

Trajectoire de l'organisation communautaire professionnelle

Denis Bourque

Volume 10, numéro 1, printemps 1997

10^e anniversaire

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/301386ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/301386ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Les Presses de l'Université du Québec

ISSN

0843-4468 (imprimé)

1703-9312 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Bourque, D. (1997). Trajectoire de l'organisation communautaire professionnelle. *Nouvelles pratiques sociales*, 10(1), 59–70.
<https://doi.org/10.7202/301386ar>

❖ Trajectoire de l'organisation communautaire professionnelle

*Denis BOURQUE
CLSC Jean-Olivier-Chénier*

Même si l'organisation communautaire apparaît comme une constituante du service social, elle a connu une trajectoire qui lui est propre et qui est largement tributaire de son insertion institutionnelle, de l'évolution des mouvements sociaux et des communautés, et de celle des politiques sociales. Elle est née au Québec au cours des années 1960 en prônant l'action collective comme stratégie de modification des conditions de vie, se démarquant ainsi du modèle traditionnel en service social, soit le service individualisé visant l'adaptation sociale.

L'histoire de l'organisation communautaire peut se subdiviser en plusieurs périodes¹. Nous suggérons les périodes suivantes : l'animation sociale (1961-1971) ; l'institutionnalisation (1972-1980) ; la crise identitaire (1981-1987) et la consolidation de la profession (1988-1995).

1. DOUCET, L. et L. FAVREAU (1991) en identifient trois : avant 1960, de 1960 à 1975 et de 1975 à nos jours ; DORÉ, G. (1992) identifie les périodes de 1961 à 1970, de 1971 à 1980 et de 1980 à 1990.

L'organisation communautaire dont il est question ici est celle qui se pratique en milieu institutionnel, essentiellement en CLSC. Même si l'organisation communautaire en tant que profession est présente sur d'autres terrains (organismes communautaires, coopératives, syndicats), il nous semble que les conditions d'exercice sont fort différentes. Nous concentrerons donc notre analyse sur l'un des lieux spécifiques de l'organisation communautaire, soit le milieu institutionnel.

L'ANIMATION SOCIALE (1961-1971)

L'animation sociale est née en 1963 au Conseil des œuvres de Montréal, lieu de stage des animateurs formés aux écoles de service social et qui sont à l'origine des premiers comités de citoyens (Doucet et Favreau, 1991 : 37). En 1969, plus de cinquante comités de citoyens sont actifs à Montréal et adressent aux pouvoirs publics leurs revendications concernant la justice sociale, la participation à la vie politique et la mise en place de services collectifs publics. Comme le soulignent Bélanger et Lévesque (1992 : 718), le mouvement social que constituent les comités de citoyens s'insère rapidement parmi les forces sociales qui contribuent (volontairement ou non) à construire l'État-providence. L'animation sociale se développa un peu partout au Québec, particulièrement avec la Compagnie des Jeunes Canadiens en 1966 et l'Action sociale jeunesse par la suite, qui existeront jusqu'au début des années 1970.

Au Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ), mis sur pied en 1963, on recruta des jeunes diplômés en service social chargés de mener une vaste opération d'animation sociale autour de l'aménagement du territoire de l'Est du Québec. Pour Doucet et Favreau (1991 : 37), le BAEQ était le premier projet de développement communautaire au Québec, alors que le Conseil des œuvres a donné naissance aux premières interventions de type action sociale. BAEQ et Conseil des œuvres ont été des lieux d'expérimentation sociale qui ont marqué le début de la professionnalisation de l'organisation communautaire au Québec. Il nous apparaît que la professionnalisation se caractérise au point de départ par le fait que des personnes font de l'organisation communautaire l'activité principale dont ils tirent leurs moyens d'existence. De plus, la professionnalisation renvoie à l'acquisition graduelle par l'organisation communautaire d'un domaine propre d'intervention, d'un corpus de connaissances, de modèles d'intervention et de méthodes de travail cohérents et, enfin, d'une identité et d'une éthique partagées (Favreau et Hurtubise, 1993 : 134).

LA PÉRIODE DE L'INSTITUTIONNALISATION (1972-1980)

Cette période débute avec la réforme de la santé et des services sociaux ainsi que par la création des premiers CLSC en 1972 où l'organisation communautaire en milieu institutionnel, celle qui nous intéresse, se concentrera. Les demandes de participation et de services collectifs soumises par les comités de citoyens issus de l'animation sociale seront insérées dans le compromis que sera l'État-providence, mais sous forme de participation formelle à la gestion étatique et centralisée des services publics (Bélanger et Lévesque, 1992 : 718).

