux enfants de 4 ans.</li> <li>▶ Activités spécifiques pour les adolescents.</li> <li>▶ Plus grande diversité d'activités en 1999.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Perte d'une partie des jeunes en 1998.</li> <li>▶ Diminution de l'implication parentale en 1999.</li> </ul>
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites reliées à l'environnement</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Formation de 6 aide-moniteurs.</li> </ul>	

Les enfants y étaient acceptés dès l'âge de quatre ans - contrairement à cinq ans lors d'*Un Été en Arts* - et une programmation adaptée était prévue pour eux. En 1998, les

---

malheureusement contrôler le taux de participation étant donné la petitesse de nos locaux.

activités étaient surtout axées vers les sports. Ceci peut expliquer pourquoi les garçons moins sportifs et plusieurs filles ont cessé de participer aux activités estivales. Suite aux commentaires des parents et des jeunes, nous avons réintégré des activités artistiques au programme de RAV 99. Le chant, la danse et le théâtre sont des médiums d'expression prisés par les enfants. Sur l'ensemble des jeunes qui s'inscrivaient aux activités estivales, la moitié résidaient à l'extérieur de l'îlot Rousselot.

Nous souhaitons une plus grande utilisation des ressources loisirs du quartier par les adolescents, notamment en les intégrant aux activités estivales de Jeunesse 2000 Villeray (service municipal de loisir alors géré par Créations etc...) en 1998. Cela a donné lieu à des résultats peu convaincants. Près de vingt jeunes s'étaient inscrits aux activités estivales de l'organisme. Parmi les onze jeunes qui y ont participé, trois seulement y sont allés de façon régulière, en partie suite à un conflit survenu entre un des animateurs et certains jeunes. Selon les commentaires recueillis auprès de ces derniers, la distance qu'ils avaient à parcourir à chaque jour pour se rendre aux activités était trop grande et les activités étaient ennuyantes. Le taux de participation était si bas certains soirs que l'organisme a dû annuler ses activités faute de jeunes.

La crainte qu'avaient certains parents de laisser leurs filles se rendre seules dans un organisme qu'ils connaissaient peu a pu avoir une influence sur le faible taux de participation, d'autant plus que les activités de Jeunesse 2000 Villeray se tenaient en après-midi et en soirée. Par ailleurs, la nouvelle coordonnatrice des activités (moi-même) n'avait aucune expérience en loisirs, ni en animation auprès des jeunes, ce qui n'a pas facilité les relations avec ces derniers.

---

<sup>14</sup> Un projet parc a une structure beaucoup plus souple que celle des camps de jour traditionnels.

À l'été 1999, nous avons proposé aux adolescents de bâtir avec nous leur propre programmation d'activités. Après deux rencontres de préparation où onze jeunes étaient présents, six ont décidé de suivre un stage afin de devenir aide-moniteurs pour l'été, trois ont quitté la ville pour plusieurs semaines et deux se sont finalement inscrits à RAV 99. Ce ne sont pas tous les jeunes du complexe qui ont été consultés et impliqués dans cette démarche: nous avons travaillé avec ceux qui ont démontré un intérêt à cet effet.

Nous avons observé une baisse de l'implication parentale dans la réalisation des activités estivales. La transformation des repas communautaires en pique-niques n'a pas favorisé la participation régulière des parents, comme c'était le cas auparavant. À l'origine, les repas communautaires servaient de lieu où les parents pouvaient apprendre à se connaître et où les enfants pouvaient prendre un repas soutenant à l'heure du midi. L'organisation de ces repas demandait tellement d'énergie et de temps à la coordination, malgré une participation parentale soutenue, que nous avons révisé la formule à l'été 1999. Malheureusement, la formule des pique-niques ne demandait pas autant d'implication de la part des parents, ce qui a provoqué leur désengagement.

### **5.1.3 Soutien scolaire**

Au départ, nous avons ciblé cinq enfants nécessitant un soutien scolaire. Ces enfants avaient soit doublé une année ou étudiaient dans une classe d'apprentissage adapté.

Tableau V.III Les résultats en lien avec le soutien scolaire

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Onze jumelages stables et réguliers.</li> <li>▶ Satisfaction et sentiment de sécurité de la part des parents.</li> <li>▶ Meilleure compréhension des matières.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Rendement scolaire pas nécessairement amélioré.</li> <li>▶ <i>Parents peu impliqués dans la réalisation des devoirs.</i></li> </ul>
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites reliées à l'environnement</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <i>Parents peu impliqués dans la réalisation des devoirs.</i></li> </ul>

Ce sont finalement onze enfants qui furent jumelés à autant de bénévoles. Les jumelages étaient réguliers et durables; les familles étaient satisfaites du soutien obtenu et cela sécurisait beaucoup les parents. Par contre, les résultats scolaires des élèves ne se sont pas nécessairement améliorés. Selon certains bénévoles, les jeunes semblaient comprendre la matière lors de la période de soutien scolaire, mais une fois rendus à l'école, ils l'oubliaient et ne réussissaient pas nécessairement les contrôles. Parmi les huit jeunes inscrits au secteur régulier, cinq n'avaient pas les notes suffisantes pour passer au moins un cours, voire parfois leur année complète. Les échecs de ces jeunes peuvent s'expliquer par certaines difficultés d'apprentissage (manque de concentration, par exemple) ainsi que par l'adaptation des écoles à la nouvelle réalité (lourdeur des cas, manque de ressources humaines et financières).

Cependant, le soutien scolaire a une portée limitée. Selon une formatrice<sup>15</sup> venue rencontrer parents et bénévoles en mars 2000, il n'a pas pour but de rééduquer les enfants mais plutôt de les aider à se structurer dans leur période de devoirs. Cette

<sup>15</sup> Lise Morin du Centre pédagogique Le Déclif

optique suggère que nos attentes étaient possiblement irréalistes. Doit-on alors s'étonner du peu d'amélioration des résultats scolaires?

Les parents y sont pour beaucoup dans la stabilité des jumelages et dans la satisfaction des bénévoles face à leur engagement. Par contre, nous remarquons que le soutien scolaire semble sécuriser suffisamment les parents pour qu'ils ne s'impliquent pas trop lors de la période des devoirs à la maison. Cela peut-il être dû à la présence d'un "expert" s'occupant dorénavant des devoirs de l'enfant? Il se peut aussi que les parents ne s'impliquaient pas davantage avant la mise en place du soutien scolaire.

## **5.2 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS SE RAPPORTANT AU DEUXIÈME OBJECTIF:**

**CONTRER LA DYNAMIQUE QUI MÈNE À L'INTOLÉRANCE, À LA VIOLENCE ET À LA DÉLINQUANCE.**

### **5.2.1 Présence dans le passage piétonnier**

La présence nocturne des jeunes dans le passage piétonnier durant les mois d'été et les plaintes que cela entraînait nous a incités à y être présent le soir, une à deux fois par semaine dans le but de rencontrer les jeunes qui s'y tiennent et éventuellement, de créer des liens avec eux. Cette initiative n'a pas fonctionné, ni en 1998 ni en 1999.

Tableau V.IV Les résultats en lien avec la présence dans le passage piétonnier

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
▸ Diminution des plaintes reçues de la part des résidants adultes et aînés.	
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites reliées à l'environnement</i>
	▸ Absence de contacts avec les jeunes qui se tiennent dans le passage piétonnier.

Premièrement, les jeunes n'étaient pas forcément présents dans le passage piétonnier durant les heures où nous y étions (entre 21:00 et minuit) et, lorsqu'ils y étaient, ils quittaient les lieux très rapidement à l'arrivée des intervenants. Seulement deux ou trois d'entre eux étaient connus de nous et c'est uniquement avec eux que nous avons pu entrer en contact. Les cadets policiers y ont patrouillé régulièrement au cours de l'été 1998 et nous avons remarqué le déplacement des jeunes vers le parc Villeray situé quelques rues plus loin.

À l'automne de la même année, la police de quartier a informé le comité interrésidence du peu de plaintes reçues au sujet de l'utilisation du passage piétonnier: quatre plaintes en huit mois. Au printemps 1999, nous avons obtenu la collaboration d'un organisme de travail de rue pour assurer une présence plus adéquate dans le passage piétonnier. La travailleuse de rue affectée au Complexe Rousselot aurait pu faciliter le contact avec les jeunes, mais elle ne rencontrait à vrai dire personne. Pour notre part, nous n'avons reçu aucune plainte de la part des résidants au cours des deux dernières années, au plus nous avons eu vent de rumeurs. Après vérification, ces rumeurs étaient souvent non fondées ou dataient de plusieurs années. Se pourrait-il que notre présence sur place,

bien plus que notre intervention dans le passage piétonnier, ait sécurisé les résidents face aux jeunes et au passage piétonnier? Y avait-il réellement un problème d'utilisation du passage piétonnier? Il pourrait également s'agir d'intolérance envers les jeunes.

### **5.2.2 Formation sur la prévention de la violence**

Nous n'avons pas concrétisé l'idée de réaliser une formation sur la prévention de la violence avec les jeunes du complexe d'habitation. Il n'était pas clair que ce serait au travers de ce genre d'activité que se travailleraient la tolérance et la prévention de la violence. Le manque de confiance dans l'efficacité de ce moyen et notre lien encore fragile avec les jeunes ont influencé notre décision à abandonner cette activité.

## **5.3 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS SE RAPPORTANT AU TROISIÈME OBJECTIF:**

**ÉTABLIR UNE RELATION DE CONFIANCE AVEC LES FAMILLES AFIN DE LES AMENER À TROUVER DANS LA COMMUNAUTÉ DES RESSOURCES POUR LES SOUTENIR**

### **5.3.1 Mise sur pied de groupes d'achats économiques**

Par le biais de notre présence à la Table sur l'alimentation, nous avons abordé l'idée de mettre sur pied des groupes d'achats économiques dans le quartier, avec l'appui et la participation des organismes en alimentation de Villeray.

Tableau V.V Les résultats en lien avec la mise sur pied de groupes d'achats économiques

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Groupes d'achats économiques mis sur pied dans le quartier.</li> <li>▶ 16 ménages de Rousselot membres des groupes d'achats.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ La sécurité alimentaire<sup>16</sup> des familles ne s'est pas nécessairement améliorée.</li> </ul>
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites liées à l'environnement</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Création d'un organisme regroupant les groupes d'achats et les cuisines collectives (La Fricassée).</li> <li>▶ Initiative d'une cuisine collective spécifique à Rousselot.</li> </ul>	

L'idée fut bien reçue et le moment était propice puisque quelques mois plus tard, une subvention du *Fonds de lutte contre la pauvreté* était octroyée au *Regroupement des cuisines collectives de Montréal* (dont faisait partie un des organismes en question), pour démarrer des groupes d'achats économiques.

En septembre 1999, La Fricassée de Villeray s'est incorporée. L'organisme regroupait des cuisines collectives et des groupes d'achats économiques. De ses quatre-vingt-neuf membres, 18 % étaient résidents du Complexe Rousselot. La majorité participait aux groupes d'achats mais certains d'entre eux ont formé un groupe de cuisines collectives sur une base régulière. Ce ne sont pas nécessairement les familles les plus démunies

<sup>16</sup> Par sécurité alimentaire nous nous référons à la compréhension suivante: "Il y a sécurité alimentaire lorsque toute une population a accès, en tout temps, à des aliments nourrissants, sains, adaptés à ses goûts et à la culture du milieu, qu'elle peut se procurer par le biais des moyens de distribution courants" (Kalina & Leduc Gauvin, 1995, p. 7).

qui sont devenues membres de La Fricassée: seules trois familles du HLM et deux familles de la coopérative Athanor y ont fait des achats. Les autres résidants de l'îlot Rousselot membres de La Fricassée venaient de la coopérative Chez Nous Chez Vous (où les ménages sont mieux nantis financièrement).

Pourquoi si peu de familles démunies se sont-elles intéressées aux groupes d'achats économiques? À la demande de La Fricassée, nous n'avons pas publicisé la ressource de sorte que bon nombre de résidants en ignoraient l'existence. Par ailleurs, un incident s'est produit lors d'une soirée d'information où plusieurs résidants de Rousselot étaient présents. Un commentaire intolérant a été fait envers un bébé latino-américain qui pleurait et à la pause, les trois-quarts des parents de l'îlot Rousselot ont quitté la salle. Ceux-ci se seraient sentis blessés de voir le peu de tolérance que pouvaient avoir certaines gens envers un bébé et, par extension, envers leurs propres enfants.

De plus, la lourdeur de l'animation et le peu de diplomatie avec laquelle les règles de fonctionnement ont été présentées aux participants peuvent avoir diminué l'enthousiasme des résidants à devenir membres de l'organisme. Acheter la qualité à meilleur prix est attirant, mais le fonctionnement d'un groupe d'achats, où chaque membre a des tâches accomplir, ne convient pas à tout le monde. Certains locataires du HLM Familles nous ont précisé que ce mode de fonctionnement était un frein à leur participation aux groupes d'achats.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Peu après avoir écrit ces lignes, La Fricassée était victime d'une fraude. Cet événement a beaucoup refroidi l'engagement des membres et, en juin 2000, l'organisme n'avait toujours pas réussi à reprendre son rythme de croisière. Une dizaine de membres lui étaient restés fidèles, dont très peu résidaient à l'îlot Rousselot.

### 5.3.2 Participation à Parents en action pour l'éducation

En février 1999, le Centre de ressources de la troisième avenue a embauché une animatrice communautaire dont le mandat était de mettre sur pied *Parents en action pour l'éducation* dans le quartier Villeray<sup>18</sup>.

Tableau V.VI Les résultats en lien avec la participation à Parents en action pour l'éducation

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Concrétisation de Parents en action pour l'éducation dans Villeray.</li> <li>▸ Participation régulière d'un noyau de 5 parents.</li> </ul>	
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites reliées à l'environnement</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Liens tissés avec la communauté environnante.</li> <li>▸ Participation de trois parents aux instances scolaires décisionnelles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Aucune famille autre que latino-américaine.</li> </ul>

Cette dernière a agi à titre de *leader* auprès des parents du quartier pour stimuler une réflexion et amener les parents à se regrouper autour des préoccupations relatives aux liens parents-écoles. Cinq parents se sont impliqués dans la démarche, mais le projet n'a pas atteint l'objectif de participation qu'il s'était fixé. D'une part, le groupe était uniquement composé de mères d'origine latino-américaine, à l'image de l'animatrice communautaire et, d'autre part, le sentiment d'appartenance au groupe était si fort qu'il était difficile de s'y intégrer si on ne partageait pas entièrement les vues des

<sup>18</sup> Ce projet était implanté dans trois territoires en même temps: Villeray, Petite-Bourgogne et Ville St-Laurent.

participantes. Par ailleurs, trois des cinq parents actifs dans le projet ont fait partie des conseils d'établissement de l'école de leurs enfants.

