

## Service social



# De l'animation à la révolution

Jean-Pierre Deslauriers

Volume 34, numéro 2-3, 1985

L'organisation communautaire

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/706279ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/706279ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

École de service social de l'Université Laval

ISSN

1708-1734 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Deslauriers, J.-P. (1985). De l'animation à la révolution. *Service social*, 34(2-3), 369–388. <https://doi.org/10.7202/706279ar>

DESLAURIERS, Jean-Pierre, professeur au  
Département des sciences humaines de  
l'Université du Québec à Chicoutimi.

## De l'animation à la révolution \*

*Jean-Pierre Deslauriers*

Il y a une vingtaine d'années, l'organisation communautaire devenait l'animation sociale : avec leurs idées de planification, de participation, de démocratie, les animateurs sociaux du temps faisaient peur. On parlait de plan de développement dans l'Est du Québec, les comités de citoyens de Montréal prenaient la vedette, et le Front de libération du Québec (F.L.Q.) était dans le paysage. Vint ensuite l'animation tout court, et enfin l'intervention. Que diable s'est-il passé et que signifie le changement de mots ? Était-ce un simple réaménagement sémantique ou une traduction de processus sociaux ? Au cours de cet article, je passerai en revue les différentes formes qu'a prises l'organisation communautaire en essayant de démontrer que notre époque n'est pas dépourvue de possibilités.

### **L'animateur social**

Quiconque étudie la question de la participation et de l'animation, telles que pratiquées aujourd'hui au Québec, peut être porté à en déduire que l'État a été à l'origine de ce mouvement. Certes, il se produit peu de phénomènes sociaux sans que l'État y soit mêlé d'une façon ou d'une autre, mais tout n'était pas si clair au commencement. De fait, l'animation sociale a plutôt été influencée, dans ses débuts, par une autre organisation dont la structure et le fonctionnement s'apparentent à celui de l'État : l'Église, et cette influence a pris plusieurs formes. On peut d'abord remonter à la Jeunesse ouvrière catholique (J.O.C.) pour retrouver des expériences d'organisation communautaire, et aussi aux chantiers étudiants. À la fin des années 1950, des étudiants en sociologie, en économie, en politique et en théologie vont commencer à réfléchir aux problèmes sociaux dans une perspective de développement ; plusieurs d'entre eux se retrouveront au Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (B.A.E.Q.) par la suite.

Deux courants, personnifiés par deux auteurs, vont guider les pionniers de l'animation sociale. D'une part, l'Abbé Pierre, proche du milieu et agissant dans la perspective du secours immédiat, de l'aide rapide et résiduelle ; il se situait dans la lignée du travail social originel et des sociétés Saint-Vincent-de-Paul, dans le courant de la charité chrétienne chère à l'idéologie du temps. D'autre part, les travaux du Père Lebreton ont aussi orienté les premiers animateurs, mais dans une autre perspective : sans renier son héritage catholique, cet auteur s'était intéressé au Tiers-Monde et aux questions du sous-développement, mais avec une optique plus large. Il envisageait une action à plus long terme, avec l'objectif du développement comme solution à la misère et en recourant à l'éducation populaire comme point de convergence du social, de l'économique et du politique.

Les Conseils des œuvres de Québec et de Montréal, sous la houlette de l'évêque diocésain (certains diraient sous la férule !), se finançaient avec des campagnes de souscription publique et pratiquaient une certaine forme d'organisation communautaire, dans le cadre étroit de la doctrine sociale de l'Église. On est quand même sensible aux idées étatsuniennes d'organisation urbaine et on tente quelques timides expériences à Montréal. Ce courant n'est pas sans ébranler le travail social alors sous domination cléricale : l'approche individuelle s'avère insuffisante dans la solution des problèmes sociaux urbains et on est poussé à élargir le champ d'action. On lance donc certains projets dans les quartiers défavorisés. Cependant, si on s'aperçoit rapidement que les idées sont dans l'air et que tout le monde les aménage à ses fins, les tentatives d'animation sociale en milieu urbain et en milieu rural se développeront de façon parallèle, sans trop de liens les unes avec les autres, et leurs points culminants ne coïncideront pas. Commençons par l'expérience du B.A.E.Q.

Cette période des années 1960 a d'abord été caractérisée par les grands projets de l'État québécois et par les ressources de l'État canadien. Brièvement, le projet du B.A.E.Q. représentait un moyen utilisé par le gouvernement canadien pour combler les disparités régionales et pour répartir la croissance économique. On avait ajouté la variante de la participation populaire, tout comme aux États-Unis, sans trop y réfléchir et sans toujours saisir sa portée réelle (Moynihan, 1969). De toute façon, le gouvernement fédéral était loin et il ne subissait pas les contre-coups de la participation : les politiciens locaux et provinciaux, par contre, écopaient. Cette ruse était la tactique mise en œuvre par le gouvernement central pour forcer les gouvernements provinciaux à aller dans le sens de ses orientations. Le Secrétariat d'État

distribue des fonds à des fins d'animation en milieux urbains. La participation est dans l'air, on jure seulement par ça, et l'argent roule.

Les premiers animateurs étaient les produits des collèges classiques du temps : ils y avaient entendu dire qu'ils représentaient l'élite de demain et qu'un jour, ce serait leur tour. Au fond, ils étaient de leur époque, un peu conformes sinon conformistes. Ils étaient la plupart du temps passés par l'Université, surtout en sciences sociales et en service social. Les travailleurs sociaux ont joué un rôle important au cours de cette période : leur connaissance pratique de l'intervention sociale fut mise à contribution dans la formation des leaders régionaux. Tout ce monde était assez jeune et rien ne les préparait à élaborer cette vaste consultation en vue de préparer un plan de développement, mais qui était prêt à cette époque ? On espérait répéter l'expérience dans les autres régions du Québec mais, pour ne pas se brûler, les États central et provincial s'entendaient pour dire que c'était une expérience-pilote. On en est resté là.

