

Nouvelles pratiques sociales



Des emplois économiquement rentables aux emplois socialement rentables

Entrevue avec Denise Julien

Danielle Desmarais and Miville Tremblay

Volume 7, Number 1, Spring 1994

L'arrimage entre le communautaire et le secteur public

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/301247ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/301247ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Les Presses de l'Université du Québec à Montréal

ISSN

0843-4468 (print)

1703-9312 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Desmarais, D. & Tremblay, M. (1994). Des emplois économiquement rentables aux emplois socialement rentables : entrevue avec Denise Julien. *Nouvelles pratiques sociales*, 7(1), 5–15. <https://doi.org/10.7202/301247ar>



Des emplois économiquement rentables aux emplois socialement rentables

Entrevue avec Denise Julien

Danielle DESMARAIS

Département de travail social

Université du Québec à Montréal

Miville TREMBLAY, journaliste

Denise Julien est née en 1945 dans un village près de Valleyfield. Elle a fait des études classiques puis des études universitaires en sciences politiques et en histoire. Après avoir enseigné l'histoire pendant quelques années à l'Université du Québec à Montréal, elle s'installe avec son conjoint à Lac Saguay, un village situé près de Mont-Laurier, en 1974. Elle élève son fils tout en s'impliquant socialement, entre autres, par la mise sur pied d'une bibliothèque municipale et la formation d'un comité de citoyens. C'est pour créer son propre emploi qu'elle a lancé, de concert avec le comité de citoyens, la coopérative forestière, axée sur la principale ressource naturelle de la région. L'exploitation de la forêt était assurée par une compagnie absentéiste qui ne se préoccupait ni de conservation ni de développement. Grâce à Denise Julien, et à la concertation qu'elle a suscitée de la part de multiples acteurs économiques de la région, la coopérative forestière est devenue un levier de développement économique et social de la région.

Employée depuis 1984 par le CLSC des Hautes-Laurentides à un poste d'organisatrice communautaire en développement économique, Denise Julien poursuit maintenant des objectifs axés à la fois sur le développement d'emplois socialement rentables autant que sur la création d'emplois économiquement rentables.

NPS – *Denise, parlez-nous de vos origines familiales et culturelles?*

D. Julien – Je suis née en 1945, d'une famille d'agriculteurs de Saint-Stanislas-de-Costa, près de Valleyfield. Nous vivions en famille élargie, comme un clan; ma grand-mère paternelle avait beaucoup d'influence. Ma famille immédiate vivait à Montréal, mais les autres vivaient à la campagne. On s'y retrouvait les étés.

Mes deux parents étaient de familles d'agriculteurs et tous deux étaient professeurs. Mon père était directeur d'école au primaire. Il croyait fortement dans la capacité des gens à se prendre en main. Il était très intolérant face à la pauvreté, car elle l'avait menacé toute sa vie. Il croyait beaucoup à la justice sociale. Mon père m'a permis de faire des études, ce qui était beaucoup à l'époque, surtout pour les filles. Mais chaque année, je devais redemander à ma grand-mère si je pouvais faire une autre petite année. Elle pensait que plus j'étudierais moins j'aurais d'enfants. Elle avait parfaitement raison.

NPS – *Vous avez poursuivi vos études jusqu'à l'université?*

D. Julien – Je suis de la vieille école, du temps des collèges classiques, à Basile-Moreau, chez les sœurs Sainte-Croix, à Ville St-Laurent. Je m'intéressais beaucoup à l'histoire: je voulais savoir d'où on venait, pourquoi on en était là et ce qu'on pourrait faire pour s'en sortir. Plus tard, à l'Université de Montréal, j'ai fait un bac en histoire, puis une maîtrise en sciences politiques. À l'époque, on refaisait le monde!

NPS – *Comment entrevoyiez-vous votre avenir professionnel?*

D. Julien – Je voulais vraiment être professeur. J'ai d'abord enseigné au secondaire, puis quelques années à l'Université du Québec à Montréal, au moment où s'est créé le Département d'histoire. En 1974, je suis partie passer l'été avec Pierre, avec qui je vis depuis 26 ans, à Lac Saguay (à 30 minutes au sud de Mont-Laurier). La campagne nous attirait beaucoup. C'était les années «hippies». Lac Saguay est un village très particulier où il y avait un esprit communautaire. Et on en est jamais repartis! Pierre s'est trouvé un emploi au Centre d'emploi du Canada. Moi, pendant trois ans, je suis restée à la maison pour élever mon fils, et j'ai fait toutes sortes de choses, comme élever des abeilles et fonder la bibliothèque municipale avec une copine.