Peu de parents d'origine haïtienne ou "québécoise de souche" ont participé aux quatre rencontres publiques d'information organisées en 1999, bien que les sujets traités étaient pertinents. En mars 2000, le Centre de ressources de la troisième avenue suspendait les activités de *Parents en action pour l'éducation* du quartier Villera y pour une période indéterminée. Le manque d'ouverture du groupe de parents et le départ de l'animatrice communautaire en furent la cause.

### 5.3.3 Franc-Parler

*Franc-Parler*, le projet d'ateliers d'usage du français conçu par le comité de coordination du projet Rousselot et présenté au Ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration (MRCI), par le biais de la Ville de Montréal, n'a pas été accepté tel quel<sup>19</sup>. Le ministère a préféré engager une somme d'argent en francisation pour l'ensemble de la Ville de Montréal. Cependant, les responsables (le MRCI, la Ville de Montréal et l'OMHM) ont apprécié le contenu de *Franc-Parler* et ont opté pour son implantation à la grandeur de Montréal. Nous n'avons pas été mis au courant de cette décision et cela a causé certaines frictions entre les concepteurs de *Franc-Parler*. Il serait tout de même réalisé à l'îlot Rousselot au cours du printemps 2000.

---

<sup>19</sup> La Ville de Montréal a conclu une entente spéciale avec le MRCI en matière de francisation. La première reçoit une enveloppe budgétaire du second lui permettant de créer des activités de francisation spécifiques à la région montréalaise. Différents projets furent ainsi présentés au MRCI dont celui de l'îlot Rousselot. Les projets étaient regroupés par catégories: culture, habitation, loisirs. Franc-Parler figurait dans la catégorie habitation sous la responsabilité de l'OMHM.

#### **5.4 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS SE RAPPORTANT AU QUATRIÈME OBJECTIF:**

**PERMETTRE UN RAPPROCHEMENT INTERCOMMUNAUTAIRE, INTERGÉNÉRATIONNEL ET INTERCULTUREL ENTRE LES RÉSIDANTS DU COMPLEXE ROUSSELOT DE FAÇON À AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DE L'ENSEMBLE DES RÉSIDANTS ET FAVORISER DIVERSES FORMES DE SOLIDARITÉ ET DE LIENS D'ENTRAIDE AUTOUR DE PRÉOCCUPATIONS COMMUNES.**

##### **5.4.1 Vie communautaire**

Suite à la réalisation de plusieurs activités dites communautaires, nous avons constaté qu'il existait peu de lien entre l'ensemble des résidants du Complexe d'habitation Rousselot. Certains résidants ont développé des liens entre eux et d'autres exprimaient un sens d'appartenance envers le complexe d'habitation, mais sans plus. Seul le comité interrésidence possédait toujours un sens pour une partie des résidants dans la mesure où il avait pour mandat de leur permettre de s'informer et d'échanger sur ce qui se passait dans chacune des habitations et, éventuellement de travailler sur les sujets d'intérêt commun et/ou les problèmes touchant l'ensemble des habitations.

Tableau V.VII Les résultats en lien avec la vie communautaire

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Maintien des rencontres du comité interrésidence.</li> <li>▶ Cinq activités communautaires réalisées à chaque année.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Peu de participation adulte lors d'activités communautaires (corvées de nettoyage...).</li> </ul>
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites liées à l'environnement</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Confirmation de l'intérêt à maintenir un lien entre les <i>résidences</i>.</li> <li>▶ Participation de certaines familles de la communauté environnante.</li> <li>▶ Plantation de fleurs au HLM Familles.</li> <li>▶ Organisation d'entretien dans une partie du HLM Familles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Absence de liens entre les <i>résidents</i> des différentes habitations.</li> </ul>

Nous avons observé le développement de liens entre certaines familles du complexe d'habitation et d'autres de la communauté environnante, eu égard à leurs intérêts convergents. Ce sont des familles qui se ressemblaient: moins favorisées, d'origine immigrée, ayant des enfants d'âge scolaire et partageant, grosso modo, les mêmes préoccupations au quotidien.

Les rapprochements visés par les objectifs d'intervention devaient se développer par la réalisation d'un certain nombre d'activités communautaires (corvées de nettoyage, fêtes, matches sportifs), ainsi que par une plus grande participation des différentes habitations au comité interrésidence. À la grandeur du complexe d'habitation, peu de résidents se sont impliqués dans la réalisation d'activités que nous voulions

communautaires. Concrètement, ce sont surtout les corvées de nettoyage qui ont incarné ce type d'activités. Ces corvées se faisaient ou ne se faisaient pas, tout dépendant des résidences. Les coopératives en prévoyaient, chacune à sa convenance; les propriétaires privés en faisaient chacun de leur côté; le HLM Aînés et la Maison St-Dominique n'en faisaient pas.

Seule habitation sans comité de locataires, nous avons pris l'initiative d'organiser des corvées de nettoyage deux fois par année au HLM Familles. La participation des adultes était négligeable, celle des enfants, importante. En fait, les corvées sont devenues une activité supplémentaire au calendrier jeunesse. Nous nous sommes demandés pourquoi aucun adulte ne participait à ces corvées. Leurs réponses nous indiquaient qu'ils ne se sentaient pas interpellés par ce genre d'activités. Il pourrait s'agir d'une absence d'intérêt pour l'entretien de leur milieu de vie ou d'un manque d'optimisme dans le changement d'habitudes des locataires (cela ne sert à rien, ce sera aussi malpropre le lendemain).

Autres activités à caractère communautaire, deux fêtes de Noël (une en 1998 et une en 1999) ainsi que quelques matches sportifs furent organisés avec des résultats semblables: peu d'adultes présents alors que la participation des jeunes fut toujours importante. Les adultes assistaient généralement par devoir aux activités et pour nous soutenir dans nos efforts de rapprochement entre les résidants. Symboles souhaités d'une collectivité unie, les résultats des activités interrésidence nous confirment son inexistence. L'individualité des habitations semble inévitable: la vision collective des problèmes et solutions est-elle encore pertinente?

Certaines initiatives prises par des résidants en matière de vie communautaire *intra-résidence* ont donné des résultats intéressants. Ainsi, une plantation de fleurs dans les carrés d'arbres bordant la rue Villeray a amené huit familles (une quinzaine de personnes) à travailler la terre afin d'agrémenter un peu plus la devanture de leur habitation, le HLM Familles.

Peu après, deux adresses<sup>20</sup> de cette même bâtisse se sont organisées pour entretenir à tour de rôle leurs entrées communes. Au printemps 1999, une locataire nous a fait part de son désir de "faire quelque chose pour que ce soit plus propre". Nous avons fait du porte à porte avec elle et suite à deux rencontres de palier, les locataires se sont mis d'accord sur le fonctionnement de l'entretien et chacun avait son propre horaire de nettoyage. Voyant ce succès, une locataire d'une deuxième adresse a initié la même démarche auprès de ses voisins. L'entretien s'y effectue de façon régulière depuis ce temps.

Nous nous sommes alors interrogés sur les différences entre la corvée de nettoyage et les deux initiatives locales (la plantation de fleurs et l'entretien des entrées communes): deux explications ressortent. Premièrement, l'idée de planter des fleurs et celle d'entretenir l'immeuble provenaient des résidants et non pas des intervenants. La deuxième explication ne vaut que pour la plantation de fleurs: il est plus agréable de se mettre les deux mains dans la terre que dans les débris .

#### **5.4.2 Représentation du Complexe d'habitation Rousselot**

Le Complexe Rousselot fut représenté à différentes instances de concertation locales par l'entremise des intervenants: à la Table de concertation jeunesse, à la Table

---

<sup>20</sup> Les 28 logements du HLM Familles sont répartis en quatre entrées ayant chacune leur propre adresse civique.

enfance-famille, à la Table sur l'alimentation et au Comité d'action de la priorité jeunesse. La concertation inter-organismes et intersectorielle est de plus en plus fréquente dans les secteurs de la santé et des services sociaux: elle est même devenue essentielle pour avoir accès à certaines sources de financement.

Tableau V.VIII Les résultats en lien avec la représentation du Complexe d'habitation  
Rousselot

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
▸ Présence sur 4 lieux de concertation locale.	▸ représentation du comité de coordination plutôt que des résidants.
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites reliées à l'environnement</i>

Comme aucun résidant ne siégeait au comité de coordination, lieu où se prenait l'ensemble des décisions concernant le projet d'intervention, nous nous sommes posé la question suivante: qui représentons-nous réellement sur ces lieux de concertation? Y représentons-nous *les résidants* du Complexe Rousselot et *leurs* intérêts? Il serait plus juste de dire que nous y représentons les positions du comité de coordination, positions basées sur sa compréhension des caractéristiques et besoins du milieu ainsi que sur les objectifs poursuivis par l'intervention. Ces lieux de concertation furent, par ailleurs, des lieux de ressourcement importants pour les intervenants.

#### 5.4.3 Utilisation du centre communautaire

Le centre communautaire du Complexe Rousselot est maintenant très bien utilisé, en partie par les organismes du quartier et en partie par les résidants.

Tableau V.IX Les résultats en lien avec l'utilisation du centre communautaire

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
▸ Plus grande utilisation du centre communautaire.	▸ Peu utilisé par les résidents adultes.
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites reliées à l'environnement</i>
▸ Plus grand sentiment d'appartenance de la part des jeunes.	

La Fricassée occupait un des deux espaces à bureau et la plupart de ses activités se déroulaient dans la salle polyvalente (cuisines collectives et groupes d'achats). Le centre communautaire était ponctuellement utilisé par des organismes du milieu pour y tenir des réunions de travail, des fêtes et des assemblées publiques. Finalement, il fut très utile aux jeunes qui y réalisèrent la plupart de leurs activités et réunions. Les intervenants du projet d'intervention occupaient le deuxième espace de bureaux où était également installé le matériel multimédia mis à la disposition des jeunes.

Le HLM Familles étant la seule bâtisse sans salle communautaire, nous voulions rendre les locaux du centre communautaire plus accessibles aux familles de cette habitation. Aucune famille n'a utilisé ces locaux au cours des deux dernières années autrement que de façon collective. Nous devons mentionner l'absence de publicité à cet effet. L'insonorisation de la bâtisse n'était pas de grande qualité et comme les chambreurs de la Maison St-Dominique vivaient aux étages supérieurs, nous craignons une trop grande utilisation des locaux pour des fêtes ou autres activités bruyantes.

Les locaux dont il est question appartenant à l'OMHM et leur utilisation relevant d'un comité de gestion spécifique, est-il conséquent d'inclure dorénavant cette activité dans notre plan d'action?

#### 5.4.4 Année internationale des aînés

Souligner l'Année internationale des aînés s'est avéré bien difficile. Tout d'abord, le HLM Aînés a connu des difficultés importantes.

Tableau V.X Les résultats en lien avec l'Année Internationale des aînés

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites reliées à l'environnement</i>
▶ Un dîner intergénérationnel.	

Nous avons entamé des discussions avec les présidents des deux résidences aînées - les condominiums Tillemont-Desjardins et le HLM Aînés - lorsque la présidente du HLM Aînés est décédée au printemps 1999. Cet événement ainsi que les vacances estivales ont repoussé les discussions à l'automne 1999. De plus, des difficultés de relations entre les locataires au HLM Aînés ont mobilisé les énergies du comité de locataires pour le reste de l'année.

Nous ne pouvons affirmer que l'Année Internationale des Aînés aurait été soulignée si ces événements ne s'étaient pas produits. L'initiative venait des intervenants et non pas des aînés et le président de la seconde habitation (les condominiums Tillemont-Desjardins) n'a pris aucune initiative au cours de cette période: peut-être les intervenants étaient-ils plus intéressés par le projet que les résidents eux-mêmes?

Nous avons tout de même participé à un dîner communautaire organisé par un club de l'âge d'or du quartier, le Club de l'amitié, durant la semaine de relâche scolaire du mois de février 1999. Les aînés ont préparé le plat principal et les jeunes ont cuisiné les desserts. Ce fut une belle rencontre où près de quarante jeunes et aînés étaient présents.

### 5.5 PARTICIPATION AU PROJET D'INTERVENTION

Bien que l'implication des résidants ne soit pas une activité précisée au plan d'intervention, nous étions convaincus qu'il fallait travailler avec la population et qu'elle soit présente au cœur des actions pour que le projet soit une réussite.

Tableau V.XI Les résultats en lien avec la participation au projet d'intervention

<i>Retombées positives de l'intervention</i>	<i>Limites de l'intervention</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Implication parentale au projet d'intervention.</li> <li>▶ Jeunes de plus en plus actifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Absence de participation dans la définition des orientations et la planification des actions.</li> </ul>
<i>Retombées inattendues</i>	<i>Limites liées à l'environnement</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Initiatives de la part des résidants: HLM Familles, jeunes, communauté environnante, comité interrésidence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Participation globale moins importante que prévue.</li> </ul>

La participation des résidants, qu'ils soient parents, aînés ou jeunes, fut moins importante que celle escomptée à l'origine. L'ensemble des huit habitations ne s'est pas senti concerné par l'intervention réalisée au Complexe Rousselot, mis à part le comité interrésidence.

L'implication que nous avons observée au Complexe Rousselot provenait et provient toujours des jeunes et de certains parents. Les jeunes étaient de plus en plus actifs et présents à différents niveaux. Ils prenaient des initiatives, les réalisaient et s'organisaient assez bien entre eux. La mise sur pied du comité jeunes fut un catalyseur en ce sens.

Venant des adultes, l'implication fut surtout ponctuelle, bien qu'un noyau de parents était actif à l'îlot Rousselot: il s'agissait de quatre à cinq mères latino-américaines qui s'impliquaient surtout dans les activités de loisirs, les fêtes, la préparation de nourriture et les sorties. Les quelques pères qui s'investissaient le faisaient, quant à eux, dans les sports et avec les adolescents alors que les mères étaient surtout présentes auprès des petits enfants. Les parents avec qui nous avons travaillé vivaient autant à l'îlot Rousselot qu'à l'extérieur de celui-ci.

Nous n'avons vu que très peu de parents d'origine haïtienne se présenter à une activité. Leur participation se faisait autrement: par la préparation d'un plat qu'ils faisaient apporter par leur enfant lors des repas et fêtes communautaires ou en demandant à leur aîné de s'impliquer à leur place.

Il existe un écart entre le discours des parents et leur agir: la majorité des parents nous disaient qu'il est important pour eux de s'impliquer et que chacun devrait le faire à tour de rôle. Mais la réalité était tout autre et notre idéal d'implication semblait irréaliste. Lorsque les enfants participaient aux activités, les parents avaient un répit. La plupart des familles comptaient trois enfants ou plus. Les parents profitaient de leur absence

pour se reposer ou avancer le travail domestique. Cette raison saurait-elle expliquer à elle seule l'absence continuelle de certains parents?

Le transfert de responsabilités du comité interrésidence vers le comité de coordination en 1995 fut une autre raison pouvant expliquer le manque d'implication des résidents. La réalisation d'Un Été en Arts à cette époque a demandé plus d'encadrement et plus d'investissement que ce que pouvait offrir le comité interrésidence. Une deuxième structure décisionnelle s'est alors formée: le comité de coordination, auquel aucun résident n'a accepté de siéger. Malencontreusement, c'est au sein de ce comité que se prend la très grande majorité des décisions.