Quelles étaient les idées de ces animateurs sociaux ? Il n'est pas facile de saisir toutes les facettes des oppositions qui ont dû se jouer au cours du projet, mais si on consulte les documents officiels qui traduisaient l'opinion d'une bonne partie d'entre eux (et le « eux » n'est pas accidentel car peu de femmes ont participé à cette expérience), on peut en tirer les grandes lignes. Tout d'abord, la participation était vue

« [...] comme le processus par lequel les citoyens sont associés à la définition des normes qui président au partage des biens sociaux, l'expression "biens sociaux" étant ici entendue dans son sens le plus large possible et incluant des réalités aussi globales que le statut socio-économique, les rôles sociaux, les "biens politiques" et les "biens économiques". » (B.A.E.Q., 1966a : 28-29.)

Cette définition était plus proche de la démocratie représentative que de la démocratie directe, mais elle constituait une hérésie pour l'époque : c'était le temps où les interviewers commençaient à aller sur la rue demander l'opinion des personnes, mais timidement, sous prétexte que la langue populaire était abâtardie. Si notre élite avait été assez brillante pour consulter le dictionnaire, elle se serait aperçue que le mot « joual » n'était pas une déformation de cheval mais bel et bien un vieux mot français. Ceux qui portent des œillères ne sont pas tous des « jouaux ». Quoi qu'il en soit, qui ne se rappelle les longues discussions autour de cette question : « Baptiste (Catherine était encore dans l'ombre) est-il capable et intéressé à participer ? ». Bien entendu, plusieurs espéraient que non ! Dans ce contexte, cette définition de la participation adoptée par les animateurs du B.A.E.Q., même si elle

nous semble naïve aujourd'hui, apparaissait, dans le temps, d'une grande audace.

Si la participation était l'objectif et le processus, l'animation allait être le moyen. « L'animation, c'est l'utilisation d'un ensemble de méthodes, techniques et instruments visant à intervenir de façon systématique sur les facteurs d'ordre culturel qui empêchent un groupe de rationaliser son action par rapport à un objectif quelconque. » (B.A.E.Q., 1966b : 133.) L'animation était donc définie comme un moyen visant la rationalité. Bien entendu, par rapport à la fin du duplisme, la rationalité représentait un progrès. Toutefois, cette définition de l'animation était ambiguë et trahissait la tension existant entre deux objectifs différents. Pour les tenants de l'animation dite sociale, le but du projet était un développement socio-économique et politique : leur action visait à réunir des personnes, non pour faire de la dynamique de groupe mais pour trouver des solutions concrètes à un problème social. Par contre, les promoteurs de l'animation voyaient une technique plutôt neutre et qui allait se professionnaliser par la suite, d'où la mise en veilleuse de la pensée critique. Comme un technicien, l'animateur devait faire table rase de ses opinions et de son passé, utiliser les ressources groupales pour le plus grand bien-être des individus et pour permettre au groupe d'agir efficacement. Cette deuxième tendance allait connaître beaucoup de succès par la suite.

L'expérience du B.A.E.Q. ne dura pas longtemps : la pesanteur technocratique écrasa les velléités de volonté populaire et tout rentra dans l'ordre. L'État se rendit compte qu'il pouvait être dangereux de mousser l'initiative des personnes et qu'il avait commis une erreur : par la suite, le développement des régions s'est vu réduit à l'envoi de missions de fonctionnaires. On a cessé de considérer la démocratie comme la fin et le moyen du développement social. Sur le front urbain, le gouvernement fédéral cessa d'encourager la participation parce qu'il était devenu, en cours de route, la cible des attaques des mouvements d'opposition. Il faut bien se rendre compte quand même que cette expérience ne fut pas l'âge d'or de l'engagement politique et qu'elle contenait les germes de sa dégénérescence : la planification et la rationalisation des ressources étaient des idées dont l'État raffolait, la préoccupation du modernisme frôlait parfois le mépris de la culture populaire. On était peut-être plus près d'un plan de rattrapage que d'un véritable plan de développement. Aussi, lorsque les animateurs sociaux furent mués en agents de développement, sinon en agents de relocalisation, les jeux étaient faits depuis longtemps. Les responsables avaient flairé le changement de cap : ils s'en allèrent étudier et devinrent grands commis de l'État.

L'avortement de cette expérience fut une perte pour le courant de l'organisation communautaire : eût-elle pu se poursuivre, nous aurions été à même de voir les effets et la force de l'engagement populaire, et eût-elle pu se répéter dans les autres régions, nous aurions pu acquérir la perspective que peut donner la vision du développement à haute échelle. À défaut de cette représentation, nous avons dû limiter nos observations à des micro-expériences qui, même si elles ne sont pas à rejeter, ne fournissent pas la même base d'action. Autre résultat néfaste : la période du B.A.E.Q. a été une des rares fois où le rural a détourné l'attention de l'urbain. Il se produit beaucoup d'expériences en campagne, autant sinon plus qu'en ville, mais elles réussissent peu souvent à retenir l'attention des théoriciens et des intellectuels ; le B.A.E.Q. a été l'exception, et c'est bien dommage.

L'animation sociale, conçue comme moyen et objectif de développement socio-économique et politique, n'a pas trouvé d'autres champs d'application que le B.A.E.Q. ; qui plus est, elle a été abandonnée par les deux disciplines qui avaient travaillé à son élaboration et qui auraient pu profiter de son développement. Plusieurs sociologues avaient pris une part active à l'expérience, mais ils étaient regardés de haut par leurs confrères : la sociologie était vue comme une discipline théorique, préoccupée par l'analyse, la réflexion et la recherche plutôt que par l'intervention et le terrain. Comme le définit Henri Desroches (1981 : 13), l'engagement des sociologues dans cette expérience poussait la sociologie vers le champ de la « sociopraxie » ; cependant, la structuration des champs de connaissance a résisté à cette greffe. Toutefois, l'animation sociale était proche du service social : depuis belle lurette, cette discipline formait ses étudiants et ses étudiantes à l'action par les stages sur le terrain et par l'enseignement de l'organisation communautaire. De fait, certaines unités de formation s'inspirèrent de cette expérimentation sociale mais en gros, tout comme en sociologie, les résistances triomphèrent : on continua à distinguer, parfois à opposer, changement individuel et changement social, intervention clinique et intervention collective ; on continua à administrer les services de façon corporatiste, et on n'en parla plus. Par contre, une autre discipline s'intéressa à l'animation sociale et en fit son fief : la psychologie.

