Document généré le 4 juil. 2025 06:00

**Canadian Social Work Review**
**Revue canadienne de service social**

# L'ORGANISATION COMMUNAUTAIRE AU QUÉBEC : QUELQUES ZONES D'OMBRE DANS L'ÉTAT DES CONNAISSANCES

Annabelle Berthiaume, Jean-Vincent Bergeron-Gaudin et Louis Gaudreau

Volume 39, numéro 1, 2022

URI : https://id.erudit.org/iderudit/1091513ar
DOI : https://doi.org/10.7202/1091513ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Canadian Association for Social Work Education / Association canadienne pour la formation en travail social (CASWE-ACFTS)

ISSN

2369-5757 (numérique)

Découvrir la revue

Citer cet article

Berthiaume, A., Bergeron-Gaudin, J.-V. & Gaudreau, L. (2022). L'ORGANISATION COMMUNAUTAIRE AU QUÉBEC : QUELQUES ZONES D'OMBRE DANS L'ÉTAT DES CONNAISSANCES. *Canadian Social Work Review / Revue canadienne de service social*, *39*(1), 45–61. https://doi.org/10.7202/1091513ar

Résumé de l'article

Le travail social a été un lieu central de débats et d'échanges sur l'organisation communautaire au Québec, en étant à l'origine des principales synthèses sur la pratique. Dans le contexte où une grande partie des écrits francophones remontent aux années 1990 et 2000, cet article propose des pistes de réflexion pour contribuer à l'actualisation des connaissances dans ce domaine. À partir d'une recension des écrits, trois zones d'ombre dans l'état des connaissances sont explorées : (1) la place du conflit comme grille d'analyse et outil d'intervention; (2) la prise en compte des rapports de pouvoir qui traversent les communautés; et (3) la mise en débat et la problématisation des termes employés pour définir la pratique. Dans l'ensemble, les constats soulevés invitent à approfondir la réflexion sur les orientations politiques de l'organisation communautaire et sur le projet de transformation sociale qu'elle porte.

All Rights Reserved © Annabelle Berthiaume, Jean-Vincent Bergeron-Gaudin and Louis Gaudreau, 2022

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

érudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

# L'ORGANISATION COMMUNAUTAIRE AU QUÉBEC : QUELQUES ZONES D'OMBRE DANS L'ÉTAT DES CONNAISSANCES

*Annabelle Berthiaume*
*Jean-Vincent Bergeron-Gaudin*
*Louis Gaudreau*

**Abrégé :** Le travail social a été un lieu central de débats et d'échanges sur l'organisation communautaire au Québec, en étant à l'origine des principales synthèses sur la pratique. Dans le contexte où une grande partie des écrits francophones remontent aux années 1990 et 2000, cet article propose des pistes de réflexion pour contribuer à l'actualisation des connaissances dans ce domaine. À partir d'une recension des écrits, trois zones d'ombre dans l'état des connaissances sont explorées : (1) la place du conflit comme grille d'analyse et outil d'intervention; (2) la prise en compte des rapports de pouvoir qui traversent les communautés; et (3) la mise en débat et la problématisation des termes employés pour définir la pratique. Dans l'ensemble, les constats soulevés invitent à approfondir la réflexion sur les orientations politiques de l'organisation communautaire et sur le projet de transformation sociale qu'elle porte.

**Mots-clés :** travail social, méthode d'intervention, organisation communautaire, intervention collective, fondements théoriques, Québec

**Abstract:** Social work has been a central field for debate and discussion on community organizing in Quebec; it is where community organizing practices have originally been documented. This article contributes to

---

*Annabelle Berthiaume est professeure au Département de psychoéducation de l'Université du Québec à Trois-Rivières. Jean-Vincent Bergeron-Gaudin est candidat au doctorat en science politique à l'Université de Montréal. Louis Gaudreau est professeur à l'École de travail social de l'Université du Québec à Montréal.*

**Canadian Social Work Review, Volume 39, Number 1 (2022) / Revue canadienne de service social, volume 39, numéro 1 (2022)**

existing literature on community organizing in Quebec, as most French language writings on this practice date back to the 1990s and 2000s. This literature review allows for the exploration of three "blind spots" on community organizing: (1) the role of conflict as a tool for analysis and community organizing practices; (2) the role of power relations in this field; and (3) discussion and debate on theoretical concepts used to define the practice. Overall, observations address the need for further inquiry on the political orientations of community organizing in Quebec and on social transformations associated with this practice.

**Keywords:** social work, intervention methodology, community organizing, collective action, theoretical foundations, Quebec

AU QUÉBEC, LE TRAVAIL SOCIAL A ÉTÉ un lieu central de débats et d'échanges sur l'organisation communautaire depuis les années 1960, en étant à l'origine des principales synthèses sur la pratique (Bourque et coll., 2007; Comeau et coll., 2008; Comeau et coll., 2018; Doré et coll., 1985; Doucet et Favreau, 1991). Malgré cet ancrage, l'organisation communautaire puise ses références dans des domaines variés (sociologie, santé publique, développement régional, psychologie communautaire et autres) et poursuit une trajectoire qui lui est propre, influencée par les initiatives et les mobilisations qui prennent forme dans ses marges, ainsi que par les changements institutionnels, sociaux, économiques et politiques.

L'objectif de cet article est de proposer certaines pistes de réflexion pour actualiser les connaissances francophones sur cette pratique au Québec dans un contexte où les principales contributions sur le sujet remontent aux années 1990 et 2000. Ces réflexions sont formulées à partir d'échanges sur nos propres expériences en organisation communautaire (dans la défense du droit au logement et des mobilisations étudiantes, notamment) et de nos recherches respectives sur ce thème.

Parmi les nombreuses appellations utilisées à travers le temps pour désigner la pratique (p. ex. : animation sociale, intervention communautaire, intervention collective), nous avons fait le choix de privilégier celle d'organisation communautaire dans une volonté de souligner la filiation entre notre réflexion et les écrits développés autour de cette notion au cours des dernières décennies. Le terme de *community organizing* renvoie aussi à une littérature bien délimitée et un champ de pratique aux États-Unis (Mizrahi et Greenawalt, 2017; Staples, 2012), au Canada (Wharf et Clague, 1997) et, de plus en plus, en France (Talpin et Balazard, 2016).