Finalement, le fait d'avoir une intervenante à temps plein sur les lieux depuis deux ans et un second intervenant depuis un an a inévitablement changé la dynamique au Complexe Rousselot: leur embauche a renforcé la distinction des pouvoirs existant entre le comité de coordination et le comité interrésidence.

Tableau V. XII Synthèse des résultats observés au Complexe d'habitation Rousselot

Objectifs	Activités	Résultats observés	Interprétation des résultats
Amener les jeunes à vivre une expérience positive, enrichissante et valorisante à l'intérieur de leur communauté.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Loisirs annuels.</li> <li>• RAV 98 et 99.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Loisirs ados et Club du Samedi (7-11 ans): 20% des jeunes rejoins / Embauche d'un intervenant milieu jeunesse / Trois pères et grands-frères impliqués dans les loisirs ados / Formation d'un comité jeunes et formulation de revendications / Perte du tae kwon do.</li> <li>• 80 inscriptions en moyenne dont 50% extérieures à Rousselot / Participation quotidienne moyenne entre 40 et 45 enfants / Activités ouvertes aux enfants de 4 ans / Diminution de l'implication parentale / Plus grande diversité d'activités en 99 / Formation de 6 aide-monteurs parmi les ados du complexe d'habitation.</li> <li>• 11 jumelages stables, réguliers / Satisfaction, sentiment de sécurité / Meilleure compréhension des matières / rendement scolaire pas nécessairement amélioré / Parents peu impliqués dans la période des devoirs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu de filles participent aux activités des ados / Aucun enfant de moins de 7 ans ne participe au Club du Samedi / Participation régulière des garçons.</li> <li>• Transformation des repas communautaires en pique-niques communautaires / Transfert des ados à Jeunesse 2000 en 1998 / RAV 98 surtout axé sur les sports.</li> <li>• Les élèves comprennent mieux les matières mais ne réussissent pas les contrôles / Certains enfants ont des problèmes d'apprentissage / L'école doit s'adapter aux nouvelles réalités.</li> </ul>
Contre la dynamique qui mène à l'intolérance, à la violence et à la délinquance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence dans le passage piétonnier.</li> <li>• Formation sur la prévention de la violence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calme relatif dans le passage piétonnier / Aucun contact avec les jeunes qui s'y tiennent / Moins de plaintes de la part des résidents adultes et aînés.</li> <li>• N'a pas eu lieu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence d'intervenants sécurisés les résidents / Intolérance face aux jeunes / Y a-t-il réellement problème d'utilisation du passage piétonnier?</li> <li>• Notre choix a été de ne pas réaliser de formation par manque de conviction dans l'efficacité de ce moyen.</li> </ul>
Établir une relation de confiance avec les familles afin de les amener à trouver dans la communauté des ressources pour les soutenir.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation à Parents en action pour l'éducation.</li> <li>• Franco-Parler.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupes d'achats économiques mis sur pied / 16 ménages de Rousselot sont membres de La Fricassée / Initiative d'un groupe d'achats d'une cuisine collective spécifique à Rousselot / Conditions d'alimentation des familles pas nécessairement améliorées.</li> <li>• Concristisation de Parents en action pour l'éducation dans Villeroy / Participation régulière d'un noyau de 5 parents / Liens établis avec la communauté environnante / Participation de trois parents aux instances scolaires décisionnelles.</li> <li>• N'a pas eu lieu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 familles "dans le besoin" rejointes par La Fricassée / Fonctionne bien avec les familles vivant en coopératives / Mode de fonctionnement pas nécessairement prisé par toutes les familles.</li> <li>• Très faible participation des familles haïtiennes et "québécoises de souche": parents latino-américains seulement / Groupe très fermé.</li> <li>• Projet repris par MRCl, Ville de Montréal, OMHM / Frictions entre partenaires du projet.</li> </ul>
Permettre un rapprochement intercommunautaire, intergénérationnel et interculturel entre les résidents du Complexe Rousselot de façon à améliorer la qualité de vie de l'ensemble des résidents et favoriser diverses formes de solidarité et de liens d'entraide autour de préoccupations communes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vie communautaire.</li> <li>• Représentation.</li> <li>• Utilisation du centre communautaire.</li> <li>• Année internat. Des aînés.</li> <li>• Participation au projet d'intervention.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencontres bi-annuelles du comité interrésidence et confirmation de l'intérêt à maintenir un lien entre les résidences / 5 activités "communautaires" réalisées / Peu de participation adulte mais présence de familles de la communauté environnante / Plantation de fleurs et organisation d'entraide au HLM Familias / Absence de liens entre les résidents des différentes habitations.</li> <li>• Présence sur 4 lieux de concertation locale.</li> <li>• Plus grande utilisation du centre communautaire.</li> <li>• Participation au dîner du Club de l'Amitié / Activités prévues non réalisées.</li> <li>• Implication des jeunes et de quelques parents / Participation moins importante que prévue / Absence dans la définition des orientations et la planification des actions / Initiatives de la part de résidents: HLM Familias, jeunes, comité interrésidence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Complexe Rousselot n'est pas une communauté / Des liens se créent plus facilement avec certaines familles de la "communauté environnante" / Les initiatives des résidents fonctionnent mieux que celles des intervenants.</li> <li>• Représentation du comité de coordination plutôt que des résidents.</li> <li>• Peu utilisé par les adultes: surtout par les jeunes et certains organismes.</li> <li>• Décès de la présidente du HLM Aînés / Conflit au HLM Aînés.</li> <li>• C'est le même noyau d'adultes qui s'implique / Transfert de responsabilités vers le comité de coordination / Jeunes de plus en plus actifs à plusieurs niveaux.</li> </ul>

Deux approches ont servi à construire ce cadre théorique. L'approche milieu est la base de notre cadre théorique: elle inclut un mode de gestion des services socio-sanitaires ainsi qu'un modèle d'intervention. Nous la complétons par l'*empowerment*, défini ici en tant que perspective d'intervention et que processus d'acquisition de pouvoir.

### 6.1 DU CONCEPT DE MILIEU À L'APPROCHE MILIEU

Nous avons vu plus haut (voir section 2.2) que le Complexe Rousselot, dès son origine, fut pensé en terme de *milieu*, en terme de territoire géographique composé de différents éléments en lien les uns avec les autres et formant une unité en quelque sorte. Les premiers problèmes connus sur place faisaient référence à la cohabitation entre les résidents de ce territoire particulier et à l'utilisation qu'ils faisaient des lieux communs, des termes qui se rapportent également au concept de milieu. Les interventions mises de l'avant depuis 1991, et à plus forte raison celle implantée en 1997, toutes ont révélé la présence d'une forme plus ou moins avancée d'approche milieu.

### 6.2 L'APPROCHE MILIEU

Il est ici question de l'approche milieu, bien qu'à l'origine ce soit le *travail de milieu* qui figurait dans les objectifs du projet d'intervention. Cette distorsion s'est produite au fil des mois, par l'utilisation de l'expression *intervention milieu* au lieu de *travail de milieu*. C'est en discutant avec un professeur de l'École de Service social que nous avons appris que l'*intervention milieu* n'existait pas. La recherche documentaire fut alors axée sur l'*approche milieu*, le travail de milieu n'étant plus utilisé comme référence dans le cadre de l'intervention. Un document portant sur le travail de milieu a par ailleurs été consulté suite à une référence faite par un collègue de travail. L'*approche milieu* et le

*travail* de milieu comportent des ressemblances et des différences. Parmi ces dernières, deux sont notables:

- L'approche milieu, en plus de sa stratégie d'intervention inclut un mode de gestion des services sociaux, alors que le travail de milieu est avant tout un mode d'intervention, une pratique réalisée auprès d'une population particulière, généralement les jeunes (Pharand, 1995, dans Dubé, 1998).
- L'approche milieu fait référence à un *territoire géographique*, le travail de milieu se rapporte, quant à lui, aux *milieux de vie* d'un ou de plusieurs individus, compris en tant que contexte géographique et culturel (Pharand, 1995, dans Dubé, 1998).

Certains aspects du travail de milieu seront donc inclus aux sections portant sur l'approche milieu, les composantes des deux approches et leur stratégie d'intervention étant semblables.

### 6.2.1 DÉFINIR ET CIRCONSCRIRE L'APPROCHE MILIEU

L'approche milieu se rapproche du *patchwork* britannique, développé au cours des années 1980 par Roger Hadley (Panet-Raymond, 1988; Chamberland, 1998). Il se rapproche également à l'approche communautaire, approche qui a été très prisée dans les CLSC au cours des années 80 et au début des années 90 (Panet-Raymond, 1988), ainsi qu'à l'approche pro-active (Chabot & Morin, 1997). Tous les auteurs s'entendent pour y voir un "mode de gestion décentralisée des services sociaux locaux" (Panet-Raymond, 1988, p. 12) jumelé à un modèle d'intervention misant sur les forces de la communauté, où les intervenants sont ancrés dans celle-ci et où le travail se fait en concertation avec les différents acteurs qui la composent (Chamberland, 1998; Chabot et Morin, 1997; Guay, 1991; Panet-Raymond, 1987, 1988). Le travail de milieu pour sa

part, est décrit comme un mode d'intervention qui se réalise dans les milieux de vie de la population visée (Dubé, 1998).

L'appellation "approche milieu" est utilisée au Québec pour décrire la nouvelle façon d'intervenir de certaines institutions publiques. Chamberland (1998) rappelle que, depuis 1990, plusieurs changements et reconfigurations ont transformé le système québécois de santé et de services sociaux. Bien que certains d'entre eux étaient visibles dès la décennie '80 (Bourque, 1989), c'est au cours des dernières années qu'on a connu la création des Centres Jeunesse et leur virage milieu, le virage ambulatoire des centres hospitaliers, la fusion d'institutions dont les missions étaient semblables, la transformation des CLSC en services de première ligne, etc. L'approche milieu s'inscrit aussi dans une deuxième vague de changements qui favorise une plus grande collaboration entre les différents acteurs "des services sociaux, de la santé, de l'éducation, de l'employabilité, de la sécurité ou de la municipalité" (Chamberland, 1998, pp. 3-4). Selon l'auteure, rationalisation des ressources et développements technologiques ont eu pour effet la "communautarisation" (op. cit. p. 3) des services, entre autres conséquences.

La décentralisation des services de santé et des services sociaux s'harmonise avec différentes visions politiques: certains y voient l'occasion d'une prise de pouvoir de la communauté sur ses propres besoins alors que d'autres y voient essentiellement un moyen de responsabiliser davantage la communauté et de diminuer les dépenses publiques. Tout dépendant de la perspective avec laquelle on aborde la décentralisation, on en fera un outil de rapprochement et de démocratisation ou tout simplement une voie de *dumping* des responsabilités de l'État vers la communauté (Panet-Raymond, 1988).

### **6.2.2 FONDEMENTS ET COMPOSANTES DE L'APPROCHE MILIEU**

Autant pour l'approche milieu que pour le travail de milieu, des principes de base guident la mise en œuvre de l'intervention: mettre l'accent sur la communauté, élargir la notion de client et réviser le rôle d'intervenant, baser la stratégie d'intervention sur l'aide naturelle et la complémentarité des services, prévenir et être visible ainsi que démocratiser les services. Étant un mode de gestion, l'approche milieu induit également la décentralisation de la gestion des services sociaux.

#### **a. La décentralisation de la gestion des services socio-sanitaires**

Le patchwork anglais a poussé la décentralisation des services sociaux et de santé jusqu'à en faire une structure de gestion sur un tout petit territoire: 5 000 à 10 000 habitants. Ce qui permet d'avoir une équipe terrain dont la gestion est adaptée aux besoins de la communauté et à ceux de l'équipe. On vise donc un style plus souple, plus flexible, plus ouvert, plus accessible, plus autonome, plus démocratique et plus participatif (Panet-Raymond, 1988). Ces principes seront adoptés par l'approche milieu (CLSC des Pays-d'en-Haut, 1994).

La décentralisation de la gestion se concrétise autant à l'interne qu'à l'externe. À l'interne, on favorise des relations "à l'horizontal" entre les travailleurs ainsi qu'une gestion d'équipe participative. Les rapports entre employés sont conçus comme étant égaux: tous font partie d'une même équipe et la force de cette équipe repose sur la reconnaissance de l'importance du rôle de chacun et de la complémentarité de ceux-ci.

La décentralisation implique la "souplesse des rôles, des horaires, des aménagements physiques des locaux et des procédures de fonctionnement" (Panet-Raymond, 1988, p.

15). Le travail se fait par concertation, ce qui demande une grande ouverture d'esprit et une ouverture organisationnelle au sein de l'équipe milieu.

Par conséquent, la décentralisation de certains pouvoirs à l'équipe locale est nécessaire, qu'il s'agisse de la gestion des ressources humaines et financières ou de la marge de manœuvre nécessaire à la mise en place d'un plan d'action qui réponde aux priorités définies localement. L'équipe milieu doit pouvoir bénéficier d'un budget conséquent et de ressources humaines en nombre suffisant (Guay, 1991).

Un des grands enjeux de la décentralisation réside dans l'établissement de liens et de rapports plus étroits, plus égalitaires entre l'équipe milieu et les autres acteurs du milieu. Cette autre dimension de l'ouverture au milieu qu'est la concertation vise un objectif commun: l'amélioration des conditions de vie de la communauté (Guay, 1991). Le principe étant la complémentarité des rôles et un travail d'étroite collaboration dans une perspective de responsabilité commune de la collectivité.

Pour certains auteurs (Bourque, 1989), les organismes communautaires, les organisations bénévoles et les aidants naturels desservent les populations locales, mais participent-ils à la définition des besoins et à la planification des services? S'agit-il de partenariat ou plutôt de sous-traitance, de délestage? L'intégration des services prônée par cette approche peut facilement devenir "une intégration des groupes communautaires dans une logique technocratique et institutionnelle" (op. cit., p. 4).

#### **b. Mettre l'accent sur la communauté**

L'approche milieu met l'accent sur la communauté. Après avoir critiqué l'État Providence, "État pourvoyeur de tous les services à une communauté plus ou moins

passive et consommatrice de services" (Bourque, 1989, p. 11), on ne la considère plus comme une masse de consommateurs, mais comme des acteurs égaux d'un processus de prestation de services impliquant leur participation active autant dans la définition des besoins que dans la définition des orientations de l'intervention locale (Panet-Raymond, 1988; Bourque, 1989). On reconnaît le pouvoir des individus et de la communauté, on mise sur son potentiel d'aide, sur la primauté de l'aide naturelle et sur l'importance de créer des réseaux de personnes alliées (Dubé, 1998; Chabot & Morin, 1997; Godbout & al., 1988). En reconnaissant la place importante de la communauté, on induit sa responsabilité dans son mieux-être, mais aussi son droit à une plus grande autonomie (Panet-Raymond, 1988).