## **L'animation**

Au tournant des années 1970, l'expression animation sociale cesse peu à peu d'être utilisée, même si la pratique survit au concept. Par contre, tout le monde se prend pour un animateur à un moment ou

l'autre : un président d'assemblée devient un animateur ; le contre-maître doit acquérir des capacités d'animation ; les administrateurs, les professeurs, les curés, les psychologues, tous doivent acquérir un petit vernis d'animation. La Société Saint-Jean-Baptiste engage un couple d'animateurs, certaines sociétés régionales ont aussi le leur, de même que les agences de service social du temps. En allant prononcer un discours politique sur la Côte-Nord, René Lévesque dit faire de l'animation politique ; bref, tout le monde fait de l'animation à sa manière. Cependant, le fait qu'on parle d'animation au lieu d'animation sociale n'est pas qu'un changement de mot : l'apparition ou la disparition de termes n'est pas l'effet du hasard mais traduit, parfois à notre insu, une transformation des processus sociaux.

À cette époque, nous avons noté une tension entre les praticiens de l'animation vue comme une technique et d'autres partisans d'un engagement social élargi. Toutefois, le développement de l'animation passe par cette première tendance : les psychologues ont développé des théories et des modèles capables de rationaliser le fonctionnement des groupes et non des instruments de changement social radical (ce qui aiderait tellement la sociologie qui ne dispose pas de ces moyens et qui en ferait son bonheur). Tous n'ont pas la même opinion cependant.

D'un côté, on retrouve les techniciens, les rationalisateurs des groupes, intéressés au groupe en tant que tel, presque à l'état pur. Ces praticiens vont développer la technique du travail en équipe et le processus du groupe de tâche, dans l'optique d'une plus grande efficacité et d'une action plus rationnelle. On enseigne à travailler en groupe comme à faire la cuisine.

De l'autre côté, l'embranchement plus proprement « psychologisant », centré sur l'individu et son bien-être (on parlera plus tard de groupe de croissance) aura plus de succès, et continue d'ailleurs à en avoir. Il se distingue de l'animation sociale originelle dans laquelle on considère le travail de groupe comme un outil dont les retombées sont communautaires et collectives. L'apprentissage du fonctionnement du groupe est vu comme un apprentissage sociopolitique dont les effets dépassent les cadres du groupe lui-même. Les animateurs ont une tout autre vision : le groupe est un moyen au service d'individus temporairement rassemblés et dont les résultats sont d'abord et avant tout individuels. Il faut établir un climat où tout le monde est respecté et se sent à l'aise avec soi-même et les autres. Le développement social est perçu comme étant l'addition de développements individuels, individualistes et individualisants. D'une part, on projette le fonctionnement groupal au niveau de la société ; non seulement on valorise le consensus de groupe, mais on l'extrapole au plan sociétal,

de sorte que disparaissent la problématique du pouvoir inégal et les questions de l'injustice et du conflit. Les thèmes qui n'ont pas de référence immédiate au bien-être individuel ne sont pas pertinents. D'autre part, on réduit à la dimension individuelle des processus plus globaux : le changement se réduit au plan d'action établi selon ses sentiments pour satisfaire ses besoins personnels.

Les programmes de formation à l'animation élaborés au cours de cette période ont consacré la prédominance de la tendance psychologisante sur celle plus collectiviste. L'Université du Québec a élaboré un certificat en relations humaines. Les études en animation répondaient à un engouement certain car la clientèle ne manquait pas : les cadres, les professeurs, les infirmières, les employés des services sociaux et des centres d'accueil, les administrateurs, beaucoup de monde s'inscrit à ce genre de programme d'études. Outre ce marché éducatif, les animateurs lorgnèrent du côté de la consultation : la pratique de la rationalisation groupale entrait dans les cordes de la bureaucratie étatique et privée qui ne demandait pas mieux que de découvrir la recette d'une plus grande efficacité et de plus grands profits. Les animateurs développèrent donc une petite branche de développement organisationnel pour combler ce vide.

Nous voilà rendus loin de l'animation sociale ! De fait, à la fin des années 1960, les animateurs sociaux sont encore nombreux en ville : ils travaillent dans des Conseils des œuvres qui se sont mués en Conseil de développement social (il faut bien être de son temps) et dans certaines agences de service social. Certains sont déménagés dans la région du Saguenay/Lac-Saint-Jean pour travailler au projet de télévision éducative (TÉVEC). La branche la plus intéressante du temps est probablement celle de la Compagnie des jeunes canadiens qui regroupe des jeunes ayant des idées nouvelles. Plusieurs volontaires, comme on les appelle à l'époque, proviennent des rangs de la J.O.C. qui les a perdus parce qu'elle ne peut leur payer les salaires que l'État leur verse. Comme on s'en rappelle, le coup de grâce de la Compagnie viendra d'octobre 1970.

## **L'intervenant**

En 1966, le gouvernement québécois met sur pied une commission d'enquête chargée d'étudier l'instauration d'un régime d'assurance-santé. Chemin faisant, le gouvernement change et la commission est chargée de réévaluer tout le système des services sociaux. Les associations de toutes sortes fourmillent dans les centres urbains et le mouvement de protestation prend de l'ampleur. Les fonctionnaires et



les politiciens en ont soupé de l'animation sociale mais sont obligés de faire des concessions qui, pour temporaires qu'elles soient, les forcent à s'adapter à la réalité. Au début, on parlait de centre de santé communautaire, ensuite, de centre local de santé communautaire, et enfin, de centre local de services communautaires (C.L.S.C.). Le changement de nom reflète, non seulement l'évolution des négociations entre l'État et les médecins, mais aussi les pressions populaires : les cliniques communautaires se développaient, il fallait faire quelque chose, ne fût-ce que par réaction.

La notion d'intervention se développe surtout avec la mise sur pied d'un nouveau programme de baccalauréat en service social à l'Université de Sherbrooke. Le service social y est conceptualisé comme une discipline d'intervention individuelle ou collective, nouvelle tentative pour colmater la brèche qui ne veut pas se fermer. Les mots désignent une réalité mais la réalité a la vie plus dure que les mots et, même avec une nouvelle appellation, la pratique en service social demeure très largement individuelle. Les administrateurs des agences de service social hésitent à se lancer dans l'action sociale, l'animation sociale, l'intervention collective, et les C.L.S.C. apparaissent pour combler ce vacuum.