Étant donné la tradition distincte du Québec dans ce domaine pour des raisons historiques liées à l'intervention de l'État dans le développement social et économique, et ses relations privilégiées avec les organismes communautaires dans la représentation des groupes

défavorisés (p. ex. : locataires à faible revenu, femmes victimes de violence) (Laforest, 2011; White, 2012a), nous avons également fait le choix de circonscrire notre analyse à cet espace géographique. L'organisation communautaire au Québec repose sur son propre corpus de connaissances, qui demeure très majoritairement francophone, les échanges avec la littérature anglophone étant plutôt limités.

Pour définir l'organisation communautaire, Doré (1985) propose trois paliers : comme pratique sociale, comme méthode d'intervention en travail social et comme modèle normatif d'intervention. Ce dernier palier renvoie à l'« idéologie, une conception de la société, des rapports sociaux, et du changement social en particulier » (p. 214). Doré (1985) privilégie dans ce cas la notion de paradigme qui permet, selon lui, de dégager les grandes orientations normatives de la pratique, et d'observer le cadre théorique qui prédomine en proposant, tant à la communauté scientifique qu'aux praticien.ne.s, certaines formulations, des arguments ou des techniques pour répondre aux problèmes dans ce champ.

Shragge (2006), par exemple, situe l'organisation communautaire dans une analyse plus conflictuelle du social : « (f)ondamentalement, j'attends de l'organisation communautaire qu'elle contribue à faire naître l'opposition dans notre société, que ce soit au capitalisme, au patriarcat, au racisme ou à la destruction de l'environnement » (p. 51). Il réfère alors à l'analyse des rapports sociaux et à la notion de collectif (que Shragge associe au « pouvoir social ») pour situer la pratique de l'organisation communautaire dans une perspective de changement social radical.

Pour Bourque et coll. (2007), dont l'ouvrage de synthèse sert toujours de référence dans plusieurs écoles de travail social au Québec, l'organisation communautaire s'appuie sur une analyse du changement social davantage basée sur la collaboration et une certaine forme de régulation planifiée du social. Ces auteur.e.s s'appuient sur la définition de l'organisation communautaire de Kramer et Specht (1983) dans Bourque et coll. (2007) :

> (elle) renvoie à différentes méthodes d'intervention utilisées par un agent de changement professionnel pour aider un système d'action communautaire composé d'individus, groupes ou organisations à s'engager dans une action collective planifiée dans le but de s'attaquer à des problèmes sociaux en s'en remettant à un système de valeurs démocratiques. Sa préoccupation touche des programmes visant des changements sociaux en relation directe avec des fonctions de l'environnement et des institutions sociales. (p. 13)

L'appellation même de la pratique ne semble pas être figée, puisqu'on observe également le recours de plus en plus courant au terme intervention collective, notamment par les mêmes auteur.e.s qui retenaient auparavant l'appellation organisation communautaire (Comeau, 2010; Comeau et coll., 2015; Comeau et coll., 2018). Cette

autre appellation permet sans doute d'inclure des pratiques réalisées par des individus qui ne portent pas le titre d'organisateur ou d'organisatrice communautaire, bien que ce choix ne soit pas nécessairement discuté dans la littérature.

Plusieurs contributions francophones sur l'organisation communautaire au Québec recourent à des formes de modélisation pour présenter et analyser la pratique. Une première tradition dans la littérature consiste à classifier les stratégies utilisées en fonction d'approches ou de modèles d'intervention. Par exemple, en s'inspirant de Rothman (1970), puis de Doucet et Favreau (1991) qui ont identifié trois modèles en organisation communautaire (l'action sociale, le planning social et le développement local), l'ouvrage de Bourque et coll. (2007) distingue quatre approches : socio-économique, sociopolitique, socio-institutionnelle et socio-communautaire. La typologie proposée caractérise alors ces approches selon la finalité de l'intervention, l'origine de l'action, les moyens et les formes d'organisation privilégiés, ainsi que les acteurs et actrices concerné.e.s et les types de structure mise en place dans le cadre de l'intervention. Une deuxième tradition utilise la modélisation pour présenter l'organisation communautaire comme un processus d'intervention comportant une série d'étapes, allant de la collecte de données à l'évaluation (Lamoureux et coll., 1984; Lavoie et Panet-Raymond, 2020).

Si ces exercices de modélisation peuvent s'avérer fort utiles pour décrire et enseigner l'organisation communautaire, nous constatons cependant qu'ils ont tendance à produire des zones d'ombre, en détournant l'attention de certaines dimensions fondamentales de la pratique, notamment concernant l'analyse du contexte ainsi que la réflexion sur ses finalités. À partir d'une recension des écrits sur l'organisation communautaire au Québec, nous nous intéresserons dans cet article à trois de ces zones d'ombre. La première concerne l'importance du conflit, à la fois comme outil d'intervention et comme grille d'analyse. Confiné au statut de stratégie parmi d'autres, le conflit a en grande partie été délaissé depuis quelques décennies, alors que l'accent est mis sur les liens de partenariat qui devraient unir les acteurs sociaux, politiques et parfois, économiques. La deuxième souligne la faible prise en compte des rapports de pouvoir qui traversent les communautés, qu'ils soient fondés sur des inégalités économiques, sociales, raciales ou de genre. Enfin, la troisième soulève le fait que des termes aussi centraux pour la pratique qu'organisation, communauté ou développement demeurent peu définis et problématisés, ce qui empêche d'en saisir pleinement le sens et donc, l'orientation qu'ils donnent à la pratique.

Évidemment, ces zones d'ombre ne sont pas mutuellement exclusives, pas plus qu'elles ne sont entièrement absentes de la littérature. Ces thèmes font écho à une certaine tradition plus structurelle et critique de l'organisation communautaire, qui a été quelque peu oubliée dans

les dernières années au Québec et qui, selon nous, a le potentiel de jeter un éclairage nouveau ou revisité sur les connaissances afin d'alimenter les discussions.