**c. Élargir la notion de "client", réviser le rôle de l'intervenant et l'intervention**

L'approche milieu et le travail de milieu se sont définis en opposition aux pratiques institutionnelles et en fonction de critiques faites contre l'État Providence, critiques se rattachant à la conception de la "clientèle", aux approches privilégiées par les intervenants ainsi qu'au type d'intervention prodiguée dans les services publics (Panet-Raymond, 1988; Dubé, 1998).

La façon de concevoir la "clientèle" donne une nouvelle orientation à l'intervention: il s'agit d'avoir une "connaissance beaucoup plus approfondie et dynamique du milieu" (Panet-Raymond, 1988, p. 13). Connaître les leaders locaux, les réseaux d'aide qui existent déjà dans la communauté - tant formels que naturels-, les individus, leurs familles et leur entourage est nécessaire (Dubé, 1998; Chabot et Morin, 1997; Panet-Raymond, 1988). L'équipe doit être à même de développer ce que certains ont appelé

une "orientation de quartier" (*localization*) (Thomas & Shaftoe, 1983, dans Guay, 1991, p. 75).

Une telle connaissance d'un milieu demande la présence et l'implication de travailleurs sur le terrain: l'équipe doit être visible, présente physiquement dans la communauté et accessible afin de devenir une figure familière. Les locaux de l'équipe doivent donc être situés au cœur de la communauté et être le plus accessibles possible. L'approche milieu requiert donc que les territoires d'intervention soient réduits et qu'ils possèdent un sens pour les citoyens (quartier, paroisse, etc.) (Panet-Raymond, 1988; Guay, 1991). Pour le travail de milieu, le territoire d'intervention n'est pas défini en termes géographiques, mais en termes de milieux de vie. Dans le cas des jeunes, ce sont "les parcs, les arcades, les arénas, les écoles ou les maisons de jeunes" (Dubé, 1998, p. 16).

L'approche milieu implique une certaine déprofessionnalisation des services sociaux (Panet-Raymond, 1988). On souligne l'importance de soutenir et de créer les réseaux informels puisqu'on considère que ceux-ci et la famille répondent mieux, plus directement et plus rapidement aux besoins exprimés par la majorité des individus (Chabot et Morin, 1997; Panet-Raymond, 1988).

D'une approche psycho-sociale centrée sur l'individu séparé de son environnement, les intervenants doivent passer à une intervention qui se réalise essentiellement à l'extérieur des murs de l'institution. Davantage préventive, elle demande aux intervenants de délaisser leurs champs de spécialisation pour devenir généralistes. Conséquemment, ils devront développer une toute autre gamme d'attitudes professionnelles, à savoir:

- "accepter qu'une faible proportion de la clientèle des services sociaux requiert les habiletés de *caseworker*;
  - reconnaître que même si non qualifiés, les gens (bénévoles ou clients ) ont un potentiel pour offrir une aide pratique;
  - comprendre l'importance de supprimer les barrières entre professionnels et la communauté;
  - oublier le stéréotype du " client ";
  - accepter et permettre à la communauté de définir ses propres besoins. "
- (Guay, 1991, p. 17).

#### **d. Une stratégie d'intervention basée sur l'aide naturelle et la complémentarité des services**

La stratégie d'intervention du Patchwork mise sur le soutien et le développement de l'aide naturelle / bénévole ainsi que sur la reconnaissance de ses forces et de ses limites. Elle mise, en deuxième lieu, sur la prestation de services directs par le secteur public lorsque les réseaux d'aide naturelle sont dépassés par l'ampleur des besoins (protection de la jeunesse, maintien à domicile) (Panet-Raymond, 1988). L'action est clairement dirigée vers les réseaux sociaux: le "but est de soulager lorsque la charge est trop lourde, de soutenir lorsque l'aide est incomplète et de stimuler lorsque l'aide est inexistante" (CLSC des Pays-d'en-Haut, 1994, p. 1).

Pour leur part, Chabot et Morin (1997) considèrent que l'intervention se caractérise par trois "principes intégrateurs (...): 1) le réseau de support social; 2) l'entraide et 3) la réciprocité" (p. 11). Le réseau social étant composé, en quelque sorte, des sources d'aide potentielle auxquelles une personne peut faire appel; l'entraide faisant référence à un geste spontané offert par quelqu'un de l'entourage ou une association organisée; la réciprocité apporte une nouvelle lumière à la relation intervenant – communauté dans laquelle le premier n'est plus que "donneur" mais où il "reçoit" de la part la communauté, celle-ci voyant ses capacités d'aide reconnues et utilisées.

On reconnaît la globalité de l'individu (Dubé, 1998): "la population n'est pas divisée en groupes d'âge, comme le sont souvent nos programmes, ce qui implique qu'il faut pouvoir être capable de s'adresser à tous les usagers quel que soit leur âge ou leur problème" (CLSC des Pays-d'en-Haut, p. 2).

#### **e. La prévention et l'imputabilité envers la communauté**

En impliquant davantage la communauté et en s'impliquant davantage auprès d'elle avant l'apparition de situations problèmes, l'approche milieu vise la prévention. Ici, deux points de vue s'opposent: celui qui considère que la prévention consiste à intervenir avant qu'une demande formelle de service ne soit faite, là où il est encore possible d'utiliser le réseau d'aide informelle pour collaborer à la prise en charge (CLSC des Pays-d'en-Haut, 1994), et celle qui se comprend au travers d'une perspective de changement social, c'est-à-dire en intervenant sur les causes sociales et structurelles des problèmes auxquels fait face la population (Panet-Raymond, 1987; Bourque, 1989).

Malgré cette divergence de vues, l'approche milieu demande des intervenants plus polyvalents et des contacts plus étroits avec le milieu: avoir une équipe de première ligne importante, se faire connaître, être visible et accessible. Il faut comprendre que les employés des services socio-sanitaires sont maintenant au service de la population: "les travailleurs devraient avoir des comptes à rendre non seulement à leur organisation mais aux quartiers qu'ils desservent" (Panet-Raymond, 1988, p. 15) (Chabot et Morin, 1997).

#### **f. La démocratisation des services**

Pour que l'accent mis sur la communauté ne soit pas uniquement une réponse à la réduction des coûts et à la réorganisation en fonction d'une économie de marché,

l'approche milieu doit favoriser l'augmentation du pouvoir de la population et la participation active de celle-ci dans la définition des besoins, dans la gestion, la planification et la prestation des services (Panet-Raymond, 1987; Bourque, 1989; Guay, 1991). Elle doit viser l'"auto-détermination des citoyens sur leurs conditions de vie (...) (et) l'organisation collective des personnes pour qu'elles agissent démocratiquement sur les causes des problèmes dans une perspective de changement social" (Bourque, 1989, p. 4).

Plusieurs auteurs craignent que le contexte économique favorise un *dumping* de responsabilités vers la communauté (Chamberland, 1998; Bourque 1989; Panet-Raymond, 1987). Les aidants naturels, les associations bénévoles sont économiques: ils engagent moins de dépenses que des services offerts par l'État. L'"obsession de l'atteinte du déficit zéro. (...) a partiellement occulté, voire dénaturé, l'esprit et les principes de base qui justifiaient de tels changements" (Chamberland, 1998, p. 3).

L'approche milieu remet en question le modèle médical, reconnaît le pouvoir de décisions des citoyens, cherche à rétablir les ponts avec la communauté en reconnaissant sa responsabilité et ses forces, révisé les façons de voir et de faire des intervenants, mais elle nous laisse sur notre faim quant à l'actualisation du processus d'intervention sur le terrain. C'est dans le but de combler cette faiblesse que le cadre théorique comporte une seconde partie portant sur l'*empowerment*.

### 6.3 L'EMPOWERMENT

Le concept d'*empowerment* a fait l'objet de beaucoup d'écrits depuis 20 ans, autant dans le domaine de la santé, de la psychologie communautaire que dans le champ du travail social (Ouellet & al., 2000; Le Bossé, 1996; Ninacs, 1996, 1995; Simon, 1994; Le

Bossé & Lavallée, 1993; Labonté, 1990, 1994; Staples, 1990; Biegel, 1984; Kieffer, 1984). Il serait présent dans ce dernier domaine depuis plus de cent ans (Simon, 1994).

### 6.3.1 DÉFINIR L'EMPOWERMENT

Labonté (1990, 1994) donne deux sens au verbe "*empower*". Celui de gagner, assumer un pouvoir et celui de conférer du pouvoir à quelqu'un<sup>21</sup>. Pour sa part, l'*empowerment* peut être compris comme un processus "*by which power is gained, seized, facilitated*" (Staples, 1990, p. 29), ainsi qu'en tant que finalité : "*holding power*" (op. cit., p. 30).

Mais l'*empowerment* est aussi une façon de concevoir l'intervention. Cette perspective considère les individus capables d'agir sur leurs conditions pour surmonter des difficultés et acquérir de l'autonomie, pour peu qu'on leur en donne les moyens (Ouellet & al., 2000). Certains auteurs (Simon, 1994; Ninacs, 1995, 1996; Le Bossé) précisent que l'*empowerment* permet d'augmenter l'accès aux ressources - personnelles, organisationnelles, présentes dans la communauté - des populations laissées pour compte afin qu'elles obtiennent un plus grand contrôle sur leur propre situation, sur leur environnement et sur leur destinée.

Ainsi ciblé, l'*empowerment* est compatible avec le travail social lorsqu'il a pour but "de rendre les bénéficiaires capables d'établir eux-mêmes des interactions adéquates avec leur environnement ou (...) de produire eux-mêmes dans leur environnement les changements nécessaires." (Laforest, 1984, dans Ninacs, 1996, p. 20). C'est l'antithèse du paternalisme (Staples, 1990) et il est peu compatible avec une conception des pratiques sociales fondées sur la charité (Staples, 1990; Ninacs, 1995). Ultimement,

---

<sup>21</sup> En anglais, l'expression employée est *to bestow power on others*, expression difficilement traduisible en français.

*l'empowerment* vise des changements sociaux et structureaux menant à une société plus juste, dont la citoyenneté serait plus participative (Simon, 1994; Ninacs, 1996).

Pour le bénéfice de notre étude, nous retiendrons de *l'empowerment* sa conception de perspective d'intervention et celle de processus d'acquisition de pouvoir car nous considérons qu'elles peuvent être toutes deux présentes au sein des pratiques visant *l'empowerment* des individus et des collectivités.

### 6.3.2 L'EMPOWERMENT COMME PERSPECTIVE D'INTERVENTION

Une pratique axée sur *l'empowerment* comporte certains principes fondamentaux présents de façon simultanée dans la relation intervenant – "client". Simon (1994) et Ninacs (1995) en dénombre cinq.

- a. **Établir des relations de collaboration entre les intervenants et les personnes avec lesquelles ils travaillent.**

Pour ce faire, il est nécessaire qu'il y ait un engagement actif des deux parties vers la résolution d'un problème et qu'il y ait remise en question du pouvoir au sein de la relation (Simon, 1994). Il faut comprendre que les individus sont à même de prendre de bonnes décisions s'ils ont accès aux mêmes informations que l'intervenant (Le Bossé, 1996). Simon (1996) note l'importance d'être conscient que la relation, bien que collaboratrice, ne peut pas être totalement égalitaire étant donnée le déséquilibre des pouvoirs dans la balance. *L'empowerment* repose sur la reconnaissance du savoir et des expériences des deux parties, connaissances complémentaires bien que différentes (Le Bossé, 1996).

**b. Renforcer les capacités, les ressources et les forces des individus et collectivités**

"Toute approche axée sur l'*empowerment* est fondée sur la croyance que les personnes (...) ont ou peuvent acquérir les capacités pour effectuer les transformations nécessaires pour assurer leur accès à ces ressources (celles nécessaires à leur bien-être), voire même les contrôler" (Ninacs, 1995, p. 70).

Sans nier les limites, les carences et les faiblesses des individus et des groupes d'individus, la perspective de l'*empowerment* vise plutôt à identifier leurs forces et leurs ressources et à baser l'intervention sur elles, plutôt que sur les faiblesses des personnes. Renforcer les capacités des individus signifie que l'intervenant a la responsabilité de les nommer et de les rappeler afin que les personnes puissent voir de quelle manière elles ont continuellement contribué à leur survie et à leur développement (Simon, 1994).

**c. Centrer l'intervention autant sur l'individu que sur son environnement**

Contrairement à certaines approches, l'*empowerment* ne sépare pas l'individu de son environnement, il l'y resitue. Il inclut une tension entre la priorité accordée à la collectivité et celle donnée aux individus qui la composent (Newbrough, 1992 dans Le Bossé, 1996). Les solutions sociales qui ne comportent que la dimension de "collectivité", excluant l'existence des individus ou celles qui ne comportent que la dimension "individus", excluant ainsi la collectivité, sont vouées à l'échec puisque niant, chacune de leur côté, une part de leur réalité (Labonté, 1990; Staples, 1990; Simon, 1994; Ninacs; 1995, 1996; Le Bossé, 1996).

Cette interconnexion entre un individu et son environnement induit le pouvoir qu'a le premier à changer le second. Et bien que c'est individuellement que se vivent d'abord les conséquences des inégalités sociales, l'*empowerment* atteindra ses objectifs

d'équité sociale par l'engagement d'individus dans des actions collectives (Le Bossé, 1996; Ninacs, 1995, 1996; Staples, 1990). L'individu et la collectivité en retirent un bénéfice puisqu'ils se nourrissent l'un l'autre (Simon, 1994).

**d. Concevoir les individus et les collectivités comme étant des sujets actifs et des revendicateurs de leurs droits**

Dans une perspective d'*empowerment*, l'exercice du pouvoir se fait au bénéfice de celui qui l'expérimente, en tant que *sujet* (être humain agissant). Ce sont les personnes qui doivent expérimenter, par le biais de l'action, l'appropriation de pouvoir pour et par elles-mêmes (Ninacs, 1996; Simon, 1994; Labonté, 1990; Staples, 1990).

Selon Simon (1994), l'*empowerment* part du principe que le "client" cherche à combler un ensemble de besoins et que sa demande d'aide doit être perçue comme étant la revendication du respect de ses droits: i.e. des pouvoirs et privilèges auxquels il a droit en tant que citoyen. La citoyenneté étant comprise comme l'exercice de droits et de responsabilités civiques, politiques et sociales qui permettent aux individus de contribuer à la transformation de leur propre situation et au changement social.

**e. Diriger l'intervention vers les personnes et les groupes marginalisés et sans pouvoir**

L'*empowerment* implique qu'on travaille avec les individus et les groupes de personnes qui sont "sans pouvoir": les exclus, les opprimés et les marginalisés. Même si certaines personnes défavorisées peuvent se sortir de leur situation par elles-mêmes (grâce à un talent exceptionnel, à des efforts soutenus sans relâche et un travail constant ou grâce à la bonne fortune), la majorité des "sans pouvoir" reste sans pouvoir "tant et aussi longtemps que le fonctionnement de la société (l'environnement) ne change pas" (Ninacs, 1996, p. 23). C'est à ceux qui sont exclus des lieux de pouvoir qu'il faut

consacrer nos énergies si on vise une société plus juste et un accès aux ressources plus équitable. (Le Bossé, 1996; Simon, 1994).