Initialement, l'action des employés de C.L.S.C. ressemble beaucoup à celle des animateurs sociaux. On réunit du monde aux prises avec des problèmes sociaux, on essaie de les aider à s'organiser, à faire l'apprentissage de l'action collective. Il faut connaître les conditions dans lesquelles ces personnes vivent pour répondre à leurs besoins. Comme disait un employé de C.L.S.C. : « J'ai l'impression de ne jamais avoir fait autant d'intervention collective ! » L'animateur est mort, vive l'intervenant ! Cependant, passé l'enthousiasme initial, dès que l'État a pu reprendre son équilibre, des différences très nettes apparaissent et démontrent les leçons qu'il a pu tirer de la tentative d'animation sociale. Tout d'abord, le projet de développement du B.A.E.Q. était à but ouvert : il s'agissait d'aider les habitants d'une région à définir ses besoins, ses objectifs et à choisir ses moyens. Au C.L.S.C., l'organisation communautaire est au service des politiques gouvernementales : c'est un moyen pour se rapprocher des situations, des contextes, des milieux de vie, de rejoindre les clientèles en difficulté de façon à agir plus efficacement. Sauf que cette intervention est très réduite : elle est orientée vers la mise en application des programmes. L'animation sociale avait un objectif de développement souvent régional ; l'intervention rend un service plutôt local.

Alors que le projet du B.A.E.Q. avait été mis sur pied de façon rapide et intensive, les C.L.S.C. ont été instaurés au compte-gouttes,

peu à peu, de loin en loin. Il y a fort probablement plus d'organiseurs employés dans les C.L.S.C. qu'il n'y en a eu en Gaspésie, mais leur champ d'action est limité, leur pratique est encadrée, et ils ont beaucoup moins d'homogénéité. Diviser pour régner, la vieille tactique qui réussit plus souvent qu'autrement. Actuellement, on assiste à l'extension du réseau des C.L.S.C., mais cette manœuvre ne leurre personne : désormais, l'approche communautaire devient un autre moyen, moins coûteux, de rendre des services. Au lieu de traîner des groupes, on leur demande de se prendre en charge ; au lieu de dispenser de nouveaux services, on essaie de créer des ressources alternatives. De telles initiatives apparaissaient jadis dangereuses, mais le contexte a changé : maintenant, elles sont souhaitées.

## **Le pigiste**

Pendant que les C.L.S.C. se taillaient une place, une autre sorte d'organiseur communautaire émergeait : le pigiste. À partir de 1971 jusqu'à tout récemment, l'État central essayait d'éponger le chômage en octroyant des subventions sur présentation de projet. On a eu droit aux projets Perspective-Jeunesse, Initiative locale, Canada au travail, et j'en passe. Des personnes ont pu développer une expertise dans la présentation de projets, faisant alterner les périodes de subvention avec les périodes d'assurance-chômage. Certaines possédaient déjà une formation académique et ont acquis un complément d'expérience pratique, ce qui les a souvent aidées à décrocher un emploi permanent ; pour d'autres, ce fut l'occasion d'acquérir une formation sur le tas. Certes, il s'agissait d'emplois temporaires, sujets aux variations étatiques, une sorte de mesure qui n'était pas sans ressembler au secours direct du temps de la crise de 1929-1939 et à la situation des ouvriers employés à la construction des barrages de l'Hydro-Québec : ils peuvent travailler pendant vingt ans et toujours être considérés comme travailleurs occasionnels. Quoiqu'il en soit, rien n'empêche que, pour plusieurs, ces projets aidèrent à développer une réelle expertise en organisation communautaire et firent germer des idées intéressantes, en marge de la pratique institutionnelle.

Cette période touche malheureusement à sa fin. Au début, les projets étaient ouverts : les personnes concevaient un projet, préféablement avec l'appui d'un organisme du milieu et celui du député, et le présentaient aux officines étatiques, en essayant de camoufler les aspects trop menaçants pour les élites locales, en pesant les mots et en y repensant deux fois. Ça ne marchait pas à tout coup, mais on prenait une chance. Cependant, ces projets sont de moins en moins acceptés

et remplacés par des subventions orientées vers des clientèles-cibles jugées prioritaires : les autochtones, les handicapés, les femmes, les chômeurs, les jeunes. On met l'accent sur la formation et l'utilisation de la main-d'œuvre inoccupée : il faut à tout prix l'intégrer au marché du travail existant, par des stages en milieu de travail, le retour aux études, la requalification. Ces politiques ne sont pas sans créer des frictions entre les travailleurs réguliers et les travailleurs subventionnés, mais c'est fait pour ça. Il devient donc plus difficile de faire subventionner des projets d'animation sociale, de développement socio-politique ou d'organisation communautaire.

Ces projets étaient déjà parcellarisés, réduits à une fraction de territoire, à une fraction de secteur, mais étaient quand même plus prometteurs que les programmes reliés aux clientèles-cibles : celles-ci sont directement rattachées aux politiques gouvernementales et les critères d'acceptation ou de refus des projets présentés n'ont rien à voir avec les besoins du milieu mais répondent plutôt aux nécessités bureaucratiques. De plus, nouvelle attitude, on en revient à la procédure stigmatisante qu'on n'avait jamais complètement abandonnée et qui consiste à faire porter les problèmes sociaux sur les épaules des personnes : on réduit les difficultés structurelles à ses dimensions individuelles, microscopiques.

Il est difficile de parler de l'évolution de l'organisation communautaire sans toucher au féminisme. Ce courant a d'abord modifié le cadre d'analyse. Pendant quelques années, avec la vogue qu'a connu le marxisme dans les universités québécoises, les praticiens pensaient que les ressources disponibles devaient être mises à la disposition de la classe sociale la plus exploitée, indistinctement, les femmes comme les hommes. Le mouvement féministe, sans nier la question des classes sociales, a introduit la notion d'oppression spécifique : les femmes en sont particulièrement victimes quelle que soit la classe sociale à laquelle elles appartiennent. (Il n'y a guère que les marxistes-léninistes les plus obtus qui s'acharnent à distinguer le viol bourgeois du viol prolétarien !) L'analyse horizontale des classes sociales doit se compléter d'une analyse verticale qui la traverse et la redécoupe : le féminisme. Cette vision a attiré l'attention sur un point trop souvent délaissé : la nécessité de prendre en considération les conditions des personnes et leur statut réel tout autant que théorique. Elle s'ajoutait au fait que les femmes constituent la principale clientèle des services sociaux et de santé.