Quand j'ai voulu avoir un emploi, je pensais que ce serait facile, mais la situation avait changé. On voulait rester dans la région et, dans le bois, le genre de formation que j'avais ne servait strictement à rien. J'ai réuni le monde du Lac Saguay qui n'avait pas de « job » et je leur ai dit : « Qu'est-ce qu'on fait ? » La première idée qu'ils ont eue fut de prendre le pouvoir municipal. Ils m'ont demandé de me présenter comme conseiller municipal et à quelqu'un d'autre de se présenter comme maire. On a été battus à plate couture. Sauf que pendant la campagne, on a visité tout le monde du village.

Ensuite, on a formé un comité de citoyens. C'était la grosse mode à l'époque. On va s'asseoir avec le monde et leur demander ce qu'on peut faire. Moi, j'ai toujours eu comme devise : « Si une fille veut avoir une "job", elle est mieux d'en créer au moins quarante. » C'est donc à ce moment-là qu'on a fondé la coopérative forestière.

À l'époque, j'ai entendu à la radio madame Lise Payette et monsieur Yves Bérubé (alors ministres du Parti québécois) dire qu'il fallait prendre en mains nos forêts à partir des coopérateurs forestiers. Je suis allée demander au comité de citoyens : « Une petite coopérative forestière, ça vous intéresse-t-elle ? » J'en ai parlé au gars qui est devenu plus tard le président de la coopérative. Il ne m'a pas répondu. Mais il est revenu me voir un an et demi après pour me dire : « Ton idée d'une coopérative forestière, c'est correct ; on y va ! » C'est comme ça... Tout est très long ici.

NPS – Pourquoi une coopérative forestière ?

D. Julien – Les gens nous disaient : « Il y a rien qu'une affaire qu'on sait faire, c'est être forestier. C'est la seule chose qu'on connaît. Mais on est pas capables d'exercer ce métier parce qu'on est pas employés par la compagnie Maclaren¹, et que personne d'autre ne peut entrer en forêt. » Je suis allée chercher un Projet PIL² et je les ai aidés à mettre en place la coopérative. Un fonctionnaire responsable des coopératives nous a invités à une réunion à Hull. Les gars n'étaient jamais sortis du Lac Saguay. Là-bas, ils nous attendaient à quinze. On n'a peut-être pas d'importance au Lac Saguay, mais quand on sort, on déplace du gros monde ! Cela a donné confiance à nos gars. On a dit aux fonctionnaires : « Il y a du bois qui se perd à cause de la tordeuse des bourgeons d'épinette. La compagnie Maclaren n'en veut pas. Mais nous, avec ce bois, on pourrait approvisionner les scieries de la région qui végètent par manque d'approvisionnement. » On a passé par beaucoup

1. Filiale de la compagnie Noranda qui détenait une concession exclusive sur une grande partie des forêts de la région. N.D.L.R.

2. « Programme d'initiatives locales », relevant du Secrétariat d'État du gouvernement fédéral, fondé au début des années 70. N.D.L.R.

de difficultés. Quand on ouvrait le bureau le matin, on se demandait quelle nouvelle tuile allait nous tomber dessus. À mesure que la coopérative engageait des forestiers, la compagnie Maclaren venait nous les reprendre. On devenait une véritable menace pour elle.

NPS – *Qu'est-ce qu'une coopérative forestière?*

D. Julien – Une coopérative est une organisation qui est la propriété de ses membres. Mais les gars sont tous propriétaires de leur camion, de leur débusqueuse, de leur scie mécanique, de leurs outils. C'est un pool de travail constitué pour une production : la coopérative signe les contrats d'exploitation forestière, organise le travail, vend le bois et paie ses membres. Les forestiers sont des gens très individualistes. Pour survivre dans le bois, il faut que tu aies confiance en toi. Ces individus ont décidé de se mettre en collectif pour se négocier des contrats et monter une entreprise à la fine pointe de la technologie. Isolés, ils ne sont pas capables de se donner des conditions de travail intéressantes. Ils ont besoin du collectif pour constituer une force économique significative et jouer dans les ligue majeures.