### 6.3.3 LES LIGNES DE CONDUITE DUNE PRATIQUE AXÉE SUR L'*EMPOWERMENT*

La pratique axée sur l'*empowerment* demande que soient respectées certaines lignes de conduite. Premièrement, bâtir les interventions en fonction des besoins démontrés et des préférences exprimées par les individus / communautés et s'assurer qu'elles soient le plus adaptées possible à la réalité des personnes à qui ils s'adressent. Il faut penser et repenser continuellement les interventions en fonction de la spécificité de chaque demande, de chaque enjeu et de chaque besoin: il vaut mieux éviter d'épouser un modèle d'intervention en particulier et chercher plutôt à être généraliste (Simon, 1994).

Ensuite, il faut faire du développement de *leaderships* la priorité constante de sa pratique (Simon, 1994). Ninacs (1996), Kaul (1995) et Biegel (1984) insistent sur l'importance, en intervention communautaire, de reconnaître les forces des individus en vue de leur participation "là où ils sont forts". Il s'agit du maillage des forces d'une communauté pour que celle-ci, dans sa globalité, s'organise pour entreprendre une action répondant à des problèmes largement reconnus.

L'*empowerment* exige d'être patient. C'est un processus qui prend beaucoup de temps parce qu'il se déroule au rythme des personnes avec qui nous travaillons et non pas au rythme des intervenants (Ninacs, 1995, 1996; Simon, 1994). Par ailleurs, plusieurs auteurs ont observé que le processus s'amorce souvent suite à un événement particulier, un élément déclencheur tel une crise, une frustration voire une offense (Ouellet & al, 2000; Ninacs, 1995; Keiffer, 1984; Staples, 1990).

Par contre, avoir accès à plus de pouvoir ne signifie pas nécessairement que l'on sache s'en servir et les objectifs poursuivis par les individus ou les groupes organisés ne vont pas toujours dans le sens d'une plus grande équité sociale (Le Bossé, 1996, p. 139). Si les individus acquièrent du pouvoir mais ne remettent pas en question le modèle "dominant-dominé", on assiste à la reproduction d'un modèle semblable de contrôle oppressif (Ninacs, 1995).

#### **6.3.4 L'EMPOWERMENT COMME PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT DE CAPACITÉS**

Selon Ninacs (1995) l'*empowerment* est un processus où sont développées trois capacités: celle de faire des choix, celle de décider en fonction de ces choix et celle d'agir en conséquence de la décision prise. C'est un processus complexe qui stimule l'autonomie, la capacité de prise en charge des personnes et qui peut également "réparer les « ruptures » qui constituent la stigmatisation et la culpabilisation des personnes appauvries." (Ninacs, 1996, p. 21). Pour ce faire, il faut que le processus puisse évoluer sur différents plans dont la participation, l'estime de soi, la compétence technique et la conscience critique (Ninacs, 1995, 1996).

##### **a. La participation**

Pour que le processus se réalise, il doit absolument y avoir participation de la part des individus ou du groupe de personnes. La participation s'effectue selon une gradation où la personne passe de l'assistance muette à la participation aux discussions, pour ensuite faire valoir son droit d'être entendue par la participation aux débats. La forme ultime de participation se concrétiserait par la participation aux décisions. La participation peut s'actualiser de différentes manières. En intervention individuelle, la personnes aidée est appelée à prendre une part active à la définition de ce qui pose problème, à l'établissement des objectifs de travail et au contrôle du déroulement de la

démarche. Au niveau collectif, il peut s'agir de la participation d'un groupe de personnes aux instances de prises de décision qui affectent leurs conditions de vie (Biegel, 1984; Ninacs, 1996).

#### **b. La compétence technique**

L'*empowerment* se base sur le fait que les gens ont le potentiel nécessaire pour acquérir les compétences techniques nécessaires à l'action. L'acquisition de ces connaissances doit être accompagnée par des mises en action concrètes afin d'être intégrées. Elles incluent des habiletés interpersonnelles, telle la communication et des connaissances sur le fonctionnement de la société. Au niveau collectif, ces habiletés font référence au fait que les individus seront appelés à travailler en commun et donc, à développer des connaissances sur la planification stratégique et la résolution de conflits (Ninacs, 1996, p. 22).

#### **c. L'estime de soi**

On définit l'estime de soi en terme de progression, sur le plan psychologique, où un individu passe de l'auto-reconnaissance de son identité propre à l'auto-reconnaissance de ses capacités, pour en arriver à ce que ce soit les autres qui reconnaissent ces mêmes compétences. Plusieurs textes mentionnent que les expériences et les évaluations négatives vécues et intériorisées par les individus ainsi que les stéréotypes négatifs, les stigmatisations collectives détruisent le sentiment de capacité des individus et des collectivités (Ninacs, 1996; Breton, 1994). Ce sont ces blocages que l'*empowerment* chercherait à dépasser.

#### **d. La conscience critique**

L'*empowerment* devient possible s'il y a prise de conscience de la relation dialectique réflexion / action. Développer une conscience critique s'échelonne sur trois étapes: développer une conscience collective (l'individu n'est pas seul à vivre un problème); développer une conscience sociale (les problèmes individuels et collectifs sont influencés par la manière dont est organisée la société); et développer une conscience politique (la solution de ces problèmes passent par une action de changement social) (Ninacs, 1996). Encore une fois, c'est une question de progression: pour avoir une conscience politique, il faut d'abord avoir pris conscience que la société pouvait créer des problèmes collectifs (Ninacs, 1995, 1996).

#### **e. L'interrelation des composantes**

Le processus, bien que composé de ces quatre composantes, est plus que la somme de ses parties. De leur interaction naît une dynamique qui fait que chacune renforce l'autre en se trouvant renforcée elle-même. Si une des composantes venait à manquer, l'impact de l'interrelation serait d'autant diminué. Pour la pratique sociale, cela signifie qu'il faille agir sur les quatre plans à la fois, simultanément et en interrelation les uns avec les autres (Ninacs, 1995).

## CHAPITRE 7: DISCUSSION

Une recherche évaluative est une évaluation où l'on cherche à comprendre les résultats d'une action à l'aide de théories (Zúñiga, 1994a). Je discuterai, dans ce chapitre, des résultats observés au Complexe Rousselot en lien avec les deux théories définies au chapitre précédent, soit l'approche milieu et l'*empowerment*. La réflexion portera, dans un premier temps, sur le concept de milieu. Dans un deuxième temps, nous aborderons la participation de la population au projet d'intervention, mise en lien avec certaines composantes de l'*empowerment*. Finalement, il sera question de l'application de l'approche milieu au Complexe d'habitation Rousselot

### 7.1 LE CONCEPT DE MILIEU

C'est en travaillant avec les jeunes que nous avons compris ce qu'était leur milieu. Au début de l'année 2000, le comité jeunes comptait autant de membres vivant à l'îlot Rousselot que de membres vivant dans les rues avoisinantes. Les jeunes rejoints au complexe d'habitation vivaient surtout en HLM: une partie seulement de l'ensemble des jeunes du territoire. Les autres jeunes rejoints le furent par le biais de l'école (notamment l'école secondaire Georges-Vanier) et par le biais des activités estivales (RAV) où la moitié des jeunes inscrits provenaient de la *communauté environnante*. Le milieu des jeunes est, selon nos résultats, les lieux autour desquels ils gravitent: la famille, l'école, les lieux de loisirs et de sports, etc. Le concept rejoint une réalité plus large que le seul lieu géographique qu'est l'îlot Rousselot.

Le lieu de résidence, l'appartenance ethnique et l'église semblaient davantage importants pour décrire le milieu des adultes que ce ne fut le cas pour les jeunes. Bien que peu attachés au Complexe Rousselot, nous avons observé que les adultes démontraient tout de même un sentiment d'appartenance à leur habitation. Peut-être

est-ce une conséquence des huit années d'intervention où les citoyens étaient continuellement identifiés en lien avec leur résidence. Avec un milieu ainsi défini pour les adultes, il semble plus difficile de les rejoindre dans leurs différents lieux de vie. Comme ce fut le cas avec les jeunes, les adultes qui ont participé aux activités du projet d'intervention provenaient et de l'îlot Rousselot et du secteur avoisinant. La très grande majorité d'entre eux étaient d'origine latino-américaine, contrairement à la mixité ethnique qu'on a pu remarquer chez les jeunes.

Cette nouvelle compréhension du concept de milieu se rapproche beaucoup plus de la définition qu'en donne le travail de milieu que celle introduite par l'approche milieu (Dubé, 1998). Le milieu étant central dans notre intervention, cette nouvelle compréhension remet en question la façon dont nous avons conçu et mené l'intervention depuis deux ans.

## 7.2. PARTICIPATION DE LA POPULATION AU PROJET D'INTERVENTION

La participation est la pierre angulaire d'une intervention. Dans la situation qui nous occupe, l'implantation de l'approche milieu au Complexe Rousselot ne s'est pas faite suite à une demande des résidants, comme ce fut le cas pour les interventions initiées en 1992 et en 1995<sup>22</sup>, mais suite à des constatations faites par les intervenants. Nous croyons que cela a en partie influencé la participation des résidants au projet d'intervention. Nous tenterons de saisir les autres facteurs ayant modulé la participation des résidants à la lumière de l'*empowerment*.

---

<sup>22</sup> L'aménagement du passage piétonnier a été initié suite à la demande d'une résidante lors du colloque de fondation de VQS; Un Été en Arts a vu le jour suite aux demandes des jeunes adressées au comité interrésidence.

### 7.2.1 LES ADULTES

Les adultes se sont impliqués au projet d'intervention lorsque cela a permis à leurs enfants d'avoir accès à des activités. Ils ont peu participé à celles qui leur étaient spécifiquement adressées (alimentation et éducation des enfants) et ce, malgré le fait que nous ayons validé leurs besoins lors de la prise de contact avec le terrain à l'automne 1997 (voir section 3.1.1).

Tout comme l'approche milieu, l'*empowerment* précise l'importance que soit impliquée la population à chacune des phases de l'intervention (définition des besoins, orientation, réalisation, évaluation). Certains auteurs (Staples, 1990; Labonté, 1990) ont d'ailleurs insisté sur le fait que la première forme de pouvoir était celle de nommer: nommer un besoin ou une préférence quant à l'orientation de l'intervention, par exemple. Le peu de participation parentale peut trouver des explications à partir de ces affirmations, ainsi qu'à partir de certaines notions de l'*empowerment*.

#### a. Participation aux groupes d'achats économiques et implication au soutien scolaire

Mentionnons d'abord que les adultes ont eu peu de place pour faire partie du développement des activités: ce sont surtout les intervenants qui ont développé les projets. Ce fut notamment le cas lors de la mise sur pied de groupes d'achats: des intervenants préoccupés par l'alimentation des familles démunies ont travaillé à la concrétisation de ce projet mais aucun résidant (de l'îlot Rousselot ou d'ailleurs) n'a fait partie du comité d'implantation. Ils se sont vus offrir un projet "tout fait" par des intervenants qui ont imaginé ce qui pourrait répondre à leurs besoins. Du point de vue de l'*empowerment*, les "sans pouvoir" (i.e. les familles pour qui nous projetons les groupes d'achats) ont pu consentir à une solution mais n'ont pas pu expérimenter un

processus d'acquisition de pouvoir puisqu'elles sont restées à l'écart des lieux de décisions et qu'elles n'ont pas participé à l'action.

Ceci est également vrai pour ce qui est du soutien scolaire. Les intervenants déploraient le manque d'implication des parents mais une raison suffisante leur était fournie pour ne jamais avoir envie de s'impliquer: un "expert" à la maison. Cette activité a peu respecté les notions de base de l'*empowerment*. Les parents n'ont pas participé à la définition de la situation problématique ni à l'identification de solutions à lui apporter. Ici aussi, ce sont les intervenants qui ont pris le leadership et qui ont proposé une solution en lien avec leur propre compréhension de la situation. Les parents n'ont pas été interpellés comme étant capables de participer à la solution et l'intervention n'a pas misé sur les forces et le potentiel de ceux-ci.

Selon Beigel (1984), les solutions proposées par des "étrangers" (i.e. des personnes ne venant pas du milieu où est introduite une intervention) sont peu susceptibles de favoriser l'acceptation, la participation et l'adhésion des citoyens parce qu'elles n'émanent pas du leadership local. Les expériences de l'auteur lui démontraient que les projets où les leaders locaux et la population étaient impliqués autant dans la définition de problèmes que dans l'élaboration de solutions obtenaient une participation beaucoup plus grande de la part de la communauté. Dans l'exemple des groupes d'achats économiques, le seul moment où les résidants de l'îlot Rousselot ont pu exprimer leur opinion fut lors d'une soirée d'information: il l'ont fait en se levant et en partant presque tous à la pause. Comme aucun résidant n'était présent ni au comité de coordination du projet ni au comité d'implantation des groupes d'achats, il nous a été difficile d'approfondir les raisons expliquant cette réaction.

Selon les résultats obtenus, ces étrangers ne seraient pas que des personnes extérieures au milieu de vie: des distinctions se feraient également en fonction du groupe ethnique d'appartenance. Les groupes d'achats ont été présentés par des Blancs, provenant de l'extérieur de l'îlot Rousselot et c'est suite au commentaire d'un participant blanc que les adultes ont quitté la salle. Un deuxième propos faisant allusion au fait que le projet d'intervention "fait beaucoup pour les Latino-Américains", rapporté par une mère d'origine haïtienne, suggère qu'elle semble peu se reconnaître dans l'intervention réalisée, bien que sa fille fasse partie des élèves aidées en soutien scolaire et qu'elle participe aux activités jeunesse. De plus, une mère latino-américaine nous a précisé qu'elle n'aurait pas intégré *Parents en action pour l'éducation* si l'animatrice eut été d'origine haïtienne. Pour que les projets soient acceptés et adoptés par les citoyens, il apparaît important qu'il puissent s'y identifier à plus d'un égard.

L'absence d'un élément déclencheur et l'implication trop rapide des adultes dans une action collective peuvent également expliquer le peu de succès de ces initiatives (Kieffer, 1984; Ninacs, 1995; Staples, 1990; Ouellet & al., 2000). Au cours des différentes activités, les adultes ne semblent pas avoir vécu d'événement déclencheur (crise, frustration, offense) les incitant à passer à l'action afin d'initier un changement. Cela signifie-t-il qu'un changement ne puisse être envisagé que suite à un élément déclencheur?

La mise sur pied des groupes d'achats et *Parents en action pour l'éducation* sont deux activités qui ont demandé, comme premier pas, l'implication citoyenne dans une action collective. Dans ces deux exemples, il se peut que le passage à l'action collective ait sauté une étape, l'*empowerment* individuel. Il serait vraisemblablement profitable de

travailler *l'empowerment* individuel des résidants avant de passer à une action collective.