L'organisation communautaire s'inscrit alors dans la dynamique d'implantation des premiers CLSC en favorisant la participation des milieux à l'orientation des services. Elle centre par la suite son action sur la mobilisation autour des conditions de vie dont les questions de logement, d'aménagement du territoire, de garderies, etc. Comme le soulignent Doucet et Favreau (1991 : 51), les CLSC étaient pourvus d'équipe d'organisation communautaire dont les pratiques s'inspiraient de différents courants dont la négociation conflictuelle (Alinsky et le *grassroots democracy*), la lutte des classes (Marx et les groupes de gauche) et la conscientisation (Freire et les progressistes chrétiens). L'action sociale est le modèle principal de pratique qui se heurte souvent aux élites locales qui font pression sur les CLSC afin de contenir l'action des intervenants communautaires.

Avec les négociations provinciales du début des années 1970, les organisateurs communautaires se verront reconnaître la protection de leur titre d'emploi et leur statut de professionnel. Depuis cette époque, les conventions collectives décrivent ainsi les fonctions de l'organisateur communautaire en CLSC :

Personne qui fait l'identification et l'analyse des besoins de la population avec des groupes concernés. Conçoit, coordonne et actualise des programmes d'organisation communautaire afin de répondre aux besoins du milieu et de promouvoir son développement. Agit comme personne ressource auprès des groupes².

Or, l'attribution d'un statut professionnel à cette pratique par les conventions collectives ne lui confère pas automatiquement une dimension professionnelle plutôt qu'une dimension militante ou encore technocratique. Ainsi, même avec son propre domaine d'intervention,

2. Les titres d'emploi de travailleur communautaire et de quartier existent aussi mais n'exigent pas de formation universitaire. Leurs fonctions sont la participation à l'identification des besoins du milieu et l'application des programmes d'organisation communautaire.

l'organisation communautaire en CLSC avait encore un certain chemin à parcourir pour développer un corpus de connaissances, de modèles d'intervention et de méthodes de travail cohérents, et pour acquérir une identité et une éthique partagées.

LA PÉRIODE DE LA CRISE IDENTITAIRE (1981-1987)

Doucet et Favreau (1991 : 22-25) signalent que les années 1980 correspondent à une période de bouleversements dont le repli des mouvements sociaux de type revendicatif, la transformation des communautés locales, la crise de l'État-providence et la remise en question de l'organisation communautaire à la faveur de « l'approche communautaire » et d'une étude sur les CLSC, intitulée le Rapport Brunet, particulièrement critique envers l'organisation communautaire. On y propose que l'organisation communautaire abandonne le champ des conditions de vie (emploi, logement, environnement, etc.) pour se concentrer sur le support aux réseaux d'entraide auprès de clientèles à risques prioritaires (Brunet, 1987 : 65). Il nous apparaît toujours qu'il s'agit ici d'une orientation technocratique de l'organisation communautaire (Bourque, 1989).

Comme le démontrent Favreau et Hurtubise (1993 : 81), le Rapport Brunet n'a pas réussi à standardiser l'organisation communautaire, car ces auteurs ont relevé une diversité d'orientations et de pratiques entre deux pôles opposés, soit celui de l'animation neutre des groupes et celui de la politisation. On note, cependant, une certaine diminution (et non leur disparition) des pratiques axées sur les conditions de vie au profit du champ sociosanitaire, comme le maintien à domicile et l'organisation de groupes de services (Favreau et Hurtubise, 1993 : 76).

LA CONSOLIDATION DE LA PROFESSION (1988-1995)

La fondation en 1988 du Regroupement québécois des intervenants et intervenantes en action communautaire en CLSC (RQIIAC) marque le passage d'une position défensive de l'organisation communautaire à une position d'affirmation d'une identité redéfinie. Ainsi, ce qui est apparu comme un repli dans les années 1980 est vu avec le recul, par Doucet et Favreau (1991 : 25), comme une période de transformation, prélude à un renouvellement de la pratique et faite de ruptures mais aussi de continuités. De nouveaux mouvements sociaux sont apparus et de nouveaux enjeux sont à l'ordre du jour dont ceux du développement local et du développement économique communautaire qui touchent non seulement le milieu rural, mais aussi les centres urbains.