## Mais où est le conflit?

La première zone d'ombre que nous voulons mettre en évidence est l'attention déclinante pour la question du conflit dans la littérature en organisation communautaire. Après avoir inspiré praticien.ne.s et chercheur.e.s dans les années 1970, entre autres à travers les écrits de Saul Alinsky et Paolo Freire, l'importance accordée à la confrontation et aux rapports de force collectifs a progressivement diminué au profit d'une plus grande valorisation de la concertation et des partenariats entre l'État et les groupes communautaires. Ce constat peut être abordé de deux façons : premièrement, du point de vue des approches utilisées et deuxièmement, du point de vue de l'analyse du contexte politique.

La perte d'influence des approches centrées sur le conflit, telles que l'approche sociopolitique ou l'approche conscientisante, est une tendance qui a été maintes fois soulevée dans la littérature (Deslauriers, 2014; Lamoureux, 2007, 2010). D'après certains travaux comportant une dimension historique, les modèles prédominants en organisation communautaire seraient passés de l'action sociale, au développement local, puis à la planification sociale (Comeau et coll., 2008), avec un fort penchant pour le développement des communautés dans les dernières années (Bourque, 2012). Selon cette lecture, l'usage du conflit comme moyen d'intervention aurait connu un certain âge d'or au moment de l'émergence de l'organisation communautaire au Québec, pour par la suite se restreindre à certains milieux de pratique, en premier lieu les groupes de défense de droits.

Dans la continuité de ce raisonnement, des travaux ont été réalisés pour peaufiner la modélisation des approches associées au conflit. Dans une étude récente sur les groupes de défense de droits (pauvreté, handicap, logement et autres), Sauvé et Provencher (2018) présentent la confrontation comme l'une des trois principales stratégies auxquelles ce type de groupes aurait recours, en plus des stratégies émancipatoires et de coopération-persuasion, qui demeureraient selon eux les plus utilisées. Ces auteur.e.s avancent l'idée que la confrontation, définie comme la capacité des organisations à construire des rapports de force face à leurs adversaires, serait en fait une stratégie de dernier recours, surtout utilisée dans des secteurs où l'État prend peu en compte les demandes des groupes, par exemple en matière de logement. De manière plus générale, Comeau (2012) parle lui aussi de la défense de droits comme l'une des stratégies possibles de l'approche sociopolitique en organisation communautaire.

L'observation du conflit sous cet angle, soit à travers certaines approches ou certains types de groupes, limite cependant cette question à des composantes de l'organisation communautaire, surtout celles qui sont demeurées plus en lien avec les mouvements sociaux. Si le conflit renvoie certes à des tactiques, il peut, plus fondamentalement, être abordé comme une grille d'analyse permettant de mettre en relief les rapports d'opposition qui traversent la société et structurent les communautés auprès desquelles les organisateur.ice.s communautaires interviennent. Comme le suggère Shragge (2007), le travail d'opposition peut en effet servir à identifier les rôles que les communautés jouent dans la construction de l'État et du marché et, éventuellement, permettre de les modifier. Dans cette perspective, le conflit ne se résumerait pas à un choix stratégique ou à une tradition au sein des groupes communautaires, mais pourrait agir davantage comme point de départ de l'organisation communautaire et comme condition de l'action.

L'attention déclinante pour le conflit dans la littérature s'observe aussi dans l'analyse du contexte politique mise de l'avant. Dans les principales contributions sur l'organisation communautaire au Québec produites au cours des décennies 1990 et 2000, les écrits font largement écho à la dynamique d'institutionnalisation qui marque alors l'action communautaire en examinant les différents dispositifs de concertation régionale et provinciale, ainsi que les fonctions que les organisateur.ice.s communautaires peuvent y exercer (voir par exemple Bourque, 2008). Dans cette optique, l'organisation communautaire a tendance à être abordée, non pas en fonction de son caractère conflictuel, mais avant tout comme une pratique de planification et de médiation des intérêts.

Ce glissement s'est notamment opéré dans le champ du développement local à travers la montée de l'approche du développement territorial intégré, qui suppose que l'appartenance commune à un territoire est une condition suffisante pour permettre l'établissement de partenariats entre des acteurs aux intérêts divergents, sans égard à leur position dans l'économie (Gaudreau, 2013). La revalorisation du conflit et la diminution du poids de l'économie peuvent représenter des principes inspirants pour renouveler la pratique de l'organisation communautaire dans ce domaine. Hanley et coll. (2013) développent une critique similaire de la dynamique générale de partenariats entre l'État et les groupes communautaires, tout en plaidant pour des actions basées sur une analyse structurelle des inégalités et tournée vers le conflit.

Ces interrogations mériteraient d'être approfondies à la lumière du contexte politique actuel, marqué entre autres par l'affaiblissement ou la disparition de certains des dispositifs de concertation instaurés dans les décennies antérieures, par exemple les centres locaux de développement et les tables régionales de développement social. Depuis le tournant des années 2010, le Québec est également frappé, comme d'autres régions du monde, par un renouveau de la contestation sociale, avec notamment

le mouvement Occupy, la série de grèves étudiantes (2012, 2015 et 2019) ou plus récemment, les mobilisations dénonçant les violences sexuelles, le racisme systémique ou l'inaction des gouvernements face à la crise environnementale. Comme le laisse entendre la dernière enquête sur l'organisation communautaire, ce nouveau contexte semble aussi avoir eu une influence sur les référents des organisateur.rice.s qui, dans le milieu communautaire du moins, adhèrent dans une plus forte proportion aux approches basées sur la politisation et la pression, et aux courants d'idées portés par les mouvements sociaux, le féminisme et l'analyse de classe (Comeau et coll., 2018). La question est donc de savoir si les transformations sociales et politiques de la dernière décennie n'ouvrent pas de nouvelles voies pour les analyses axées sur le conflit.