Le mouvement féministe a aussi aidé à développer une nouvelle approche et une nouvelle vision de l'organisation. Il est plus méfiant des formes hiérarchiques (mâles ?) d'organisation et plus préoccupé

par l'élaboration d'une formule plus égalitaire et structurée différemment. Il a également mis en lumière la nécessité de traduire le désir de changement par la création de nouveaux moyens. Sous sa pression, de nouveaux services ont été mis sur pied hors du réseau officiel avant de devenir permanents, et les services traditionnels ont dû se transformer ; pas autant qu'on l'aurait souhaité, mais enfin... Alors que l'intérêt pour la politique décroît et que plusieurs regrettent l'affaiblissement du mouvement populaire, le féminisme demeure encore vivant et plein d'énergie.

### Point tournant

Après le détour historique, où en sommes-nous dans l'organisation communautaire ? Quelle est la situation et quelles sont les perspectives ? C'est clair que la période que nous traversons n'est pas rose : l'ère n'est pas à l'attaque mais à la consolidation. Les syndiqués négocient le *statu quo* de ce qu'ils avaient obtenu avant le tournant des années 1980, et ils sont parfois obligés de régler à moins. Le mouvement populaire voit s'amoinrir les politiques sociales dont il avait pu bénéficier, et les derniers budgets du gouvernement canadien n'inspirent pas confiance. La société québécoise vieillit : les intervenants blanchissent sous le harnais, tant dans les C.L.S.C. que dans les universités et les autres lieux où il y avait moyen d'agir. Cependant, les emplois sont rares, et alors qu'auparavant les personnes tannées pouvaient partir et aller se renouveler ailleurs, elles sèchent aujourd'hui sur leur job, et dans l'appareil. À côté, des jeunes pleins d'énergie et d'idées, habiles et innovateurs, ne trouvent pas de débouchés et se comptent chanceux de dénicher des postes de remplaçants.

Il est à se demander si cette situation ne créera pas un trou dans les générations d'organisateur communautaires tel que ça s'est vu aux États-Unis au cours des années 1960. Il existait un fossé d'incompréhension entre les hippies de cette décennie et les militants ouvriers issus de la grande Dépression : alors que les radicaux de 1930 s'étaient battus pour obtenir du travail, ceux qui les ont suivis, trente ans plus tard, ne voulaient plus travailler ! Le transfert ne s'est pas fait aussi facilement qu'on le pense car, qu'on le veuille ou non, on est toujours le produit d'un milieu et d'un temps donnés : il est toujours possible de comprendre rationnellement les événements, mais presque impossible de les saisir avec la sensibilité des plus jeunes parce que le temps construit une carapace qui rend imperméable. Par exemple, les plus jeunes sont plus intéressés par l'écologie, le désarmement, le pacifisme, l'entraide internationale ; par contre, le syndicalisme, qui faisait vibrer leurs

ainés, les laisse plutôt froids. Il n'est pas dit que le filon sera rompu car les événements se chargent toujours de jeter des ponts entre les générations, pour qui veut bien s'y intéresser, bien entendu. Toutefois, il est certain que la question de l'âge jouera un plus grand rôle que celui que nous étions habitués à lui reconnaître dans le passé.

Quand on reconstitue l'histoire de l'organisation communautaire des vingt dernières années, il nous semble que, plus le temps avance, pire c'est : les lieux se restreignent et se raréfient, le contrôle se fait plus lourd, et tout le monde vieillit, en attendant. Il me revient à la mémoire une chanson de Félix Leclerc :

### L'encan

« Approchez, messieurs, dames,  
Une belle petite rivière à saumons à vendre pas cher,  
Pleine de beaux petits saumons,  
Qui viennent frayer ici depuis des siècles,  
À vendre avec des îles, du bois, des chutes,  
Sur une centaine de milles sans compter les croches !

Laissons pas aller ça, nous autres !  
“I'll take it !” Tiens, un Américain.  
C'est légal, il est dans son droit.  
Une fois, deux fois, trois fois, vendu !  
Installez-vous, monsieur.

Approchez, messieurs, dames,  
Une belle petite université française à vendre,  
Six étages d'instruction, latin et grec compris,  
Avec fermes expérimentales, laboratoires, bibliothèques,  
L'article rêvé pour les fils d'immigrants  
Qui veulent parler français au Canada !

Laissons pas aller ça, nous autres !  
“I'll take it !” Vendu !

Approchez, messieurs, dames,  
Une belle petite nappe d'huile tricotée par les siècles,  
Huit cent milliards de beaux petits barils d'huile  
Pour faire du gaz, de la chimie, du plastique, du pétrole,  
Même que le gouvernement va vous payer un chemin pour vous y  
[rendre !

“I'll take it !” Mais, c'est le même qui a financé  
L'électricité chez nous ?  
Ah ! c'est pas lui qui va arrêter ses moteurs...

Approchez, messieurs, dames,  
Dernier item, et de poids :  
Une belle grosse jeune ville neuve dynamique

Avec rues souterraines, métro, banques,  
Oasis, employés obéissants pas cher,  
Vieilles maisons historiques à démolir,  
Place d'avenir garanti !

Laissons pas aller ça, nous autres !  
“Hey!” “Oui?” — “It's already sold !”  
Vendu ? Ah ! je savais pas.

Approchez, messieurs, dames,  
Mais, il ne me reste plus rien à vendre !  
Keep away. Private. Members only.

Ah ! il faut pas que mon histoire finisse là.»

Est-il possible de concevoir une autre vision que celle du Québec prêt à se vendre au plus offrant ? Peut-on envisager un Québec où l'organisation communautaire jouera un rôle important ? Tout comme le poète refuse de se laisser aller au découragement, il me semble aussi qu'il y a moyen de voir les choses sous un autre jour. Même si la situation est difficile, les perspectives de l'organisation communautaire me semblent bonnes pour toutes sortes de raisons, parfois hétéroclites.