La coopérative forestière est un outil de développement formidable parce qu'elle est obligée, de par sa structure, à vivre sous une tension constante entre la réalité de l'entreprise – qui est de grossir, de faire plus de sous pour réinvestir et créer des emplois – et les membres qui disent : « Eh ! ma qualité de vie ! »

NPS – *Avec une maîtrise en histoire, comment en êtes-vous venue à vous intéresser à la forêt, et surtout, à acquérir une compétence dans ce domaine?*

D. Julien – En parlant aux bûcherons et en lisant tout ce que le ministère publiait. Et puis, je suis bien têtue. C'est mon gros défaut. Je passais mon temps à visiter le ministère pour obtenir des renseignements. Je posais une question. On me répondait. J'analysais ça, j'allais voir mes gars à la coopérative. Je leur demandais : « Ça a-tu du bon sens comme réponse ? » Les gars répondaient : « Ben voyons donc toi, il a oublié de te dire telle affaire. » Je revenais voir le ministère. Tranquillement pas vite, on a construit les affaires.

Après avoir coupé le bois de tordeuse, on a cherché un créneau qui n'intéressait pas Maclaren. On a pris les feuillus. On a fait venir les ingénieurs forestiers, les chercheurs du ministère des Forêts et de Forêts Canada pour venir en colloque discuter avec les bûcherons. Je te jure que ça discutait âprement sur les méthodes d'aménagement. Les gars n'étaient pas d'accord avec les méthodes d'aménagement proposées par les fonctionnaires !

NPS – Quel était votre rôle dans tout cela ?

D. Julien – Moi, je ne connais pas grand-chose à la forêt, mais ça m'intéresse énormément. Les arbres me passionnent. Ici, on m'appelle Madame Feuillue ! Mon métier, c'est de faire sortir les idées qui sont dans la tête des gens pour les organiser. C'est de lire, essayer de comprendre des problématiques techniques, de ramener l'information que les gars n'ont pas le temps d'assimiler, parce que trop pris dans le quotidien, et de leur dire : « Vous avez le choix entre trois pistes. Que voulez-vous faire ? »

Les gars n'étaient pas outillés pour se défendre face à un système bureaucratique. Alors que moi, ayant fait des études universitaires, je savais comment ce système fonctionnait ; je jouais un rôle d'intermédiaire. J'ai été très chanceuse dans la vie. À l'époque où j'ai étudié à l'université, j'ai connu beaucoup de gens qui occupent aujourd'hui des postes de décision. J'utilise ce réseau de relations. J'amène les gens d'ici à les rencontrer pour vendre leur salade. C'est aussi super important d'avoir des techniciens. Je me définis comme un fonctionnaire dans le sens de *civil service*. Je suis au service des citoyens pour les amener à définir leurs affaires. Une fois que c'est défini, il faut que ce soit porté au niveau politique. Et moi, je ne fais pas de politique. Quand les gars ont fini de monter leur dossier et que leur affaire est correcte, c'est eux qui prennent contact avec leur représentant politique pour le convaincre de l'importance du dossier.

J'essaie de démystifier l'économie en disant : « L'économie, c'est seulement gérer le garde-manger. Est-il vide ou plein ? Y en a-t-il pour tout le monde ? A-t-on prévu avoir des patates tout l'hiver ? » C'est rien que ça, l'économie. Bien sûr, on ne joue pas sur les macrostructures, mais sur ce qu'on contrôle. Cette forêt a un potentiel fabuleux, mais il faut l'aider à se développer. On a du monde compétent pour le faire, mais il faut revaloriser le métier de bûcheron, oublier le côté folklorique du scieur de bois et du porteur d'eau. Le développement de notre région va se faire avec la forêt. Je suis sûre que Toyota ne rêve que de venir s'installer à Mont-Laurier ! On m'a souvent dit : « Oublie ça, Denise, les arbres de qualité, le bois de qualité ! Plus personne ne veut de meubles en bois. » Mais je ne suis pas d'accord ! De quoi faire du panneau, de la cochonnerie, on en aura tout le temps. Des gens qui vont vouloir vivre avec des meubles de qualité, des objets de qualité, il y en aura toujours ! Donc, il y a de la place pour une industrie forestière qui donne des bons produits. Mais ça prend du monde qui prend ça à cœur. Et pour qu'on prenne ça à cœur, il faut pouvoir en vivre. Il faut donc que ce soit le monde de la région qui soit associé à l'industrie forestière. Il faut aussi que les travailleurs soient associés au processus, qu'ils puissent apporter leur point de vue.