L'*empowerment* est un processus qui prend du temps (Ninacs, 1995, 1996; Simon, 1994; Staples, 1990; Biegel, 1984) car il est nécessaire que soit respecté le rythme des individus pour qu'il se réalise. Nous l'avons expérimenté avec les jeunes, lors de la démarche visant le réaménagement de la cour du HLM Familles. Sept mois se sont écoulés entre la première fois où la question fut abordée par les jeunes et la date où ils remirent la pétition aux responsables de l'OMHM. Par ailleurs, le passage d'une étape à l'autre - passer de la discussion à la rédaction de la pétition, de la rédaction au porte à porte, du porte à porte à la remise de la pétition - fut un moment critique: c'est à ce moment que se désistaient les volontaires.

Pour ce qui est du soutien scolaire, nous avons pris peu de temps pour discuter avec les parents des difficultés de leurs enfants, pour cerner les solutions les mieux appropriées et pour circonscrire le rôle qu'ils auraient pu jouer dans cette situation. Des prises de conscience auraient peut-être surgi, des éléments déclencheurs se seraient possiblement produits et *Parents en action pour l'éducation* aurait pu prendre de l'ampleur. Et si les résultats scolaires des enfants ne se sont pas améliorés après deux ans de soutien scolaire, nous aurions intérêt à utiliser ces informations pour susciter une réflexion et une volonté d'action chez les parents concernés.

Pour les intervenants, ces situations sont confrontantes. On se doit d'être efficaces, de répondre aux besoins constatés. Il est tellement plus simple et plus rapide d'agir soi-même que d'attendre que la population soit prête. D'autant plus que les bailleurs de fonds s'attendent à voir les résultats atteints, plutôt que des délais occasionnés par le

rythme du terrain. Mais notre expérience nous confirme que ce sont les individus eux-mêmes qui doivent expérimenter, avec l'aide des intervenants, leur propre prise de pouvoir et personne d'autre.

**b. Participation à *Parents en action pour l'éducation***

Aujourd'hui, *Parents en action pour l'éducation* est en suspens depuis le départ de l'animatrice communautaire. Dans cette situation en particulier, les personnes qui formaient le comité de parents de Villeray ont eu beaucoup de difficultés à intégrer de nouveaux membres au groupe. Celui-ci a également éprouvé des difficultés de communication avec les responsables du Centre de ressources de la troisième avenue, la coordonnatrice et une formatrice. Lors de discussions avec ces deux personnes ressources, elles ont identifié différents facteurs pouvant expliquer les résultats obtenus. Premièrement, il semble que certaines mères exerçaient une influence négative au sein du groupe, ne favorisant pas l'ouverture aux nouvelles participantes. Deuxièmement, l'animatrice communautaire s'était liée d'amitié avec les participantes et n'a pas posé de limites entre sa vie personnelle et sa vie professionnelle: la cohésion du groupe est devenue "tricotée serrée". Cela peut expliquer pourquoi aucun autre parent ne restait membre du groupe très longtemps une fois recruté.

Par ailleurs, les frontières ethniques se sont exprimées très fortement au sein du groupe: aucun parent d'origine autre que latino-américain ne s'y est associé. Tout comme une participante mentionnait qu'elle n'aurait pas intégré le groupe si l'animatrice avait été d'origine haïtienne, les mères haïtiennes sont possiblement restées à l'écart pour des raisons similaires. Une seconde explication peut trouver sa source dans cet avis donné par une des mères du groupe: "Nous ce qu'on aimerait, ce serait avoir un groupe de mamans qui se rencontre pour jaser autour d'un café, échanger des recettes

et se donner des trucs sur l'éducation des enfants." La dynamique de groupe reflétait possiblement plus celle d'un groupe d'entraide que celle d'un groupe visant le changement social. De son côté, le Centre de ressources de la troisième avenue avait un plan de travail et un échéancier précis pour *Parents en action pour l'éducation*. Il ne voyait pas la possibilité d'orienter différemment le projet. Peut-on imaginer une issue différente s'il y avait eu négociation entre le groupe de parents et l'organisme? Nous sommes convaincus que *Parents en action pour l'éducation* répond aux besoins de nombreux parents montréalais mais peut-être ne répond-il pas à ceux des parents ayant formé le groupe du quartier Villeray (Simon, 1994).

### c. L'absence des adultes d'origine haïtienne

Certains auteurs (Breton, 1994; Ninacs, 1996) mentionnent que les expériences et les évaluations négatives vécues et intériorisées par les individus ainsi que les stéréotypes négatifs et les stigmatisations collectives peuvent détruire le sentiment de pouvoir des individus et des collectivités, blocage que l'*empowerment* chercherait à dépasser.

Ces stigmatisations collectives, ces stéréotypes négatifs ont-ils joué un rôle dans le peu de participation des parents d'origine haïtienne? Tout au long de l'histoire, les Noirs ont été victimes de la domination des autres peuples et sociétés, certains allant même jusqu'à affirmer que la pauvreté était inhérente à leur culture (Lewis, 1946, dans Elise, 1995). Outre ces cicatrices laissées par l'histoire, les adultes d'origine haïtienne vivant au Complexe Rousselot étaient locataires de HLM et prestataires de l'aide sociale pour la très grande majorité: ils se retrouvaient au bas de l'échelle socio-économique. Mal perçues de la part de plusieurs familles latino-américaines de leur immeuble, les familles haïtiennes refusaient possiblement de s'identifier à des activités menées par

des gens qui les sous-estimaient et qui reflétaient les rapports de domination historiques.

#### **d. Le développement de certaines capacités**

Certains adultes ont développé certaines capacités inhérentes au processus d'*empowerment* (Ninacs, 1995), telle une meilleure estime d'eux mêmes et le développement de compétences techniques au travers d'activités, notamment celles initiées par les résidants eux-mêmes. Nous présenterons deux exemples pour illustrer ce fait.

Le premier se réfère à une mère s'étant beaucoup impliquée dans le projet d'intervention et ayant participé à *Parents en action pour l'éducation*. Elle a pris beaucoup confiance en elle en faisant du porte-à-porte et en prenant conscience qu'elle était capable d'expliquer les enjeux scolaires aux autres parents. Très méfiante à l'origine, on la sent davantage ouverte aujourd'hui. Elle comptait parmi les résidants qui ont initié les différentes actions au HLM Familles afin de rendre ce lieu plus agréable à vivre et parlait du poids stratégique que pourrait avoir un comité de locataires à cet égard. De plus, elle participait à titre volontaire aux réunions du comité interrésidence (elle ne peut représenter son habitation puisqu'il n'y a pas de comité de locataires l'y ayant mandatée).

Le second exemple se rapporte à une mère dont l'aîné de ses enfants éprouvait de grandes difficultés scolaires et était en voie de doubler sa troisième année du primaire. Nous les avons accompagnés, elle et son mari, à l'école à quelques reprises lorsqu'ils devaient rencontrer la travailleuse sociale ou la professeure de leur fils. Au cours de sa participation à *Parents en action pour l'éducation*, cette mère a pris de plus en plus

d'initiatives lors des rencontres scolaires, expliquant elle-même sa perception de la situation et indiquant les solutions qu'elle considérait adéquates. Aujourd'hui, elle ne requiert plus notre présence lorsqu'elle doit téléphoner ou se rendre à l'école. Dernièrement, elle a pris la décision de demander un transfert d'école pour que son fils soit dans une classe spécialisée lui permettant d'obtenir plus d'attention de la part de son professeur.

Dernièrement, elle s'est trouvé un emploi tout en poursuivant son implication au projet d'intervention et elle a proposé l'organisation une levée de fonds pour les activités estivales 2000. Son initiative a donné lieu à une rencontre de parents où, bien que peu nombreux, ceux-ci ont décidé du type de levée de fonds à effectuer, des modalités encadrant la participation à la levée de fonds, ainsi que de celles encadrant la participation des jeunes aux sorties.

Bien que peu nombreuses, ces avancées suggèrent que les initiatives des résidants portent autant de fruits, sinon plus que celles des intervenants. C'est ce qui nous a motivés à diriger dorénavant nos efforts vers les idées et les projets initiés par les résidants. Nous considérons ces pas comme les premiers jalons posés sur le chemin de l'*empowerment*. Nous avons cependant remarqué que les prises de pouvoir effectuées par les adultes ne remettaient pas nécessairement en question la façon d'utiliser le pouvoir entre eux, tout comme participer activement à certaines actions ne suscitait pas de soi-même une prise de conscience des individus face à leur situation de "sans pouvoir". Nous pensons que les intervenants ont un rôle à jouer dans ces situations, un rôle se situant en quelque sorte entre l'accompagnement et l'éducation.

### 7.2.2 LES JEUNES

La participation des jeunes au projet d'intervention fut importante à plusieurs égards, même si elle s'est manifestée tardivement. Les jeunes furent présents en tant que participants, initiateurs de projets et acteurs principaux dans l'avancement de ceux-ci. À l'été 1998, nous avons perdu une partie du lien créé avec les jeunes au cours des années précédentes. Ceci nous a amenés à revoir la formule d'activités estivales et annuelles qui leur étaient destinées. Invités à prendre part à l'exercice de révision, les jeunes ont pu prendre plus de place et décider, en collaboration avec les intervenants, des activités à mettre sur pied pour l'été 1999, première pierre importante d'une démarche allant vers la participation, la responsabilisation et l'autonomie.

Par la suite, les jeunes ont poursuivi leur implication en participant à l'organisation d'activités sportives durant l'année scolaire, en proposant que soit réaménagée la cour arrière du HLM Familles, en créant un journal entièrement réalisé par eux et corrigé avec le concours des aînés. Nous avons assisté à un engouement où plus les jeunes avaient des idées qui portaient fruits, plus ils se motivaient à en proposer d'autres. Plus ils prenaient part à l'ensemble des étapes d'un projet et plus ils acquéraient des compétences et de l'assurance. Plus ils se sentaient capables de traduire des idées en actions et plus ils avaient envie de s'investir, etc.

Cette forme de spirale rejoint à différents endroits le processus d'acquisition de pouvoir (Ninacs, 1995), notamment dans ses composantes principales: la participation, l'estime de soi, l'acquisition de compétences. Par ailleurs, les intervenants optaient pour un rôle d'accompagnateur et ne dictaient pas aux jeunes la conduite à suivre. Leur prise de pouvoir ne s'est pas effectuée au détriment des autres mais à leur propre profit. Ils se

sont engagés dans un cadre d'action concrète qui a démontré son efficacité par les résultats qu'ils ont obtenus.

D'autre part, l'intervenant milieu jeunesse est d'origine péruvienne et a grandi dans le quartier Villeray, à quelques rues du complexe d'habitation. À ce titre, il possède plusieurs caractéristiques semblables à celles des jeunes de l'îlot Rousselot. S'il fut perçu comme quelqu'un "venant de la communauté", plutôt que comme un "étranger", cela a pu faciliter l'acceptation de sa présence et de son intervention par les jeunes (Biegel, 1984).

Cependant, certaines notions de *l'empowerment* restent à travailler. En outre, la notion de conscience critique et celle visant la remise en question de l'utilisation du pouvoir. Ainsi, nous avons observé qu'il y a un certain prestige à faire partie du comité jeunes et certains d'entre eux semblaient utiliser ce statut pour tenter d'arriver à leurs fins (avoir accès plus longtemps à internet, par exemple). Nous remarquons également que certains jeunes développaient davantage leur leadership que d'autres: nous devons rester vigilants pour que le développement de l'autonomie des jeunes se fasse de la manière la plus équitable possible (Ninacs, 1995).

Développer une conscience critique n'est pas simple. Ninacs (1996) définit cette composante de *l'empowerment* en la décomposant en trois niveaux: conscience collective, conscience sociale, conscience politique. Plusieurs jeunes expérimentaient l'action en groupe pour la première fois. Jusqu'où étaient-ils conscients que leurs actions, leurs revendications étaient liées à la pauvreté et aux inégalités sociales? Ici aussi, les intervenants pourraient favoriser des réflexions sur les différents types de pouvoir et la réalité à laquelle sont confrontés ces jeunes.

Par ailleurs, nous avons noté que les garçons s'impliquaient davantage que les filles dans la réalisation d'activités et de projets. Quand ces dernières étaient questionnées à ce sujet, elles affirmaient ne pas être intéressées à prendre des responsabilités, à assister à des réunions de travail. Mais elles étaient toujours présentes pour "aider" à préparer un repas communautaire et pour surveiller un groupe d'enfants, rôles féminins traditionnels valorisés au sein de plusieurs familles. Leur absence pourrait également être liée au fait qu'à l'adolescence les jeunes s'identifient davantage aux pairs de même sexe et comme ce sont surtout des garçons qui participaient aux activités placées sous la responsabilité d'un intervenant masculin, les filles ne s'y retrouvaient possiblement pas. *L'empowerment* se basant sur les forces et les compétences acquises et en devenir des individus, nous pourrions approfondir cette piste pour accroître la présence et la participation des filles au projet d'intervention, sans les contraindre dans des rôles traditionnellement dévolus aux femmes.

### 7.3 L'APPROCHE MILIEU APPLIQUÉE AU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT

Nous nous sommes arrêtés à observer comment l'approche milieu s'est reflétée dans l'intervention réalisée au Complexe Rousselot. En fait, tout nous poussait à utiliser cette approche: la conception du complexe d'habitation, la conception des problèmes et la conception des solutions. Et bien que la recherche documentaire sur l'approche milieu ne fut effectuée qu'un an et demi après le début de son application, les premiers dix-huit mois d'intervention n'en démontrent pas moins une forme implicite d'approche milieu.

Ainsi, plusieurs composantes de l'approche milieu étaient présentes dans notre intervention. L'accent était clairement mis sur la communauté, nos locaux étaient situés

au cœur du territoire d'intervention et nous percevions les "clients" dans leur globalité, c'est-à-dire comme étant des personnes à part entière vivant dans un environnement précis. Notre intervention n'était pas spécialisée, au contraire: nous avons eu à intervenir dans toutes sortes de situations, dans divers contextes et au moyen de différentes techniques et méthodes. La particularité des lieux nous a demandé une certaine souplesse, notamment pour adapter nos horaires de travail aux besoins des résidants. Finalement, nous avons toujours tenté de modeler l'intervention pour qu'elle réponde le plus possible à la réalité des résidants, malgré certains résultats moins probants (Panet-Raymond, 1988; Guay 1991; CLSC des Pays d'en Haut, 1994; Chabot & Morin, 1997).

D'autres composantes de l'approche milieu nous ont demandé plus de réflexion et parfois certaines modifications. Ce fut le cas de la notion de prévention, de la stratégie d'intervention ainsi que des aspects concernant la démocratisation et la décentralisation des services.