Du simple point de vue de l'emploi quand ce n'est pas de la subsistance, une formation en organisation communautaire peut s'avérer un atout. Il y a cinq ou six ans, aller en « communautaire », c'était un peu casse-cou, du moins en service social : les postes qui s'ouvraient requéraient une formation en intervention sociale personnelle et l'acquisition d'une compétence dans le travail de cas était une façon de s'assurer un emploi ou du moins d'augmenter ses chances d'en décrocher un. Les étudiants et les étudiantes intéressés par le travail communautaire avaient un petit côté original et passaient pour des gens qui aimaient le défi. Cependant, depuis que le marché de l'emploi est saturé, le vent a tourné : une formation en communautaire donne plus de chances de se trouver une « jobbine ». Sans être facile, cette solution aide à s'adapter aux situations et à tirer profit des événements. De plus, l'institution est plus intéressée qu'avant à employer des personnes ayant une compétence en travail communautaire pour coordonner ses services : elles se sont avérées plus aptes à se débrouiller que celles ayant une formation en travail clinique. C'est donc un changement appréciable dans le marché de l'emploi.

La modification du rôle de l'État ouvre aussi de nouvelles avenues pour le travail communautaire. Il y a vingt ans, on pensait que l'État devait s'engager à fond ; surtout au Québec, à cause d'une longue période de laisser-faire et de blocage social, l'intervention étatique avait quelque chose de moderne et de stimulant pour l'avenir. On

saluait avec satisfaction la mise en place d'un véritable système d'éducation, l'établissement de politiques sociales qui avaient tardé à s'implanter et les initiatives étatiques dans les secteurs de la forêt et de la prospection minière. Toutes ces nouvelles actions plaisaient à la génération montante, élevée dans l'idéologie de l'État comme expression du bien commun et du sentiment collectif. L'expansion de l'emprise étatique était récente et tous n'apercevaient pas encore ses effets pervers : le contrôle des personnes, l'érosion des particularités régionales et collectives, l'uniformisation, la bureaucratisation, la destruction de solidarités. Au début, on voyait plutôt le côté brillant de l'opération mais on n'allait pas tarder à apercevoir l'autre côté de la médaille.

Après quelques décennies d'intervention, volte-face de nos gouvernements : il n'y a plus moyen de continuer le même train de vie, le déficit du gouvernement est trop élevé, il faut se serrer la ceinture, faire plus avec moins, revaloriser l'initiative personnelle. Le propre des politiciens est d'adapter le discours aux circonstances, bien sûr, mais cette fois-ci, c'est un virage de 180°. Non seulement l'État ne peut plus payer mais ne peut plus se payer le luxe d'un si grand contrôle : les technocrates de toute allégeance auraient continué sur la même lancée s'ils avaient pu, mais ils ont frappé un noeud, voilà. Comme l'explique Rosanvallon, il faut saisir l'explication de la crise financière de l'État dans son fonctionnement même.

« Individu et État vont de pair ; les phénomènes de massification sociale accompagnent le mouvement d'atomisation du social. Ils ne sont pas contradictoires mais logiquement complémentaires. Le lien social est tendu entre ces deux extrémités. Dans ces conditions, le système de satisfaction des besoins est lui-même bipolaire : c'est le marché ou l'État. Il n'y a pas d'espaces alternatifs de satisfaction des besoins. Les limites du marché, liées à la structure de répartition des revenus primaires ou à ses propres dysfonctionnements, renforcent ainsi mécaniquement la demande d'État dans tous les domaines. Tout le fonctionnement social est commandé par cette dualité. Il en résulte une extraordinaire rigidité. La crise de l'État-providence n'est pour une large part que la traduction du coût social exponentiel de cette rigidité. Les formes de solidarités étatiques, le développement des services et des équipements collectifs ne suffisent plus à compenser les effets de l'atomisation sociale. » (Rosanvallon, 1981 : 114.)

Pour se sortir de cette impasse, les technocrates découvrent avec émerveillement les vertus de l'action communautaire. On veut convertir l'infirmière au communautaire ; les hôpitaux psychiatriques sont remis en question, ce qui n'est pas une mauvaise chose en soi, et on

parle maintenant de psychiatrie communautaire. Nursing communautaire, psychologie communautaire, santé communautaire, désinstitutionnalisation (on a connu la déjudiciarisation), voilà les nouveaux mots. L'État n'est pas plus sensible qu'avant aux souffrances personnelles, à la stigmatisation imposée aux individus, que non : la mode est aux coupures et, comme les ressources alternatives sont, de fait, moins dispendieuses et certainement tout aussi efficaces, on y recourt. On refille à la communauté les services autrefois rendus directement par l'appareil étatique.

Cette mesure à court terme risque cependant de provoquer des résultats non anticipés. Il est évident qu'à développer la solidarité primaire, la prise en charge et à revaloriser les initiatives des collectivités, l'État peut faire plus avec moins. Toutefois, si la collectivité réussit à se prendre en main, à prendre goût à l'autonomie, nul doute que l'action étatique s'en verra affaiblie et que l'allocation des ressources pourra devenir un enjeu électoral au lieu de reposer sur les critères froids et plus anonymes des bureaucrates. De plus, la communauté peut devenir créatrice d'emplois, ce qui serait nouveau. Bien sûr, rien ne nous assure que cette tendance prévaudra, mais le désengagement de l'État peut aussi entraîner le désengagement des communautés vis-à-vis l'État ; ceci ouvrirait de nouvelles possibilités à la condition que l'action communautaire ne cède pas au néo-conservatisme toujours à l'affût de recettes garantissant un succès rapide et associant la pensée critique au « chialage ». Là comme ailleurs, il n'y a pas d'assurances, à moins d'avoir la foi.

## Perspectives

En terminant, soulignons que l'évolution de la pratique de l'organisation communautaire ne peut se comprendre sans prendre en considération l'évolution sociale générale. Nous traversons une période d'insatisfaction, non seulement parce que la situation est difficile mais aussi parce que nous avons connu mieux. Il apparaît évident que la source de la richesse n'est pas tarie : les journaux parlent des difficultés des petites entreprises mais aussi des grands profits des monopoles et des multinationales. (Chrysler est supposé être à l'agonie une année et se retrouve en grande forme deux ans plus tard !) L'insatisfaction est d'autant plus grande que la société peut entrevoir de vivre et mieux et autrement, de sorte que la tension entre l'actuel et le possible est plus cruellement ressentie. Il ne faut pas exclure que nous traversions présentement une période pré-révolutionnaire, même si l'idée peut faire sourire. Car la révolution n'est pas qu'un changement de pouvoir,



c'est surtout un processus de transvaluation, comme le proposait Emma Goldman (1972 : 354-356), un changement fondamental de valeurs, tant sociétales que collectives, groupales et personnelles. En outre, ce processus de transvaluation se complète d'un sentiment de liberté, de capacité de s'ouvrir à des nouvelles expériences qui libèrent les potentialités jusqu'ici refoulées (Arendt, 1962 : 27).