Pour Favreau et Hurtubise (1993 : 78-88), la nécessité d'une considération globale des problèmes, du lien entre la santé et les déterminants socio-économiques, ainsi que le développement de la concertation comme nouvelle stratégie d'action, sont à l'origine d'un renouvellement des pratiques d'organisation communautaire. L'organisation communautaire des années 1990 se caractérise par une pluralité de modèles et de champs d'intervention. Elle se caractérise aussi par la reconnaissance par les intervenants communautaires que leur pratique fait partie intégrante du réseau institutionnel et public de santé et de services sociaux, comme le notent Favreau et Hurtubise (1993 : 134) :

Notre enquête a également permis de confirmer la fin d'une conception unique de l'intervenant perçu comme un militant engagé socialement et conscientisateur, redevable qu'à sa communauté. Cependant, cela ne laisse pas un vide, mais fait place peu à peu à un projet professionnel, à une conception de l'organisation communautaire qui est une pratique professionnelle avec son autonomie, c'est-à-dire sa marge de manœuvre, son domaine propre d'intervention, ses méthodes de travail, son « know how », son savoir-faire particulier et ses stratégies ou « modèles » d'intervention. Une éthique est aussi en train de se construire qui en est une à la fois de solidarité et de responsabilité à l'égard des citoyens d'une communauté desservie par le CLSC et à l'endroit de l'institution d'appartenance, le CLSC.

La réforme de la santé et des services sociaux de 1991 fut un moment fort de cette période. Les CLSC s'en trouvèrent renforcés puisque leur légitimité y était reconnue, ainsi que l'organisation communautaire avec l'adoption en 1991 par la Fédération des CLSC d'un document d'orientation dont nous reparlerons plus loin. Or, depuis 1995, nous entrons probablement dans une nouvelle période aux contours mal définis, mais caractérisée par le mouvement de fusion des CLSC avec d'autres types d'établissement et par une série interminable de compressions budgétaires. Les fusions et les compressions, dont les limites sont loin d'être atteintes encore aujourd'hui, auront des conséquences sur l'organisation communautaire qui restent à mesurer, mais dont nous pouvons déjà estimer qu'elles nous feront entrer dans une période inédite de la trajectoire de l'organisation communautaire professionnelle.

LES GRANDS COURANTS DE L'ORGANISATION COMMUNAUTAIRE PROFESSIONNELLE

Nous avons eu recours à différents auteurs (Doré, 1985 et 1992 ; Doucet et Favreau, 1991 ; Favreau et Hurtubise, 1993 ; FCLSCQ, 1991) pour cerner les grands courants qui traversent aujourd'hui l'organisation

communautaire. Nous suggérons trois courants : péri-institutionnel, professionnel et stratégique.

Le courant péri-institutionnel

Selon Doré (1992), les organisateurs communautaires de CLSC seraient appelés, depuis le début des années 1980, à agir comme gestionnaires de nouveaux services sociaux privés de type communautaire et bénévole dans un rapport de sous-traitance avec l'État. L'auteur inclut dans cette catégorie les 33 % d'organisateur communautaires qui, dans une enquête de 1988, déclarent appuyer ou offrir *des services qui visent l'amélioration des conditions de vie d'une population ; travaillant parfois en collaboration avec d'autres institutions ou des groupes bénévoles ; si nécessaire, contribuent à la mise sur pied du groupe bénévole* (Doré, 1992 : 142). De ce point de vue, l'organisation de services n'est pas de l'organisation communautaire mais de la gestion des services sociaux ou de l'administration sociale. Pourtant, nombre de groupes bénévoles ou communautaires qui offrent des services ont été mis sur pied grâce au travail d'un intervenant communautaire qui cherchait à aider des personnes à s'organiser pour agir collectivement sur les situations-problèmes auxquelles elles devraient faire face et cela, sur la base de la participation active des intéressées.

De plus, la thèse de l'auteur est que l'organisation communautaire produit en bout de piste inévitablement de l'institution et qu'elle risque de s'y perdre. Elle doit pour se retrouver, se réactiver à la marge des institutions qu'elle a contribué à créer, *là où l'attend son prochain rendez-vous avec le mouvement* (Doré, 1992 : 132). Elle doit renouer avec l'expérience fondatrice et réaffirmer son identité par le *déplacement focal du centre de l'institution vers sa marge, de sa rationalité vers la réalité existentielle des collectivités aux prises avec des problèmes sociaux [...]* (Doré, 1992 : 151). Ainsi, l'organisation communautaire rencontrerait un obstacle majeur du fait d'être pratiquée en milieu institutionnel. Il s'agit d'un courant de l'organisation communautaire que nous qualifions de péri-institutionnel.