Greissler et Labbé (2012) ont montré, par ailleurs, que l'organisation communautaire, en tant que « pratique d'intervention sociale ouvertement politique et conflictuelle » (p. 212), demeure une méthode utilisée et pertinente pour développer le pouvoir collectif des personnes en situation de marginalité, comme les jeunes adultes ayant recours à l'aide sociale. Le Collectif québécois de conscientisation a également publié un ouvrage proposant une réactualisation de son approche (Ampleman et coll., 2012) et la récente réédition en français de la *Pédagogie des opprimé.es* de Paolo Freire (2021) invite à revisiter cette tradition de pensée. D'autres travaux devront être menés pour tenter de mieux comprendre comment le conflit opère aujourd'hui en organisation communautaire, dans différents domaines et auprès de différents groupes. Cet effacement du caractère conflictuel de la pratique se reflète également dans la mise de côté de la réflexion sur les rapports de pouvoir.

## La communauté est-elle sans rapports de pouvoir?

Il est possible de constater au Québec, dans la littérature francophone du moins, certaines lacunes concernant la prise en compte des rapports de pouvoir qui traversent les communautés (qu'elles reposent sur des identités partagées, l'appartenance à un territoire, des intérêts communs ou autres). On observe que la question des classes sociales a presque entièrement disparu. De plus, la présence des femmes, des personnes racisées et des groupes minoritaires est la plupart du temps réfléchie en silo, c'est-à-dire qu'elle est rapportée à travers des récits de pratiques et des analyses sectorielles. Un tel état de fait a pour effet de cloisonner l'analyse des rapports sociaux et de renvoyer les questions relatives au pouvoir, à la domination, aux inégalités – et donc au conflit – à des secteurs d'intervention.

Dans l'ouvrage collectif dirigé par Bourque et coll. (2007), les femmes, les jeunes, les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale, les personnes âgées et les communautés culturelles sont présentées comme des champs de pratique, aux côtés de l'insertion

socio-économique ou de l'environnement. Dans l'ouvrage dirigé par Doucet et Favreau publié en 1991, puis réédité en 1997, *Théories et pratiques en organisation communautaire*, la même logique prévaut, regroupant les jeunes, les femmes, les personnes âgées et les groupes ethniques dans une section du livre identifiée comme « L'organisation communautaire avec des groupes sociaux ou communautés de type « identitaire » (p. 273).

Découlant de cette tendance au cloisonnement, le champ de l'organisation communautaire francophone au Québec est demeuré faiblement perméable aux analyses féministes et intersectionnelles des pratiques. Nonobstant quelques travaux relatifs à l'organisation communautaire au sein des communautés culturelles, notamment à partir de l'exemple de l'organisation collective des travailleurs et travailleuses immigrant.e.s (Malhaire et coll., 2017), la question de la race/ethnicité demeure peu analysée. La recherche publiée en anglais de Lavoie (2012), produite dans un quartier multiethnique de Montréal, suggère que les pratiques d'organisation communautaire tendent à être *color-blind*, c'est-à-dire qu'elles ne prennent pas en considération la question raciale (en termes de discrimination, d'accès aux ressources, à la participation démocratique, etc.) tant dans la prise de décision que dans l'application des politiques. En même temps, lorsque la question raciale est abordée, elle serait plutôt envisagée de manière individuelle, déconnectée des rapports sociaux et des relations de pouvoir dans lesquelles le racisme prend forme, participant ainsi davantage à la reproduction du discours étatique qu'au soutien et à l'organisation des pratiques collectives visant à transformer ces injustices (Lavoie, 2012).

La présence des femmes et les mobilisations collectives de femmes sont un peu plus documentées, largement par des femmes elles-mêmes (Charpentier et coll., 2004; Kruzynski, 2004; Mensah et coll., 2011). Or, les connaissances émergeant de ces espaces de pratique vont souvent s'essaimer au sein d'autres réseaux de recherche, par exemple en études féministes ou en sociologie. Elles semblent d'ailleurs moins reprises dans les recensions systématiques des écrits en organisation communautaire. Sans doute le reflet de certaines pratiques, mais également des conditions de financement de celles-ci, cette approche sectorielle a pour défaut de circonscrire l'analyse des rapports sociaux à ces milieux de pratiques. Ainsi, l'analyse féministe se limite trop souvent aux lieux de pratiques avec les femmes (Lavoie, 2007), la prise en compte des conditions de vie particulières des personnes racisées (qu'elles vivent des difficultés liées à l'immigration ou de la discrimination, par exemple) aux communautés dites culturelles (Campanile, 2007) et ainsi de suite. Et en même temps, la présence de femmes ou de personnes racisées ne signifie pas pour autant que la pratique de l'organisation communautaire se développe sur des bases féministes ou antiracistes.

En contrepartie, les travaux rapportant des expériences de quartier, de développement social ou de luttes contre les inégalités sur des

territoires donnés tardent à intégrer les dimensions raciales/d'ethnicité, de genre, d'âge ou autres qui les traversent pourtant. En effet, elles sont peu présentes dans les ouvrages utilisés dans les cours en travail social sur l'organisation communautaire. Seuls quelques travaux font exception à ce constat, en abordant notamment la place et la participation des femmes dans l'action collective des espaces mixtes (Kruzynski, 2005; Ruault, 2017) ou des groupes de femmes en contexte de développement régional (Côté et Tremblay-Fournier, 2011), mais force est de constater que cette présence demeure timide.

Dans un article publié en 2005, Kruzynski fait le constat de la sous-représentation de l'apport des femmes au sein des travaux en organisation communautaire. Elle explique cette ségrégation en partie par le fait que les pratiques d'organisation communautaire ont majoritairement été documentées par des hommes au Québec (Kruzynski, 2005). Pour Côté (2011), c'est la conciliation entre des analyses et des pratiques issues du mouvement des femmes et un champ centré sur des pratiques et des mesures gouvernementales qui rend la convergence difficile. À partir de l'expérience d'institutionnalisation de l'économie sociale au Québec, projet dont le mouvement des femmes a été un acteur incontournable (culminant au moment de la marche « Du pain et des roses » en 1995), Côté (2011) soutient que la construction du champ du développement économique communautaire québécois n'a pas échappé à la reproduction de la séparation classique entre l'économique et le social, excluant les analyses féministes du champ économique. C'était pourtant tout le contraire que réclamaient les féministes qui mettaient de l'avant la reconnaissance du travail informel des femmes dans les familles et les communautés en revendiquant un financement pour ces activités ainsi que des programmes sociaux.