Les années soixante ont démontré un profond sentiment de désaffection envers les valeurs de la société nord-américaine.

« Les gens sont de plus en plus nombreux à se rendre compte que la société a développé une technologie qui permettrait d'abolir complètement la rareté matérielle et de réduire infiniment l'accablement du travail. Devant cette possibilité d'une société sans classes et affranchi de la rareté, devant l'absurdité des relations hiérarchiques, ils se trouvent intuitivement amenés à se poser le problème du communisme, non pas celui du socialisme. Instinctivement, ils s'efforcent d'éliminer la domination, quelle que soit la couleur ou la forme qu'elle puisse revêtir, et non simplement l'exploitation matérielle. D'où l'érosion généralisée de l'autorité en tant que telle dans la famille, l'école, l'église, l'armée, les professions tant manuelles qu'intellectuelles, en fait dans pratiquement toutes les institutions qui comportent un pouvoir hiérarchique, dans toute relation même élémentaire que marque la domination. D'où, également, le caractère profondément personnel de la rébellion qui se répand à travers la société, son caractère intensément subjectif, existentiel, culturel. Cette rébellion affecte la vie quotidienne avant d'affecter de façon plus manifeste les aspects plus globaux de la vie sociale, elle sape les allégeances concrètes qui lient l'individu au système avant de s'en prendre aux principes abstraits du système dans le domaine politique et moral. » (Bookchin, 1976 : 43-44.)

Dans un article précédent, Bookchin (1975) prétend que nous commençons à peine à mesurer les profonds changements qui se sont produits au cours des années 1960 et que la crise économique n'est que la manifestation la plus évidente d'un ébranlement social plus fondamental parce qu'il rejoint les personnes dans leur intimité et leur vie quotidienne. Il ne s'agit pas seulement d'être insatisfait pour changer, car il ne s'agit que de la face négative de la réalité ; il faut aussi savoir quoi faire, et comment. Bref, il faut avoir un projet révolutionnaire. Voici la définition qu'en donne Castoriadis :

« [...] projet social-historique, qui ne procède ni d'un sujet, ni d'une catégorie définissable de sujets, dont le porteur nominatif n'est jamais que support transitoire ; qui n'est pas enchaînement technique de moyens servant des fins rationnellement définies une fois pour toutes, ni stratégie fondée sur un savoir établi et placée dans des conditions

“objectives” et “subjectives” données, mais engendrement ouvert de significations orientées vers une transformation radicale du monde social-historique, portées par une activité qui modifie les conditions où elle se déroule, les buts qu'elle se donne et les agents qui l'accomplissent et unifiées par l'idée d'autonomie de l'homme et de la société. » (1974 : 105.)

Conçu de cette manière, le projet révolutionnaire nous délivre de l'obligation de chercher le paradis terrestre où le socialisme a réussi, ou de décrire l'enfer là où il a échoué ; il nous force plutôt à essayer de comprendre, dans chaque société, ce qui peut ou non être porteur d'avenir. Marx et d'autres socialistes du siècle dernier avaient pensé que les ouvriers pourraient constituer la classe qui allait renverser une fois pour toutes la base de la domination. Après quelques années, force nous est de constater que le mouvement ouvrier, s'il a réussi à effectuer des percées précieuses dans le domaine des libertés, semble s'être affaibli ; il n'est pas dit qu'il ne retrouvera pas une nouvelle vigueur mais, pour l'instant, il n'est certes pas à la pointe des idées nouvelles. Nous constatons par contre la croissance d'une catégorie de jeunes, déclassés au sens sociologique du terme : de par leur instruction et leurs qualifications, ils devraient joindre les rangs des ouvriers qualifiés et de la petite-bourgeoisie mais, à cause de la situation actuelle, ils se retrouvent plutôt forcés de vivre d'expédients, de petits projets, de travail à court terme, sans perspective d'avenir. Comme le croyait Bakunin (Pyziur, 1980), il n'est pas exclu que le changement provienne de cette catégorie, libre de toute attache sociale, vivant dans l'insécurité et n'étant pas partie prenante dans la société actuelle. Ces personnes peuvent s'avérer étonnamment réceptives aux idées radicales, aux utopies et à la nouveauté, non parce qu'elles n'ont rien à perdre mais plutôt parce qu'elles représentent la nouvelle énergie sociale qui ne trouve pas d'exutoire.

Du point de vue de la transformation sociale radicale, les multiples tentatives d'organisation communautaire des derniers vingt ans forment un patrimoine d'expérience dans lequel on peut puiser pour réorganiser la vie sociale. Il ne s'agit pas de décréter l'âge d'or ni la fin de l'expérimentation sociale, mais bien de comprendre ce que nous pouvons en retenir concrètement. Il est courant d'avancer que l'ère est à l'individualisme et que les plus jeunes ne sont plus intéressés par l'engagement social ; ils se retirent du terrain de l'action collective et, pour employer un terme militaire, ils seraient « démobilisés ». C'est certain que la situation collective n'est pas encourageante pour les plus jeunes et source de désillusion pour les plus vieux. Cependant, il est à se demander si nous n'assistons pas plutôt à l'émergence d'une autre

sorte d'engagement social. Comme le suggère un pionnier du mouvement populaire,

« On assiste présentement à une transformation du militantisme. Dans les années soixante et soixante-dix, on se consacrait totalement à la cause dans laquelle on était. Maintenant, l'investissement personnel est multiple. On veut investir tant sur le plan affectif, culturel que militant. La vie de couple prend de l'importance au détriment de la vie politique. » (Favreau, 1985 : 24.)