### **7.3.1 LA NOTION DE PRÉVENTION**

Au complexe Rousselot, les deux intervenants formaient, en quelque sorte, une équipe terrain et l'intervention était réalisée sur les lieux mêmes de l'action, tel que le préconise l'approche milieu. Autant que possible, nous tendions vers une intervention préventive dans la mesure où nous travaillions avec la population pour améliorer l'environnement dans lequel elle vivait et pour qu'elle ait accès aux ressources nécessaires à son bien-être. La prévention dans son sens primaire est, je crois, très difficile à appliquer, à moins qu'on ne s'inscrive dans une dynamique de rapport de forces, ce qui n'était pas le cas de notre intervention. Malgré cela, l'intervention au Complexe Rousselot visait la prévention des problèmes sociaux et cherchait à agir avant d'avoir à référer les

situations aux services formels (CLSC, Centres Jeunesse). C'est ainsi, croyons-nous, qu'il sera possible pour les résidants de reprendre un peu de pouvoir sur leur vie et de trouver des alternatives à la pauvreté qui font appel à la dignité des personnes et à leur potentiel d'action.

### 7.3.2 LA STRATÉGIE D'INTERVENTION

La stratégie d'intervention proposée par l'approche milieu se caractérise par l'utilisation de l'aide naturelle et des ressources bénévoles dans un premier temps et par l'utilisation des services publics lorsque l'aide naturelle ne peut combler les besoins, dans un deuxième temps. C'est une stratégie qui se déploie lorsque la population est confrontée à des situations problématiques. À l'îlot Rousselot, nous avons été peu confrontés à ce type de situations. Nos contacts avec les résidants ne se sont pas nécessairement initiés lors de problèmes, bien que cela fut le cas à quelques reprises.

Dans les situations où nous avons été appelés à intervenir suite à un problème, rarement avons-nous pu faire appel à un réseau d'aide naturelle ou bénévole. L'entraide entre voisins est difficile à obtenir lorsque ceux-ci ne se parlent pas puisqu'ils s'entendent à la journée longue<sup>23</sup>. Pour les personnes dont la parenté vivait à proximité, ce réseau était souvent bien établi et nous étions appelés à intervenir lorsque la situation dépassait les capacités du réseau naturel. Pour d'autres résidants, la parenté était restée au pays d'origine et plusieurs personnes n'avaient pas ou très peu d'amis à proximité. Il n'était donc pas si simple de compter sur l'aide naturelle.

Au fil des mois, nous avons développé de bons liens avec différents intervenants du secteur public: certains au CLSC Villeray et d'autres aux Centres Jeunesse de Montréal.

---

<sup>23</sup> Ce qui est vrai au HLM Familles: les logements sont si mal insonorisés qu'on entend, pour ainsi dire, tout ce qui se

Ces contacts furent particulièrement pertinents lorsqu'il s'agissait d'analyser une situation aiguë (la possibilité de signaler une situation abusive) en tenant compte des façons de faire des institutions et des contraintes que les résidants pouvaient y rencontrer.

L'approche milieu suggère une collaboration avec des organismes bénévoles: ce sont surtout des organismes communautaires qui ont pignon sur rue dans le quartier Villeray. Un Centre d'action bénévole existe bien mais il ne dessert que les personnes âgées de soixante-cinq ans et plus. Les organismes communautaires avec lesquels nous avons travaillé ont surtout été collaborateurs dans l'élaboration de projets et non pas été présents en tant que ressources offrant des services directs à la population. Seul le *Suivi communautaire le Fil*, organisme de maintien à domicile pour les personnes ayant des problèmes de santé mentale, a été approché pour supporter une résidante du complexe d'habitation. Selon notre expérience, c'est avec les organismes du secteur public qu'il fut important de créer des liens afin de faciliter l'accès de la population à ces services et d'amoindrir la résistance de certaines personnes à les utiliser.

### **7.3.3 LA DÉMOCRATISATION DES SERVICES**

Comme mode de gestion, l'approche milieu favorise la décentralisation et la démocratisation des services. À cet égard, aucun résidant ne fut présent au sein des instances décisionnelles du projet d'intervention qui se résument en fait, au comité de coordination. Si selon l'*empowerment*, les citoyens doivent avoir accès aux lieux de décisions pour prendre part aux interventions qui les concernent et assurer la défense de leurs intérêts, l'approche milieu insiste pour que les citoyens soient présents à tous

les niveaux de gestion des services sociaux: dans la définition des objectifs, l'orientation des interventions, la réalisation de celles-ci et l'évaluation des résultats.

Nous avons amorcé une réflexion à ce sujet il y a un an et avons entrepris certains changements, notamment à l'interne. En premier lieu, l'intervenant milieu jeunesse participe dorénavant aux réunions du comité de coordination ainsi qu'à toutes les rencontres décisionnelles prévues au calendrier. Rapidement, nous avons remarqué une plus grande cohésion de pratique entre les deux intervenants. L'autonomie de l'intervenant milieu jeunesse s'est amplifiée, ses initiatives sont devenues plus nombreuses et les discussions d'équipe ont beaucoup plus de contenu: sa participation étant plus active et les deux intervenants ayant accès aux mêmes informations. La compréhension des enjeux par l'intervenant milieu jeunesse est plus pointue et nous abordons des sujets plus poussés que le seul "quotidien", tels les modèles d'intervention. De ces transformations, nous retenons que plus une personne a accès aux informations et aux lieux décisionnels, plus elle est capable de compréhension, de réflexion et de participation bénéfique pour tous.

Si ceci est vrai pour l'intervenant milieu jeunesse, nous croyons qu'il peut en être de même pour les résidants. Évidemment, leur participation au comité de coordination ou à toute autre instance décisionnelle doit être accompagnée de moyens qui favoriseront leur intégration ainsi que leur compréhension des enjeux et du fonctionnement. Nous en avons discuté avec le comité interrésidence au tout début de l'année 2000. Celui-ci n'était pas intéressé à s'impliquer davantage dans la gestion du projet d'intervention. Les seules personnes qui ont démontré un intérêt sont deux résidentes du HLM Familles. De façon générale, le comité interrésidence se percevait comme étant un lieu

d'échange d'informations, de rencontres interpersonnelles et de prévention en cas de situation problématique mettant en cause l'ensemble des résidences.

Dans un même ordre d'idées, il serait possible d'inviter certains résidants déjà actifs au sein du projet à s'impliquer au comité de coordination. Des résidentes du HLM Familles ont déjà montré leur intérêt à ce sujet et, puisque les jeunes sont de plus en plus présents au cœur des activités, ils pourraient également y être représentés.

La démocratisation ne passe pas uniquement par l'accès aux lieux de décisions mais également par une plus grande participation des résidants à toutes les étapes de gestion. Il ne faut pas se leurrer: obtenir la présence de deux ou trois résidants au comité de coordination sans que d'autres soient actifs dans la réalisation des activités et dans l'évaluation de celles-ci ne signifierait pas automatiquement une augmentation du pouvoir de la population sur leur environnement.

#### **7.3.4 LA DÉCENTRALISATION DE LA GESTION DES SERVICES**

L'approche milieu comporte cette dimension de "décentralisation de la gestion des services sociaux". D'office, elle s'applique aux institutions publiques de services socio-sanitaires: comment cette approche peut-elle être appliquée à un organisme sans but lucratif? En fait, notre intervention reflète la décentralisation des services sociaux, une étape plus loin: c'est-à-dire prise en charge par un organisme du milieu. Dans les faits, le mode de gestion préconisé par l'approche milieu est celui d'un CLSC, d'une Direction de la santé publique ou d'une Régie régionale. Mais l'équipe milieu n'est pas rattachée à une de ces institutions. Utiliser l'approche milieu dans le cadre d'une intervention comme la nôtre serait-il un coup de pouce à la décentralisation qui se concrétise depuis quelques temps dans nos institutions?

Par ailleurs, la décentralisation de la gestion des services induit une décentralisation de pouvoirs au niveau local, ce qui est sensiblement vrai dans notre cas, bien que nous soyons assujettis aux programmes de financement actuellement accessibles aux organismes sans but lucratif.

Selon l'approche milieu, décentraliser signifie également pourvoir l'équipe terrain d'un budget adéquat et d'un nombre suffisant de ressources humaines. Les compressions budgétaires actuelles, la rareté des possibilités d'être financés sur une base récurrente et le morcellement du financement ne permettent pas de confirmer cette dimension de l'approche milieu. Les conditions de travail des deux intervenants sont les mêmes que celles de la plupart des travailleurs du milieu communautaire, c'est-à-dire précaires, comportant peu d'avantages et ils sont moins bien rémunérés que les intervenants du secteur public.

Un peu comme le craignaient certains auteurs (Bourque, 1989; Panet-Raymond, 1987, 1988), le contexte économique décide du cadre dans lequel se réalise la prestation des services sociaux et de santé. La décentralisation des services et leur démocratisation ont du bon, mais c'est la communauté et les travailleurs qui payent en bout de ligne: les uns par leur responsabilisation beaucoup plus que par leur *empowerment* et les autres par leur essoufflement.

Notre discussion a délibérément mis l'accent sur la compréhension des retombées moins concluantes de l'intervention. Cependant, la situation au Complexe Rousselot a évolué de façon positive à différents égards et les résidants ont pu profiter de certaines retombées. Nous croyons que cela est particulièrement vrai en ce qui concerne les

actions menées par les jeunes et celles entreprises par les adultes au HLM Familles. Même si certaines activités, telles la mise sur pied des groupes d'achats et le projet Parents en action pour l'éducation n'ont pas donné les résultats escomptés, ils nous ont fourni des données précieuses qui pourront nous servir dans la conduite d'actions et de projets éventuels.

## CHAPITRE 8: IMPLICATIONS POUR L'INTERVENTION

Nous avons voulu évaluer l'intervention implantée au Complexe Rousselot afin de voir en quelque sorte, où nous en sommes après deux ans de travail, dans notre volonté d'améliorer les conditions de vie des résidants, de favoriser l'intégration des jeunes dans leur milieu et de faciliter la cohabitation des résidants au travers de l'approche milieu.

Le plan d'action était composé de douze activités différentes, ce qui représente une large gamme d'interventions. Son ampleur a fait en sorte qu'il fut impossible d'analyser l'ensemble des activités en discussion. C'est une tâche que nous pourrions reprendre au sein du comité de coordination afin de poursuivre la démarche d'évaluation. Et cette fois, il sera intéressant de poursuivre la réflexion de concert avec les résidants.

### 8.1 REPENSER LE CONCEPT DE MILIEU

Le milieu pour les individus ne se limite pas à leur seul lieu de résidence. Dès lors, ce concept peut être compris de différentes façons. Territoire géographique certes, il peut aussi signifier un milieu culturel, un milieu économique ou un milieu de vie comme ce fut le cas dans notre étude.

L'approche milieu donne au concept de milieu un sens géographique. Or, cette compréhension ne peut plus être utilisée dans le cas de notre intervention. Bien entendu, le Complexe Rousselot est un territoire précis et l'identification des résidants à celui-ci fut nécessaire à l'époque de l'aménagement du passage piétonnier, mais aujourd'hui, il n'a plus de sens pour la majorité d'entre eux. C'est donc en terme de *milieux de vie* qu'il nous faudrait dorénavant utiliser ce concept.

## 8.2 RÉVISER LES OBJECTIFS À POURSUIVRE

Dès l'automne 1997, nous avons compris que les objectifs d'intervention étaient difficiles à opérationnaliser. Ce sont davantage des buts, des souhaits qui gagneraient à être précisés, d'une part et resserrés, d'autre part: l'éventail d'objectifs et d'activités est trop vaste pour les ressources humaines, financières et matérielles disponibles. Cela donne une intervention qui manque d'uniformité.

Au départ, les objectifs furent définis par les intervenants à partir de leur vision d'un milieu sain, harmonieux. Mais cette vision ne concorde pas entièrement avec celles de la population, l'expérience nous le confirme. Il devient donc important que les résidants prennent part à la définition des objectifs d'intervention si l'on veut entreprendre une action qui réponde non seulement aux besoins de ceux-ci mais également à leur perception d'une situation meilleure. Tel que précisé dans l'approche milieu, c'est de la participation active et du pouvoir de la population sur sa propre situation dont il est question.

Il apparaît donc essentiel que les résidants prennent une plus grande place dans la gestion, la planification et la prestation des activités qui leur sont adressées. Sans cette participation, l'intervention perd son essence puisque sans résonance pour les personnes qu'elle est sensée aider. C'est un enjeu important à considérer dans la poursuite de l'intervention au Complexe Rousselot.

## 8.3 RÉORIENTER L'INTERVENTION

Ce sont surtout les jeunes qui se sont impliqués au projet d'intervention en s'appropriant les activités qui leur étaient destinées. Les objectifs qui les concernaient ont d'ailleurs donné des résultats concrets. L'objectif s'adressant aux familles a connu un succès

mitigé, alors que celui qui abordait le rapprochement entre les résidences fut peu concluant. Nous devons tirer un apprentissage de cet état de faits pour réorienter l'intervention.

L'évaluation confirme la pertinence de l'objectif général de l'intervention, c'est-à-dire favoriser l'intégration sociale des jeunes à leur communauté. Selon nous, il demeure valable à deux conditions. Il faut premièrement que le concept de "communauté" fasse référence aux milieux de vie des personnes plutôt qu'au complexe d'habitation, puis à la société dans laquelle ils vivent. Deuxièmement, le concept d'intégration sociale doit être compris comme étant un ensemble de moyens pour ces individus leur permettant d'expérimenter le pouvoir, de réaliser des actions, de concrétiser leurs initiatives et de trouver leur place dans la société afin qu'ils développent leurs capacités, leurs compétences et l'estime d'eux-mêmes.

La population à cibler se détermine d'elle-même: il s'agit des jeunes et dans un deuxième temps, de leurs parents. Sans nier les liens qui existent entre les jeunes et certains adultes (les aînés par exemple) et sans occulter l'importance de poursuivre l'établissement de relations avec d'autres groupes de personnes (dont les résidents de la Maison St-Dominique), il serait pertinent de prendre les jeunes comme point d'ancrage de l'intervention, de resserrer les objectifs en fonction de leur réalité et de les définir avec leur concours.

Et si on accepte l'idée de réorienter l'intervention auprès des jeunes, le territoire d'intervention deviendrait leurs milieux de vie. Cette perspective soulève plusieurs questions concernant la manière de poursuivre l'intervention, notre appartenance à l'îlot

Rousselot, l'emplacement de nos locaux et l'ouverture des acteurs (intervenants, jeunes, comité de coordination) à accueillir des jeunes provenant des différents milieux.

Évidemment, cela remet aussi en question l'appellation du projet: s'agirait-il toujours du Projet d'intervention auprès des résidants du Complexe d'habitation Rousselot? Si la notion de territoire est à oublier, le nom du projet serait à changer. Et si le complexe d'habitation n'est plus le point central de notre intervention, quel lien doit-on garder avec le comité interrésidence? Ce comité pourrait être dissocié du projet d'intervention tout en continuant à être soutenu par ses deux alliés de toujours, le CLSC Villeray et l'OMHM. Voici quelques questionnements sur lesquels nous aurons à nous pencher au cours des prochains mois.