NPS – *Quel lien faites-vous entre le développement économique et le développement communautaire?*

D. Julien – Il y a une différence entre la notion de développement et la notion de croissance. La croissance économique peut se faire sans création d'emplois. Ce qui nous intéresse, c'est le développement de la collectivité et de tous ses membres. Mais s'il faut soutenir pendant un bon bout de temps l'industrie forestière pour qu'elle ouvre la voie, eh bien, il faut la soutenir! Parallèlement, il faut voir comment l'industrie va contribuer au développement du reste de la collectivité. Aujourd'hui, quand on va voir les entreprises pour leur parler de problématiques sociales comme l'insertion, elles nous écoutent. Pourquoi? Parce que la collectivité les a soutenues dans leur propre développement. Il y a un échange qui peut se faire.

NPS – *En 1981-1982 survient la récession. Comment cela s'est-il passé dans la région des Hautes-Laurentides?*

D. Julien – Ce fut une crise très forte qui a bloqué notre élan; les scieries fermées, il n'y avait plus de marché pour notre bois. Il a fallu restructurer toute la coopérative et embaucher un nouveau directeur. On a alors ouvert une section recherche; on a fait des travaux d'aménagement spécifique en forêt de recherche. Ça nous a permis de donner du travail à nos membres toute l'année au lieu d'être coincés à les faire travailler seulement trois ou quatre mois. Moi, je voulais en plus qu'ils se donnent une longueur d'avance dans les méthodes d'intervention. Je savais qu'un jour il faudrait en arriver à une gestion bien plus intégrée de la forêt, qu'il fallait développer des méthodes d'aménagement différentes.

La dernière chose que j'ai faite avant de quitter la coopérative fut de démarrer les serres. Le gouvernement voulait absolument lancer des projets de développement dans les régions. Les fonctionnaires nous ont proposé de faire un projet de serres. Personnellement, j'étais favorable à cette idée car je trouvais désolant d'importer des jeunes plants de l'extérieur. Cela entraînait de nombreux problèmes: ils manquaient de vigueur, d'endurance, etc. Mais les gars de la coopérative hésitaient; l'entreprise fonctionnait bien pour eux. De plus, ils savaient que la culture en serres était surtout un métier de femme. Les serres étaient un projet risqué, mais elles ont fait de bons profits. Même si le travail des serres est saisonnier, il est important pour les 50 femmes qui y travaillent. C'est souvent le deuxième salaire qui fait la stabilité dans la famille. Et puis, je trouvais qu'il fallait développer l'expertise forestière de A à Z. Aujourd'hui, ces femmes sont les meilleures au Québec. Après ça, je suis partie de la coopérative parce je trouvais que la mouche du coche énervait un peu trop le cocher!

NPS – *Avec les serres, votre but de développer l'expertise locale en matière de développement forestier était atteint. Vous aviez travaillé toute une décennie dans ce secteur. Aviez-vous envie de passer à autre chose?*

D. Julien – En 1984, lorsque le CLSC est venu me proposer un poste d'organisatrice communautaire pour travailler au niveau de l'emploi, j'ai dit oui. Je croyais qu'il fallait développer un lieu de rencontre des intervenants de la forêt pour discuter de l'avenir. Je pensais que ça ne pouvait pas se faire au sein de la coopérative, qui avait sa logique d'entreprise, et qui n'avait pas à porter tout le développement local. J'ai alors créé l'Association des intervenants forestiers des Hautes-Laurentides. Je les connaissais tous depuis longtemps parce qu'ils étaient des acheteurs de bois. Le plus difficile était de les faire asseoir à la même table. Je leur ai dit : « Je sais que vous êtes des concurrents et que vous êtes en chicane, mais avez-vous le goût de travailler ensemble ? » Les gars ont appris à s'approprier lentement. Ensemble, ils ont gagné des affaires.