Plus encore, les femmes jouent un rôle central dans l'organisation des communautés, à commencer par les espaces informels d'entraide, et ce, depuis longtemps. Cela est particulièrement vrai en ce qui concerne les femmes immigrantes qui ouvrent souvent la voie à l'intégration pour elles et leur famille (Ben Soltane, 2017; Laaroussi-Vatz et coll., 1995). En général, les femmes sont également plus présentes parmi les salarié.e.s de l'organisation communautaire. Selon Comeau et coll. (2018), les statistiques de 2015 rapportent que les femmes seraient en effet plus nombreuses que les hommes, que ce soit dans le secteur communautaire (79,7 %), le secteur public (69,8 %) ou encore dans le secteur du développement rural (59,1 %). En somme, en prenant le point de vue des pratiques officielles de l'administration publique ou de certains mouvements communautaires d'envergure, les approches et modèles dominants de l'organisation communautaire abordent peu les rapports de pouvoir qui traversent les communautés, ou encore, les confinent dans des mobilisations organisées spécifiquement sur ces enjeux. Ces œillères constituent un frein au partage des connaissances. Ce constat

invite alors les chercheuses et les chercheurs à ouvrir leur grille d'analyse à ces sensibilités et revisiter certains sujets afin de dépasser les analyses des « différences » pour réfléchir de manière transversale à « l'unité » des rapports sociaux (Checkoway, 2011). Il nous convie également à nous intéresser à des pratiques et des sujets plus en marge, comme le développement d'un mouvement collectif à partir de l'identité trans (Enriquez, 2013) ou les résistances des femmes innues à l'exploitation minière (Delisle L'Heureux, 2018) pour réfléchir aux apports théoriques et pratiques pouvant être tirés de ces expériences.

## L'organisation communautaire à quelles fins?

La troisième zone d'ombre concerne les finalités de la pratique. L'organisation communautaire s'est historiquement construite comme champ de pratique et comme objet de recherche en prenant appui sur un consensus à l'égard des grands principes et valeurs qui en constituent le fondement. Parmi les plus importants, on retrouve la solidarité, l'autonomie, la démocratie et la justice sociale (Lavoie et Panet-Raymond, 2014). La pratique trouve aussi sa légitimité dans un certain nombre de concepts largement admis et connotés positivement tels que l'action collective, la communauté, l'organisation, le développement local et l'innovation sociale. L'adhésion à ces principes et concepts permet de rassembler sous la bannière de l'organisation communautaire un grand nombre d'initiatives qui contribuent à en faire un domaine d'activités (d'intervention comme de recherche) diversifié et dynamique. Cependant, ces termes ne sont que faiblement théorisés, ce qui a pour conséquence de rendre moins visible le fait que les pratiques et recherches qui s'en inspirent n'y accordent pas toutes le même sens et ne poursuivent donc pas toutes les mêmes orientations. Plus que de simples mots ou slogans, ces principes et concepts sont structurants pour l'organisation communautaire et mériteraient un examen plus attentif.

Certains travaux se sont déjà engagés dans cette voie en proposant des analyses critiques des concepts d'*empowerment* (Damant et coll., 2001; Parazelli et Bourbonnais, 2017), d'autonomie (Parazelli et coll., 2018), de mixité sociale (Berthiaume, 2020) et de l'idée, très populaire, mais rarement discutée, selon laquelle l'action communautaire s'inspire d'une approche globale (Parazelli, 2009). D'autres ont pour leur part étudié les débats suscités au sein du mouvement communautaire par l'institutionnalisation de certaines pratiques, notamment de l'économie sociale à la suite du Sommet socio-économique de 1996 (Boivin et Fortier, 1998; Côté, 2005; Côté et Simard, 2012 ; D'Amours, 2002), de l'action communautaire autonome à l'occasion de l'adoption de la politique québécoise destinée à en reconnaître la contribution (White, 2012b) et du développement des communautés comme stratégie de santé publique

(Parent et coll., 2012). La trajectoire de l'organisation communautaire s'est d'ailleurs constituée en rapport à plusieurs de ces tensions, tantôt entre l'État et la société civile, tantôt entre les approches utilisées, misant sur le conflit ou la collaboration (Bergeron-Gaudin, 2019).

L'intérêt de ces démarches réside non seulement dans le fait qu'elles permettent de mettre en débat les usages différenciés que l'on peut faire des mêmes concepts, mais surtout, à notre avis, de jeter un éclairage sur leur contexte de production. En effet, les concepts qui servent de point de ralliement aux chercheur.e.s et aux praticiens.nes de l'organisation communautaire ont aussi une vie. Leur popularité variable et le sens qu'on leur donne en différentes circonstances sont à comprendre dans le cadre de l'évolution générale de la société et des rapports de pouvoir qui la traversent. En d'autres termes, comme le souligne Shragge, « l'organisation communautaire ne se déploie pas dans le vide » (2006, p. 47). Elle n'est pas uniquement une action sur la société, mais aussi dans la société. Elle évolue avec cette dernière et on ne peut, sous prétexte qu'elle est restée attachée à ses principes d'origine, tenir pour acquis qu'elle en a conservé les mêmes orientations.