#### 8.4 ÉVALUER DE L'INTERIEUR ET DANS L'ACTION

De mon point de vue d'intervenante, évaluer de l'intérieur est très précieux pour l'équipe de travail et bénéfique pour l'intervention. Ceci nous a permis de prendre possession de cette démarche constructive, trop souvent vue comme étant jugeante et négative. Il a par contre fallu apprendre à ne pas la voir comme étant l'évaluation de nos compétences professionnelles, mais plutôt comme étant un moment de réflexion et un outil appréciable pour qualifier l'intervention ainsi que pour apprécier les réalisations positives autant que négatives.

Le fait d'avoir conduit l'évaluation simultanément à l'action a permis de réajuster le tir plus facilement et plus rapidement que si elle n'avait été faite qu'à la fin du projet d'intervention: pouvoir intégrer les analyses de données à l'action en cours, sans nécessairement attendre le dépôt du rapport et sa validation par les tiers est un avantage majeur. D'autant plus que les données cumulées au cours de l'évaluation ont

permis de saisir l'évolution quotidienne de l'action, ses changements subtils et ainsi faire ressortir de façon plus fine la dynamique de l'action.

Adapter l'intervention en fonction des réactions suscitées sur le terrain induit l'acceptation explicite de remettre en question ses propres conceptions de l'intervention et de la réalité. Ainsi, les objectifs du plan d'action sont devenus des guides, des lignes directrices qui ont orienté l'action sans l'y restreindre. Ce sont davantage la population, leurs réflexions et leurs commentaires qui ont donné, au fur et à mesure, la tangente à l'action. L'évaluation permet d'apprendre à partir d'elle-même et elle gagne à être réalisée de façon continue, pour que l'apprentissage qu'on en tire soit lui aussi continu.

Par ailleurs, l'apport du cadre théorique dans l'analyse des observations et dans notre réflexion, fut un éclairage qui a permis de faire ressortir le sens de l'action (sens qui se perd parfois en cours de route). Mais c'est encore dans l'action que cette évaluation prendra tout son sens.

## **8.5 DIFFUSER LES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION**

Au terme de cette démarche, la question de la diffusion des résultats se pose. Ce mémoire sera remis au comité de coordination qui, déjà bien au fait de la démarche évaluative, a amorcé une réflexion pour assurer la poursuite de l'intervention. Le document pourra enrichir sa réflexion et servir de base à une discussion d'équipe.

Par ailleurs, la population locale doit également être informée des résultats de l'évaluation. Il faudra cependant réfléchir au mode de transmission à prioriser puis identifier les résidants à qui nous voulons faire part des résultats. Le comité

interrésidence et le comité jeunes semblent incontournables et il serait souhaitable de profiter de cette démarche pour discuter avec eux des suites à donner à l'intervention.

## RÉFÉRENCES

- AMIOT, S., GIGUÈRE, D. & RARIVOJAONA, S., 1995, *Projet d'intervention de stage*, Certificat en intervention interculturelle, Université du Québec à Montréal.
- BIEGEL, D. E., 1984, "Help Seeking and Receiving in Urban Ethnic Neighborhoods: Strategies for Empowerment" in J. Rappaport, C. Swift, & R. Hess, *Studies in Empowerment: Steps Toward Understanding and Action*, New York, Haworth Press, pp. 119-143.
- BOURQUE, D., 1989, *Conceptions et orientations de "l'approche communautaire" dans les centres locaux de services communautaires (CLSC)*, École de Service social, Université de Montréal, mémoire de maîtrise, 126 pages.
- BRETON, M., 1994, "Relating Competence-Promotion and Empowerment", *Journal of Progressive Human Services*, vol. 5, no. 1, pp. 27-44.
- CHABOT, D. & MORIN, G., 1997, *L'approche milieu: principes et stratégies d'implantation. Fascicule I. Le modèle d'intervention*, CLSC des Pays-d'en-Haut, 44 pages.
- CHAMBERLAND, C., 1998, "L'approche milieu dans les Centres Jeunesse de Montréal: vers une nouvelle culture de l'intervention", *Défi Jeunesse*, vol. 4, no. 3, pp. 3-15.
- CLSC DES PAYS-D'EN-HAUT, 1994, *Approche milieu et intervention proactive*, 12 pages.
- Créations etc..., CLSC Villeray, OMHM, 1995, 1996, 1997, *Rapports d'activités d'Un Été en Arts*.
- Créations etc..., CLSC Villeray, OMHM, 1998, 1999, *Rapports d'activités du Projet d'intervention auprès des résidents du Complexe d'habitation Rousselot*.

- DEMERS, A., 1993, "Validité sociale d'une intervention communautaire: quand le milieu se rebiffe !" in J. Légaré et A. Demers *L'évaluation sociale: savoirs, éthiques, méthodes*, Actes du 59<sup>ème</sup> congrès du CSALF, Laval, pp. 273-295.
- DEMERS, A., MALTAIS, D. & TRICKEY, F., 1993, "Construction d'un programme en santé communautaire: du projet planifié à l'action implantée", *La revue canadienne d'évaluation de programme*, vol. 8, no. 1, pp.11-32.
- DUBÉ, N., 1998, *Le travail de milieu en Gaspésie et aux Iles-de-La-Madeleine: origines et pratiques*, Direction de la Santé publique de Gaspésie-Iles-de-La-Madeleine, Gouvernement du Québec, 111 pages.
- DUFOUR, S., FORTIN, D. & HAMEL, J., 1991, *L'enquête de terrain en sciences sociales. L'approche monographique et les méthodes qualitatives*, Éditions St-Martin, Montréal, 183 pages.
- DUMOUCHEHL, G., 1994, *Fonctionnement du comité interrésidence du Complexe Rousselot*, CLSC Villeray, Montréal, 3 pages.
- ELISE, S., 1995, "Teenaged Mothers: A Sense of Self", in B. J. Dickerson, *African American Single Mothers, Understanding Their Lives and Families*, Bette J. Dickerson ed., Thousand Oaks, pp. 53-79.
- ÉVEILLARD, C., F. DANSEREAU & GERMAIN, A., 1995, *La mixité dans le logement social: l'exemple de l'îlot Rousselot à Montréal, 03-1995*, INRS Urbanisation.
- GODBOUT, J. T., GUAY, J., LAPOINTE, Y., PAPINEAU, J. & GILGEN, A. R., 1988, *Le communautaire public: le cas d'un CLSC*, Conseil québécois de la recherche sociale, Québec, 139 pages.
- GUAY, C., 1991, *Étude d'une application du modèle Community social work développé en Angleterre*, École de Service social, Université de Montréal, mémoire de maîtrise, 114 pages.

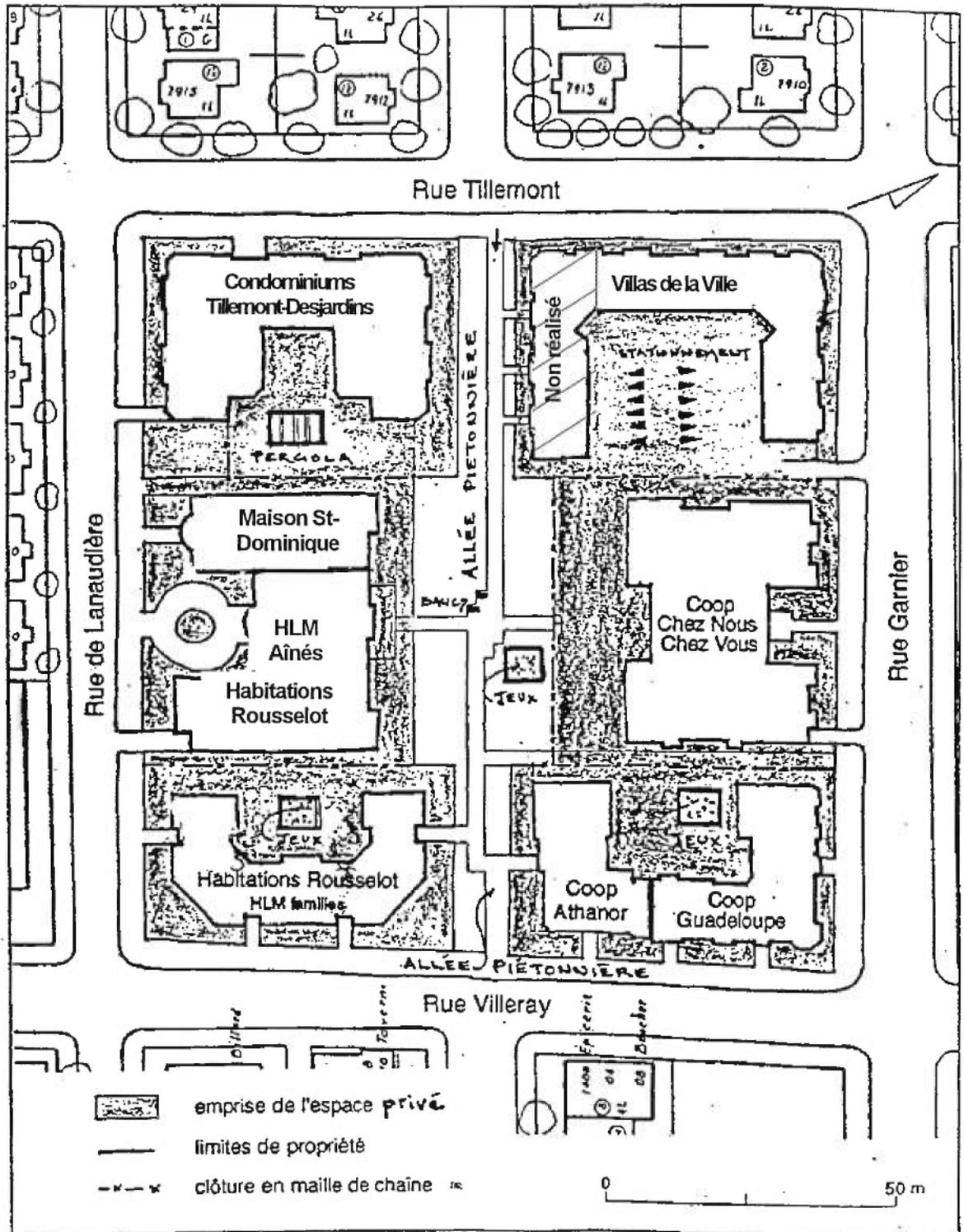
- GUTIÉRREZ, L. M., 1995, "Working With Women of Colour: An Empowerment Perspective" in J. Rothman, J. L. Erlich & J. E. Tropman, *Strategies of Community Intervention. Macro Practice*, Itasca, Illinois, F.E. Peacock Publishers inc., pp. 204-212.
- HURTEAU, M., 1989, "L'évaluation de la mise en œuvre (*implementation*) d'une intervention d'apprentissage social auprès de parents", *La revue canadienne d'évaluation de programme*, vol. 4, no. 2, pp. 69-86.
- JALBERT, Y., PINAULT, L., RENAUD, G. & ZÚÑIGA, R., 1997, *Epsilon. Guide d'auto-évaluation des organismes communautaires*. Coalition des organismes de lutte contre le Sida (COCQ-Sida), Montréal, 69 pages.
- KALINA, L. & LEDUC GAUVIN, J., 1995, *Ensemble pour mieux manger. Guide d'action communautaire contre la faim*, Table de concertation sur la faim du Grand Montréal, 77 pages.
- KAUL, M. L., 1995, "Serving Oppressed Communities: The Self-Help Approach" in J. Rothman, J. L. Erlich & J. E. Tropman, *Strategies of Community Intervention. Macro Practice*, Itasca Illinois, F.E. Peacock Publishers inc., pp. 268-274.
- KIEFFER, C. H., 1984, "Citizen Empowerment: A Developmental Perspective", in J. Rappaport, C. Swift, & R. Hess, *Studies in Empowerment: Steps Toward Understanding and Action*, New York, Haworth Press, pp. 9-36.
- LABONTÉ, R., 1990, "Empowerment: Notes on Professional and Community Dimensions", *Canadian Review of Social Policy / Revue canadienne de politique sociale*, no. 26, pp. 64-75.
- LABONTÉ, R., 1994, "Health Promotion and Empowerment: Reflections on Professional Practice", *Health Education Quarterly*, vol. 21, no. 2, pp. 253-268.
- LE BOSSÉ, Y., 1996, "Empowerment et pratiques sociales: illustration du potentiel d'une utopie prise au sérieux", *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 9, no. 1, pp. 127-141.

- LE BOSSÉ, Y. D., & LAVALLÉE, M., 1993, "Empowerment et psychologie communautaire. Aperçu historique et perspectives d'avenir", *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, no. 18, pp. 7-20.
- LORIEAU, V., (année incertaine), *La vie communautaire de l'îlot Rousselot et ses liens avec Villeray Quartier en Santé*, Office municipal d'habitation de Montréal, 64 pages.
- NINACS, W. A., 1995, "Empowerment et service social: approches et enjeux", *Service social*, vol. 44, no. 1, pp. 69-93.
- NINACS, W. A., 1996, "Le service social et la pauvreté. De la redistribution des ressources à leur contrôle?", Série essais et synthèses, Laboratoire de recherche, École de service social, Université Laval, 69 pages.
- OUELLET, F., RENÉ, J.-F., DURAND, D., DUFOUR, R. & GARON, S., 2000, *L'empowerment dans Naître égaux - Grandir en santé*, Écologie humaine et sociale, Direction de la santé publique, Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre, 40 pages.
- PANET-RAYMOND, J., 1987, "Le rapport Barclay et le leurre du « communautaire »", *Intervention*, no. 78, pp. 50-57.
- PANET-RAYMOND, J., 1988, "Le « patchwork »: illusion ou réalité possible pour les CLSC?", *Intervention*, no. 79, pp. 12-20.
- PAQUET, M., 1996, *Vers une compréhension du phénomène de la réticence des personnes-soutien de personnes âgées dépendantes vis-à-vis de l'utilisation des services de soutien formels*, Faculté des études supérieures, Université de Montréal, 202 pages.
- SIMON, B. L., 1994, *The Empowerment Tradition in American Social Work*, New York, Columbia University Press, 227 pages.
- STAPLES, L. H., 1990, "Powerfull Ideas About Empowerment", *Administration in Social Work*, vol. 14, no. 2, pp. 29-42.

- TOURIGNY, M. & DAGENAI, C., 1998, " Introduction à la recherche évaluative " in S. Bouchard & C. Cyr, *Recherche sociale. Pour harmoniser recherche et pratique*, Ste-Foy, Presse de l'Université du Québec, pp. 389-435.
- ZÚÑIGA, R., 1986, "La construction collective des significations: un projet de systématisation d'expériences", *Revue internationale d'action communautaire*, 15 / 55, pp. 101-112.
- ZÚÑIGA, R., 1994a, *L'évaluation dans l'action* , Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 200 pages.
- ZÚÑIGA, R., 1994b, *Planifier et évaluer l'action sociale*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 225 pages.



A.2 COMPOSITION DU COMPLEXE D'HABITATION ROUSSELOT



Carte de base: Ville de Montréal, 1989

Cartographie INRS-Urbanisation