NPS – *C'était plutôt surprenant et novateur que votre CLSC s'engage ainsi dans le développement économique?*

D. Julien – J'ai travaillé dans le dossier forestier pendant deux ans. Ma situation au CLSC me donnait un statut de neutralité très intéressant. Mais ça dérangeait bien du monde ! Il y a eu des pressions politiques très fortes pour que je disparaisse du CLSC. Mon patron en a quasiment fait une dépression ! À un moment donné, c'était devenu tellement chaud que je suis partie en congé sans solde pour une moitié de mon temps. J'ai été me chercher un salaire au Comité d'aide au développement des collectivités (CADC) qui s'est créé dans la région et qui a financé l'Association des intervenants forestiers pour qu'elle mène la bataille politique sur la répartition des territoires de coupe. Au bout de deux ans, je suis revenue au CLSC. Aujourd'hui, tout le monde s'accorde à dire que le développement du secteur forestier a donné un nouveau souffle à toute la région.

NPS – *En 1989, vous quittez le dossier forestier pour entrer dans une problématique plus classique en travail social, celle du soutien à domicile. Mais vous le faites sans perdre de vue vos préoccupations économiques...*

D. Julien – C'est au moment où l'aide sociale va être redéfinie. Un gars de chez nous gère un projet d'aide domestique à domicile aux personnes âgées. Ce Projet Autonomie était rattaché à un organisme communautaire et couvrait Mont-Laurier et les alentours. Avec les modifications du système d'aide sociale, le service allait tomber à l'eau. À cette époque, au Forum pour l'emploi, j'ai entendu une syndicaliste suédoise parler d'emplois socialement

rentables et d'emplois économiquement rentables. Un emploi socialement rentable est un emploi sans valeur dans le monde marchand, mais jugé indispensable pour la société, et pour lequel la société est prête à payer. Elle donnait comme exemple d'emplois socialement rentables l'éducation, la santé et le soutien à domicile. J'ai trouvé ça très brillant. L'entreprise crée des emplois économiquement rentables, mais elle a besoin que la collectivité fonctionne. Elle doit retourner une partie de son argent à la collectivité, et la collectivité doit se donner des services pour fonctionner. Je crois que le soutien à domicile des personnes âgées fait partie des services que la collectivité doit soutenir. Par la même occasion, je crois qu'on peut créer des emplois et aider des assistés sociaux à réintégrer le marché du travail. On peut trouver une solution commune aux deux problèmes.

NPS – *Comment voyez-vous la responsabilité des CLSC dans le soutien à domicile?*

D. Julien – Je constate que les CLSC ont tendance à professionnaliser les services. En 1979, le gouvernement prévoyait 6 000 auxiliaires familiales et 600 infirmières pour 1991. Aujourd'hui, en 1993, on a 875 infirmières et 1 000 auxiliaires familiales. Les hôpitaux renvoient les patients à la maison beaucoup plus rapidement et il y a un alourdissement des clientèles avec le vieillissement de la population. Les auxiliaires familiales qui travaillaient comme aides ménagères n'ont plus le temps de faire les petits travaux. De plus en plus, elles vont vers les soins à la personne comme les bains, les budgets personnels et le psychosocial. Des choses absolument indispensables, mais ni le poêle ni le frigidaire ne sont plus récurés.

C'est bête, car deux études gouvernementales démontrent que l'élément fondamental pour que la personne reste à domicile, c'est qu'elle soit sécurisée dans sa vie quotidienne. On a beau lui dire que l'infirmière va venir la voir une fois par semaine, mais si le plancher n'est pas lavé, si le poêle est sale et qu'il n'y a personne pour l'aider à poser ses chassiss doubles, elle va quitter sa maison. Il faut régler ce problème et en profiter pour faire l'insertion sur le marché du travail des gens qui sont sur la sécurité du revenu.