Sans prétendre que la littérature sur l'organisation communautaire s'est jusqu'ici montrée insensible à ces préoccupations, il n'en demeure pas moins que les principaux ouvrages qui y sont consacrés en ont moins exploré la dimension théorique – relative aux conditions de production des concepts qu'elle mobilise – que les aspects méthodologiques. Conçus dans le but d'assurer la transmission des connaissances dans ce domaine du travail social, ces travaux ont eu tendance à présenter l'organisation communautaire comme un éventail de techniques et de modèles (ou d'approches) d'intervention auxquels il est possible de recourir indépendamment des situations. Ce faisant, ils ont contribué à mettre en sourdine un des aspects fondamentaux de la pratique, soit le projet de transformation sociale auquel elle aspire, qui prend lui-même tout son sens et dont on ne peut évaluer la véritable portée transformatrice que dans un contexte donné. Pour Lorraine Gaudreau, le changement social implique que la « situation sociale à l'origine de l'intervention [soit] améliorée en venant attaquer, déjouer ou modifier les règles du jeu économique, politique, culturel ou idéologique génératrices d'oppression pour les populations ou les écosystèmes » (2021, p. 33). En réduisant l'organisation communautaire à ses méthodes, on se prive ainsi de la possibilité d'une réflexion sur ses principes fondateurs et d'un débat sur la manière de les mettre à profit dans l'amélioration de la société telle qu'elle se présente à nous.

Les féministes ont contribué à cette réflexion en insistant sur l'importance de réfléchir aux processus d'intervention en fonction des finalités qu'ils poursuivent et en questionnant, notamment, les limites du projet de transformation sociale porté par la gauche traditionnelle (Anadón et coll., 1990; Lamoureux, 2003). En s'attardant au projet

démocratique et à l'analyse du pouvoir, la démarche de Guberman et coll. (2004), par exemple, interroge les distances entre les membres et la prise de décision dans les organismes. Les auteures questionnent ainsi les dynamiques de pouvoir qui se reproduisent dans l'action communautaire, malgré le partage d'une vision commune parmi les féministes qui y sont impliquées et la mise en place de structures destinées à démocratiser la participation.

Dans une autre perspective, mais souhaitant également remédier à ce problème de la séparation entre la pratique et ses finalités (entre méthodologie et épistémologie), Doré (1985) a proposé, dès les années 1980, une classification alternative des pratiques d'organisation communautaire. Plutôt que de les catégoriser en fonction des moyens qu'elles privilégient, il les a regroupées selon leurs orientations normatives, c'est-à-dire selon les grands principes (ou normes) qui sous-tendent les différents modèles d'action. En s'appuyant sur une lecture attentive de la littérature et sur une observation d'expériences concrètes, il estimait que, dans le Québec du début des années 1980, les pratiques peuvent être pensées à l'aune de quatre grandes catégories d'orientation : l'intégration sociale, la pression, la réappropriation et la politisation (pp. 215–216). Doré jetait ainsi les bases d'un chantier d'étude, dont le choix des catégories d'analyse pourrait certes être débattu, mais qui constitue à ce jour l'une des rares tentatives d'articuler théorie et pratique en organisation communautaire. Il serait donc fort utile de revisiter ces idées à la lumière du contexte actuel. À quel type de communauté l'organisation « communautaire » s'adresse-t-elle aujourd'hui ? Quelle communauté aspire-t-elle à construire ? Qu'entend-on par « organisation » dans ce contexte ?

## Conclusion

Cet article avait pour but de mettre en lumière certaines zones d'ombre dans les connaissances sur l'organisation communautaire au Québec. Trois d'entre elles ont été examinées : l'attention déclinante pour le rôle du conflit, la faible prise en compte des rapports de pouvoir qui traversent les communautés et le manque de débats sur les finalités de la pratique. D'autres avenues auraient pu être explorées, notamment sur le plan méthodologique, le fait que la littérature s'est surtout développée à travers des études de cas, les comparaisons avec d'autres contextes hors Québec, notamment les autres provinces canadiennes, se faisant peu nombreuses. L'objectif n'était pas nécessairement de faire preuve d'exhaustivité, mais de développer une critique articulée et cohérente de certaines dimensions qui mériteraient d'être étudiées plus attentivement.

En définitive, cette critique permet de mettre en relief le caractère segmenté des connaissances, qui ont eu tendance à être subdivisées

par approches, par secteurs ou par groupes cibles, sans maintenir une réflexion plus globale sur le projet de transformation sociale porté par l'organisation communautaire. Si la pratique présuppose un parti pris envers les personnes opprimées et défavorisées et, conséquemment, une prise de position concernant les relations de pouvoir au sein de la société, ce fondement de la pratique demeure peu débattu dans la littérature. L'ensemble de nos constats suggèrent donc de discuter davantage des orientations politiques de la pratique.

Dans le même ordre d'idées, notre analyse permet aussi de mettre en évidence le manque de dialogue entre la littérature francophone et anglophone sur l'organisation communautaire. Comme nous l'avons souligné de façon plus marquée dans nos remarques sur la prise en compte des rapports de pouvoir, les chercheur.e.s anglophones ont démontré une plus grande ouverture à aborder des questions liées au genre ou à la race, alors que les milieux francophones tardent encore à intégrer ces questionnements de manière transversale. Le maintien de ces « deux solitudes » n'est pas propre à la littérature sur l'organisation communautaire et s'observe dans bien d'autres domaines de recherche au Québec, mais n'en constitue pas moins une limite au renouvellement des connaissances sur la pratique.

En raison de la vitalité des mobilisations sociales et des groupes communautaires depuis les années 1960 et des nombreux travaux de recherche menés à son sujet, l'organisation communautaire est porteuse d'une riche tradition au Québec. Pour s'assurer que cette tradition se perpétue, il serait utile de prendre un pas de recul ou de côté pour réfléchir à ses zones d'ombre.

## RÉFÉRENCES

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

Anadón, M., Masson, D., Tremblay, M., et Tremblay, P-A. (1990). Les collectives de femmes : une démocratie sororale. *Nouvelles pratiques sociales, 3*(2), 57–70. https://doi.org/10.7202/301089ar

Ben Soltane, S. (2017). Comprendre la confluence du genre, de la race, et des charges familiales pour mieux intervenir sur l'intégration des immigrantes racisées au Québec. *Diversité Canadienne, 14*(2), 43–47.