On se surprend à prendre pour modèle le militant d'il y a vingt ans, celui qui passait son temps en réunions, qui sacrifiait sa famille de façon aussi entêtée que l'homme d'affaires, et qui travaillait à la construction d'un grand mouvement. Ce genre de vie laissait peu de place à la vraie vie, à la construction de relations sociales nouvelles et à l'éducation des enfants. L'importance surprenante que prennent de nos jours la subjectivité et la vie privée provient probablement du fait que ce secteur a été négligé dans le passé. De plus, il n'est pas dit non plus que cette forme d'action, pour souterraine et effacée qu'elle soit, ne soit pas plus efficace à long terme, riche qu'elle peut devenir d'applications concrètes. La conscience de soi comme être humain autonome est certes une condition essentielle au changement social global.

Le repli sur soi peut aussi être vu comme l'émergence d'une nouvelle forme d'activité sociale. Il y a vingt ans, on pensait que le changement passait par les manifestations et les marches les plus nombreuses possible, par l'action politique qui s'apparentait à l'action électorale traditionnelle et par la confrontation avec l'ordre établi. Ces idées avaient leur part de vérité mais, trop souvent, elles ont contribué à mettre de l'avant de nouveaux politiciens qui y ont découvert un nouveau champ de manœuvres tout en ayant un vocabulaire politico-humaniste. Cependant, cette organisation n'est peut-être pas aussi importante, ni la pré-condition au succès des forces de changement ; comme le propose Bookchin, nous pouvons envisager une structure plus souple, basée sur des réseaux de personnes.

« La tâche des révolutionnaires est d'aider les autres à devenir révolutionnaires, ce n'est pas de faire des révolutions. Et cette activité ne commence que du moment où l'individu révolutionnaire entreprend de se transformer. Mais cette transformation ne saurait s'effectuer dans la solitude ; elle suppose des relations vécues d'amour et d'entraide avec d'autres individus du même genre. C'est une telle conception de l'organisation révolutionnaire qui fonde les groupes affinitaires anarchistes. » (Bookchin, 1976 : p. 59.)

Verrons-nous une révolution se produire? Il est difficile de le savoir et de le prédire avec autant d'exactitude que les charlatans et les marxistes-léninistes. Dans le passé, ces brusques changements se sont produits quand on s'y attendait le moins, et comme le soulignait Castoriadis précédemment, ils n'obéissent pas à un plan préétabli ni ne sont le fruit de techniques particulières. Les systèmes hiérarchiques se maintiennent toujours avec la mauvaise foi des personnes qui y sont soumises : lorsqu'une collectivité décide d'en finir avec le vieux monde, il s'écroule. Ces périodes révolutionnaires apparaissent d'une grande intensité pour ceux et celles qui y participent, pas toujours tellement à cause du présent que des possibilités que recèle l'avenir. Ces jours semblent avoir peu en commun avec ceux qui les ont précédés, et ce qui était irrationnel hier devient la seule rationalité aujourd'hui.

« La Révolution est un microcosme : dans un laps de temps incroyablement court, en un grandiose raccourci parce que les esprits des hommes, comprimés jusqu'alors, se délivrent d'un bond, le monde du possible est amené, comme un fanal dont la flamme luit au-dessus des temps, à son accomplissement. Dans une Révolution, tout va incroyablement vite, comme dans ce rêve où la dormeur se sent libéré de la pesanteur terrestre. » (Landauer, 1974 : 124.)

Si jamais un tel événement nous arrivait, peut-être aurions-nous de la difficulté à y retrouver les anciennes pratiques d'organisation communautaire mais, quel feu d'artifice ! Et, au fait, pour lui rendre justice, voici comment le poète finit son histoire :

« Et si demain, mains dans les fers,  
Vous me rejetez à l'exil,  
Quelqu'un viendra finir ma guerre,  
Peut-être votre fils, ainsi soit-il.  
Quelqu'un viendra gagner ma guerre,  
Peut-être votre fils, ainsi faut-il. »

(*L'encan*, Félix Leclerc.)

## Note

- \* La rédaction de cet article m'a été grandement facilitée par les discussions d'une table ronde réunissant Roland Charbonneau, Yvon Fleury, Marc-André Morency et Denis Plamondon. Ils y retrouveront plusieurs des idées qu'ils avaient exprimées et regretteront peut-être de ne pas avoir écrit l'article eux-mêmes ! Ou peut-être seront-ils étonnés d'y voir des tournures avec lesquelles ils ne sont pas d'accord. Tout en les remerciant de leur

précieuse contribution et en leur donnant tout le crédit qui leur revient, pour le meilleur et pour le pire, je revendique l'entière responsabilité de ce texte.

### Références bibliographiques

- ARENDET, Hannah, *On Revolution*, New York, Vintage Books, 1965.
- BOOKCHIN, Murray, *Pour une société écologique*, Paris, Christian Bourgeois, 1976.
- BOOKCHIN, Murray, « Economics as a form of social control », *Liberation*, vol. 19, n° 1, janvier 1975 : 6-9.
- Bureau d'aménagement de l'Est du Québec, *Plan de développement*, « Les grands objectifs du plan », cahier 1, 30 juin 1966a.
- Bureau d'aménagement de l'Est du Québec, *Plan de développement*, « Objectifs de l'établissement d'un cadre institutionnel de planification et participation », cahier 8, 30 juin 1966b.
- CASTORIADIS, Cornélius, *L'expérience du mouvement ouvrier*, tome I : *Comment lutter*, Paris, Union générale d'éditions, 1974. (« 10/18 ».)
- DESROCHES, Henri, *La recherche coopérative comme recherche-action. Actes du colloque sur la recherche-action*, Chicoutimi, Université du Québec à Chicoutimi, octobre 1981 : 9-49.
- FAVREAU, Louis, « Militer autrement », *Mouvements*, vol. 2, n° 4, 1985, p. 24.
- GOLDMAN, Emma, Afterword to « My disillusionment in Russia », dans : Alix Kates SHULMAN (éd.), *Red Emma Speaks : Selected Writings & Speeches by Emma Goldman*, New York, Vintage Books, 1972, pp. 354-356.
- LANDAUER, Gustav, *La révolution*, Paris, Champ libre, 1974.
- MOYNIHAN, Daniel-Patrick, *Maximum Feasible Misunderstanding*, New York, Free Press, 1969.
- PYZIUR, Eugene, *The Doctrine of Anarchism of Michael A. Bakunin*, Chicago, Gateway, 1968, pp. 80-86.
- ROSANVALLON, Pierre, *La crise de l'État-providence*, Paris, Seuil, 1981.