NPS – *Comment avez-vous donc réussi à conjuguer deux objectifs apparemment antithétiques, maintenir les personnes âgées à domicile et créer des emplois pour les personnes exclues du marché du travail?*

D. Julien – Il se dépense 60 millions de dollars en assurance-chômage et en aide sociale dans les Hautes-Laurentides. Ça n'a pas de bon sens que ça ne crée pas un emploi ou deux! Parallèlement, en dépensant un peu plus dans le soutien à domicile, on peut économiser encore plus d'argent dans les soins en institution. Au Québec, nous avons un taux d'institutionnalisation des personnes âgées de huit pour cent et ça va augmenter avec le vieillissement de

la population. En France, c'est de l'ordre de cinq pour cent. On aura toujours besoin d'institutions. Mais pour contrôler cette croissance, il faut faire de la prévention et soutenir les gens à domicile le plus longtemps possible. Dans notre région, les personnes âgées sont pauvres et éparpillées dans les rangs où elles ont élevé leurs enfants. Souvent, elles chauffent au bois ; c'est économique, mais c'est très exigeant physiquement. De plus, les maisons sont loin du chemin et les personnes sont seules pour faire le déneigement.

Les personnes âgées veulent régler leurs problèmes et aimeraient, du même coup, créer des « jobs » pour les plus jeunes. Belle idée, mais une étude de faisabilité démontre qu'il faudrait demander trop cher. Elles peuvent payer à peu près 2,50 \$ l'heure, mais nous, nous voulons payer 7,90 \$, ce qui est un salaire raisonnable pour des travaux équivalents dans la région. Et il faut encore payer les avantages sociaux, le transport, la formation et la coordination. On est loin du profit !

Pour trouver une solution, on a réuni une grande table de concertation avec la commission scolaire, les deux centres d'emploi Canada et Québec, le CLSC, l'hôpital, le centre d'accueil, le centre de jour, les personnes âgées, les bénévoles auprès des personnes âgées, les regroupements de défense des droits des assistés sociaux, l'évêché et la municipalité régionale de comté (MRC). On a essayé de se mettre d'accord sur la notion d'emplois socialement rentables et de voir comment on pourrait donner des services aux personnes âgées dans toute la région.

On a obtenu l'appui du sommet socio-économique de la MRC Antoine-Labelle et fait un montage financier avec Emploi et Immigration Canada, Santé et Bien-être social Canada, le ministère du Travail du Québec, le Secrétariat aux affaires régionales, la MRC d'Antoine-Labelle, le CADC, le CLSC et la tarification demandée aux personnes âgées. On a pu lancer un projet pilote de deux ans qui s'appelle Défi-autonomie d'Antoine-Labelle. La première année comprend de la formation et des travaux chez les personnes âgées et la deuxième prévoit de la formation et des stages pratiques dans des entreprises.

NPS – *Quelle est la place de la formation dans votre projet ?*

D. Julien – La première année, on a donné 115 heures de formation à onze personnes qui vivaient des prestations de sécurité du revenu : comment faire les travaux, comment se comporter avec les personnes âgées, quoi faire en cas d'urgence, etc. On ne peut pas envoyer n'importe qui chez des personnes âgées, isolées et fragiles. Pas plus qu'on peut se comporter n'importe comment avec des gens qui vivent de prestations de sécurité du revenu depuis un certain temps. Il faut refaire l'image qu'ils ont d'eux-mêmes. Il faut faire du compagnonnage avant de les envoyer rendre des services. Un des gros

problèmes que les personnes ont à régler est la reprise de contact et l'ajustement avec le marché du travail ; ce n'est pas seulement une question de formation formelle.

Ensuite, il faut les suivre et les aider à se recréer un réseau de contacts. Le plus dur dans la vie, c'est de ne plus avoir de réseau, d'être coupé de tout contact avec une collectivité. Tu veux aller travailler quelque part, mais qu'as-tu à raconter ? Que tu es « sur le Bien-être » depuis cinq ans ? Tu n'as aucune chance si tu es en compétition avec des personnes qui se cherchent un emploi et qui n'ont pas ce stigmate. Mais si tu peux prendre des expériences de travail dans de vraies entreprises, avoir un curriculum vitæ et te reconstituer une trame professionnelle, alors là, tu commences à avoir de meilleures chances.

Dans la deuxième année du projet, on voudrait donc que les gens puissent prendre de l'expérience dans des entreprises. Tu ne peux pas avoir une véritable expérience du marché du travail si tu ne travailles pas avec quelqu'un qui a occupé un vrai emploi dans la vraie vie. On voudrait des stages de trois mois dans des milieux de travail différents. On aimerait donner une partie du budget de formation à l'entreprise. Elle paierait le travailleur au taux horaire normal, mais elle aurait droit à un montant pour l'encadrement supplémentaire et la formation. Malheureusement, on n'a pas encore les fonds pour expérimenter cette deuxième année. On voudrait en plus qu'une commission scolaire vienne accréditer tout ça.