Bergeron-Gaudin, J.-V. (2019). L'organisation communautaire en travail social au Québec : origines, trajectoire et tensions. *Nouvelles pratiques sociales, 30*(2), 80–99. https://doi.org/10.7202/1066102ar

Berthiaume, A. (2020). Mixer le social ? Intervention et exercice de la parentalité dans un contexte de gentrification à Montréal. *Lien social et Politiques, 85*, 171–191. https://doi.org/10.7202/1073747ar

Boivin, L., et Fortier, M. (dir.). (1998). *L'économie sociale. L'avenir d'une illusion.* Éditions Fides.

Bourque, D., Comeau, Y., Favreau, L., et Fréchette, L. (dirs.) (2007). *L'organisation communautaire. Fondements, théories et approches.* Presses de l'Université du Québec.

Bourque. D. (2012). Intervention communautaire et développement des communautés. *Reflets, 18*(1), 40–60. https://doi.org/10.7202/1012331

Bourque, D. (2008). *Concertation et partenariat. Entre levier et piège du développement des communautés.* Presses de l'Université du Québec.

Campanile, D. (2007). L'organisation communautaire au sein des communautés culturelles. Dans D. Bourque, Y. Comeau, L. Favreau et L. Fréchette (dirs.), *L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique* (pp. 265–278). Presses de l'Université du Québec.

Charpentier, M., Quéniart, A., Guberman, N., et Blanchard, N. (2004). Les femmes aînées et l'engagement social : une analyse exploratoire du cas des Mémés déchaînées. *Lien social et Politiques, 51*, 135–143. https://doi.org/10.7202/008876ar

Checkoway, B. (2011). Community Development, Social Diversity, and the New Metropolis. *Community Development Journal, 46*(2), ii5–14. https://doi.org/10.1093/cdj/bsr005

Comeau, Y., Bourque, D., et Lachapelle, R. (2018). *L'intervention collective. Convergences, transformations et enjeux.* Presses de l'Université du Québec.

Comeau, Y. (2012). Les stratégies d'intervention sociopolitique favorables à l'action collective. *Reflets, 18*(1), 61–90. https://doi.org/10.7202/1012332ar

Comeau, Y., Martin-Caron, L., et Desrosiers, M. (2015). *Intervention collective, mobilisation locale et hébergement des aînés.* Presses de l'Université du Québec.

Comeau, Y., Duperré, M., Hurtubise, Y., Mercier, C., et Turcotte, D. (2008). *L'organisation communautaire en mutation. Étude sur la structuration d''une profession du social.* Presses de l'Université Laval.

Côté, D. (2005). Le débat québécois sur l'économie sociale : « Mais que sont nos politiques devenues ? » Dans D. Masson (dir.), *Femmes et politiques : l'État en mutation* (pp. 243–272). Presses de l'Université d'Ottawa.

Côté, D. (2011). Difficiles convergences : mouvement des femmes et économie sociale, l'expérience québécoise. Dans I. Guérin, M. Hersent, et L. Fraisse (dirs.), *Femmes, économie et développement : de la résistance à la justice sociale* (pp. 288–312). Éditions érès.

Côté, D. et Tremblay-Fournier, C. (2011). Le défi de l'égalité en contexte de développement régional au Québec. *Recherches féministes, 24*(2), 97-114. https://doi.org/10.7202/1007754ar

Côté, D. et Simard, E. (2012). Local Governance and Social Movements in Quebec: The Perverse Effects of Corporate Culture. Dans D. Crowther et A.-M. Davila Gomez (dirs.), *Human Dignity and Managerial Responsibility* (pp. 75–95). Routledge.

D'Amours, M. (2002). Processus d'institutionnalisation de l'économie sociale : la part des mouvements sociaux. *Économie et Solidarités, 33*(2), 27–40. http://www.ciriec.ca/pdf/tables_matieres/TDM-3302.pdf

Damant D., Paquet, J., et Bélanger, J. (2001). Recension critique des écrits sur l'empowerment ou quand l'expérience de femmes victimes de violence conjugale fertilise des constructions conceptuelles. *Recherches féministes, 14*(2),133–154. https://doi.org/10.7202/058146ar

Delisle L'Heureux, C. (2018). *Les voix politiques des femmes innues face à l'exploitation minière.* Presses de l'Université du Québec.

Deslauriers, J-P. (2014). *Les groupes communautaires : vers un changement de paradigme?* Presses de l'Université Laval.

Doré, G. (1985). L'organisation communautaire : définition et paradigme. *Service social, 34*(2–3), 210–230. https://doi.org/10.7202/706269ar

Doré, G., Doucet, L., Hurtubise, Y., et D. Fortin (dir.) (1985). L'organisation communautaire. *Service social, 34*(2–3).

Doucet, L. et Favreau, L. (dir.). (1991). *Théorie et pratiques en organisation communautaire.* Presses de l'Université du Québec.

Enriquez, M. (2013). *Un mouvement trans au Québec? : Dynamiques d'une militance émergente* [mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. Archipel. https://archipel.uqam.ca/5784/1/M13198.pdf

Freire, Paolo (2021). *Pédagogie des opprimé-es.* Éditions de la rue Dorion.

Gaudreau, L. (2013). L'action locale à l'ère de la « glocalisation » : les limites du développement territorial intégré. *Nouvelles pratiques sociales, 26*(1), 165181. https://doi.org/10.7202/1024986ar

Greissler, É. et Labbé, F. (2012). Lutter pour exister. Conditions d'émergence du Rassemblement de la Jeunesse citoyenne. *Nouvelles pratiques sociales, 25*(1), 208–223. https://doi.org/10.7202/1017391ar

Guberman, N., Lamoureux, J., Beeman, J., Fournier, D., et Gervais, L. (2004). *Le défi des pratiques démocratiques dans les groupes de femmes.* Éditions Saint-Martin.

Hanley, J., Kruzynski, A., et Shragge, E. (2013). La place de la « communauté » dans le développement social. Une politique néolibérale ou un site de transformation sociale? Dans E. Harper et H. Dorvil (dirs.), *Le travail social. Théories, méthodologies et pratiques* (pp. 147–167). Presses de l'Université du Québec. https://spectrum.library.concordia.ca/id/eprint/985483/

Kruzynski, A. (2004). De l'Opération SalAMI à Némésis : le cheminement d'un groupe de femmes du mouvement altermondialiste québécois. *Recherches féministes, 17*(2), 227–262. https://doi.org/10.7202/012405ar

Kruzynski, A. (2005). Trajectoires de militantes dans un quartier ouvrier de Montréal : trente ans de changements. *Nouvelles Questions Féministes, 24*(3), 86–104. https://doi.org/10.3917/nqf.243.0086

Laaroussi-Vatz, M., Montejo, M., Lessard, D., et Viana, M. (1995). Femmes immigrantes en région: une force pour le développement local? *Nouvelles pratiques sociales, 8*(2), 123-137. https://doi.org/10.7202/301332ar

Laforest, R. (2011). L'étude du tiers secteur au Québec : comment saisir la spécificité québécoise? *Politique et Sociétés, 30*(1), 43–55. https://doi.org/10.7202/1006058ar

Lamoureux, D. (2003). « Et si le socialisme avait à apprendre du féminisme ? » *Tribunes Solidaires.* [en ligne] http://classiques.uqac.ca/contemporains/lamoureux_diane/socialisme_apprendre_feminisme/socialisme_appr_feminisme.pdf

Lamoureux, H. (2007). *L'action communautaire. Des pratiques en quête de sens.* VLB Éditeur.

Lamoureux, H. (2010). *La pratique de l'action communautaire autonome. Origine, continuité, reconnaissance et ruptures.* Presses de l'Université du Québec.

Lamoureux, H., Mayer, R., et Panet-Raymond, J. (1984). *L'intervention communautaire.* Saint-Martin.

Lavoie, C. (2007). Organisation communautaire et condition des femmes. Dans D. Bourque, Y. Comeau, L. Favreau et L. Fréchette (dirs.), *L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique* (pp. 191–206). Presses de l'Université du Québec.

Lavoie, C. (2012). Race, Power and Social Action in Neighborhood Community Organizing: Reproducing and Resisting the Social Construction of the Other. *Journal of Community Practice*, *20*(3), 241–259. https://doi.org/10.1080/10705422.2012.700277

Lavoie, J. et Panet-Raymond, J. (2020). *La pratique de l'action communautaire* (4e éd.). Presses de l'université du Québec.

Malhaire, L., Castracani, L., et Hanley, J. (2017). La défense des droits des travailleuses et travailleurs. Enjeux et défis d'une mobilisation collective à Montréal. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, *11*(1), 32-59. https://doi.org/10.7202/1043837ar

Mensah, M. N., Thiboutot, C., et Toupin, C. L. (2011). *Luttes XXX. Inspirations du mouvement des travailleuses du sexe*. Les éditions du remue-ménage.

Mizrahi, T. et Greenawalt, J. (2017). Gender Differences and Intersectionality in Community Organizing. *Journal of Community Practice*, *25*(3–4), 432–63. https://doi.org/10.1080/10705422.2017.1356784

Parazelli, M. (2009). À quelle globalité se réfère l'approche de l'action communautaire? Dans H. Lamoureux, A. Fontaine, M. Parazelli, F. Labbé, Relais-Femmes, A. Gauvin, S. Dusablon et M. Beaulieu (dirs.), *L'approche globale. Contexte et enjeux* (pp. 37–58). Regroupement des organismes communautaires de la région 03.

Parazelli, M. et Bourbonnais, M. (2017). L'empowerment en travail social. Perspectives, enseignements et limites. *Sciences et actions sociales*, *6* [en ligne] http://www.sas-revue.org/index.php/34-n-6/dossiers-n-6/87-l-empowerment-en-travail-social-perspectives-enseignements-et-limites

Parazelli, M., Campeau, A., et Gaudreau, L. (2017). L'autonomie des destinataires de l'action communautaire : faits saillants d'une recherche collaborative. *Nouvelles pratiques sociales*, *29*(1–2), 201–223. https://doi.org/10.7202/1043402ar

Parent, A.-A., O'Neill, M., Roy, B., et Simard, P. (2012). Entre santé publique et organisation communautaire : points de convergence et de divergence autour du développement des communautés au Québec. *Revue de l'Université de Moncton*, *43*(1–2), 67–90. https://doi.org/10.7202/1023978ar

Rothman, J. (1970). Three Models of Community Organization Practice. Dans F.M Cox, J.L Erlich, J. Rothman et J.E Tropman (dirs.), *Strategies of Community Organization* (pp. 20–36). Peacock Publishers.

Ruault, K. (2017). *Les rapports sociaux de sexe dans l'action sociale opposée au néolibéralisme* [mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. Archipel. https://archipel.uqam.ca/10424/1/M15030.pdf

Sauvé, M. et Provencher, Y. (2018). Les stratégies de défense collective des droits au Québec : discours et pratiques. *Service social*, *64*(1), 30–46. https://doi.org/10.7202/1055889ar

Shragge, E. (2006). *Action Communautaire. Dérives et Possibles*. Écosociété.

Shragge, E. (2007). La pratique communautaire et la lutte pour la transformation sociale. *Nouvelles pratiques sociales*, *19*(2),184–192. https://doi.org/10.7202/016059ar

Staples, L. (2012). Community Organizing for Social Justice: Grassroots Groups for Power. *Social Work with Groups, 35*, 287–296. https://doi.org/10.1080/01609513.2012.656233

Talpin, J. et Balzard, H. (2016). Community organizing : généalogie, modèles et circulation d'une pratique émancipatrice, *Mouvements, 85*, 11–25. https://doi.org/10.3917/mouv.085.0011

Wharf, B. et Clague, M. (dir.) (1997). *Community Organizing. Canadian experiences.* Oxford University Press.

White, D. (2012a). Interest representation and organization in civil society: Ontario and Quebec compared. *British Journal of Canadian Studies, 25*(2), 199–229. https://doi.org/10.3828/bjcs.2012.11

White, D. (2012b). L'institutionnalisation de la résistance : la politique québécoise de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire. *Cahiers de recherche sociologique, 53*, 89–120. https://doi.org/10.7202/1023193ar