NPS – *Est-ce qu'un tel projet devrait être géré par le CLSC ?*

D. Julien – Je suis allée présenter ce projet à la Fédération des CLSC, qui voudrait que tout ça se développe à l'intérieur du CLSC. Moi, j'ai des réticences. Je leur ai dit : « Dans la fonction publique, vous n'êtes pas équipés pour gérer des petits métiers. » Dans mon CLSC, les auxiliaires familiales gagnent 14 \$ de l'heure et se sentent piteuses parce qu'elles sont en bas d'une chaîne dominée par les médecins et les infirmières. Aux serres, les filles gagnent 7,90 \$ et « pètent le feu » parce qu'elles sont les reines dans leur domaine.

De toute façon, je ne crois pas que le CLSC engagerait des personnes sans emploi. Et si cela était, il en engagerait trois, la quatrième serait une infirmière, la cinquième, un médecin, la sixième, un psychologue, la septième, un ergothérapeute, la huitième, une travailleuse sociale. Qui, Bon Dieu, voudra une assistante ! Et le poêle ne sera pas encore nettoyé ! Le CLSC n'est pas fait pour gérer des affaires. Il faut que notre projet soit géré à l'extérieur du CLSC, mais en lien contractuel avec le CLSC. L'organisme qui offrirait ces services devrait être accrédité par le ministère du Travail et par le ministère de la Santé, par l'entremise du CLSC.

NPS – *Denise, croyez-vous pouvoir continuer à travailler à la fois sur le développement économique et sur le développement communautaire?*

D. Julien – Je ne le sais vraiment pas. J'aimerais garder un équilibre entre les dossiers économiques et les dossiers sociaux. Mais je suis très inquiète de la place de l'organisation communautaire dans les CLSC. Je sens ça extrêmement fragile, car j'ai l'impression que la santé est en train de prendre toute la place. Je ne sais pas si les postes comme le mien vont tenir. Pourtant, les postes en organisation communautaire sont vitaux parce qu'en région, ce sont ces personnes qui assument les tâches de «pousseurs de crayon», de «faiseux de chiffres». Je ne pense pas qu'on puisse dire aux gens de prendre leurs affaires en mains sans leur donner les outils nécessaires. Mais ça fait dix ans que je fais ça, et ça fait dix ans que je me demande si je vais avoir un emploi le lendemain.

NPS – *Pourtant, vous êtes restée dans la région, vous vous y êtes installée...*

D. Julien – J'aime la région. Il y a ici une cohésion sociale importante. C'est le phénomène des villages isolés. Si tu fais une grosse chicane, elle va être énorme. Elle va faire une explosion. Mais il faut que tu la ramasses. Sinon, avec qui pourras-tu aller prendre une bière tout à l'heure? Alors, tu arrondis les angles. Tu t'aperçois que l'autre, il a bien de l'allure, et qu'il y a tel aspect ou telle contrainte que tu n'avais pas compris et que ça explique bien des choses.

NPS – *Comment faire ce travail pendant vingt ans sans vivre d'épuisement professionnel? Quelle est votre recette?*

D. Julien – Ah! Je ne le sais pas du tout. Je ne m'identifie pas trop à mon travail. Ce n'est qu'un outil pour faire ce que j'ai envie de faire. Si je perdais mon emploi, je n'arrêtera pas pour autant. Je ne sais pas ce que je ferais, mais je m'organiserais. Et puis, je m'arrange pour gagner une fois de temps en temps! Si tu veux qu'il y ait du monde qui trouve ça intéressant de travailler avec toi, il faut qu'une fois de temps en temps il y ait quelque chose à célébrer. Et puis, quand on gagne, ça me ressourcement personnellement. Et puis, je ne suis pas toujours embarquée dans de gros dossiers. Très récemment, je suis allée faire un voyage d'étude en France sur les questions de développement local et d'insertion. Et puis, nous avons développé une grande solidarité entre les organisateurs du CLSC. Ça crée un esprit d'équipe qui est très intéressant. Et dehors, il y a les chats, les chiens. Il y a une vie en dehors du travail!