Le courant professionnel

Pour Doucet et Favreau (1991 : 6), l'organisation communautaire est une pratique sociale qui est devenue une profession et qui tire son fondement premier de l'affirmation selon laquelle les problèmes sociaux

sont de nature collective et doivent faire l'objet de solutions collectives. Pour ces auteurs, l'organisation communautaire se caractérise par les éléments suivants : elle agit surtout au niveau des communautés locales et mise sur le changement social à partir des problèmes causant des tensions dans ces communautés ; elle possède une visée de démocratisation permanente et elle vise l'organisation de nouveaux pouvoirs et services. Ces auteurs reprennent la typologie de l'organisation communautaire de Rothman (1979) selon trois modèles types : l'action sociale, le développement local et le planning social.

L'action sociale vise des changements institutionnels fondamentaux ainsi que la redistribution du pouvoir et des ressources au profit des classes populaires. Ses moyens d'action sont la création de groupes de pressions et de défense des droits, l'éducation populaire et la conscientisation, ainsi que l'action politique.

Le développement local vise à contrer la désintégration des communautés en renforçant leur capacité d'auto-organisation et d'auto-développement. La stratégie se caractérise par la concertation et le partenariat entre les acteurs et la mise sur pied d'organisations agissant au niveau socio-économique.

Le planning social vise la résolution de problèmes communautaires prioritaires. On parle alors de la démarche scientifique fondée sur le recours aux experts en vue de la mise sur pied de services de premières lignes (publics ou communautaires) s'adressant à des populations cibles.

Ces trois modèles types ne sont pas mutuellement exclusifs et se mélangent plutôt dans la pratique sous forme d'*approches multimodales* en fonction de facteurs comme l'échelonnement dans le temps d'une intervention communautaire, le contexte conjoncturel entourant cette intervention et les valeurs et préférences des intervenants impliqués (Doucet, 1997 : 13). Or, comme Doucet et Favreau (1991) le notent, le planning social peut appartenir à l'organisation communautaire ou à l'administration sociale. Il y a sans doute une certaine difficulté conceptuelle à inclure dans les modèles de base de l'organisation communautaire un modèle qui renvoie aussi à l'administration sociale. La mise sur pied de services de premières lignes s'adressant à des populations cibles constitue difficilement en soi une pratique d'organisation communautaire. Pour ce faire, il faut que ces services s'appuient sur la participation des populations concernées et favorisent l'*empowerment* des collectivités.

Favreau et Hurtubise (1993 : 168) évaluent que, depuis 20 ans, l'organisation communautaire en CLSC, tout comme le mouvement communautaire, a connu une évolution caractérisée par la professionnalisation,

la diminution du modèle de l'action sociale, la stabilisation du modèle de planning social, ainsi que la remontée du développement local et du partenariat. De ce point de vue, que nous qualifions de professionnel, l'organisation communautaire est déterminée par la conjoncture des orientations normatives des intervenants, de son insertion institutionnelle, de l'évolution des communautés et de celle des politiques sociales.

Le courant stratégique

En 1991, la Fédération des CLSC du Québec (FCLSCQ) publiait un document d'orientation sur l'organisation communautaire qui la définit ainsi :

Une forme de support organisationnel ou professionnel qui consiste à sensibiliser, à structurer et à organiser un milieu pour que celui-ci apporte une solution collective à un problème perçu lui-même comme collectif. Elle mise sur la capacité des collectivités à se prendre en charge et repose sur le principe que des solutions collectives doivent être apportées aux problèmes dans leurs dimensions sociale et collective. (FCLSCQ, 1991 : 3)

L'organisation communautaire comprend ici six types d'intervention, soit l'identification des problématiques, la sensibilisation et la conscientisation du milieu, le support aux ressources existantes, la création de nouvelles ressources, la mobilisation et la concertation des ressources, et finalement l'action politique.

Doré (1992 : 147) estime que ce document contient des références permettant aux intervenants de défendre leur pratique, mais qu'il entretient une confusion avec l'approche communautaire et l'administration sociale et il en conclut que l'institutionnalisation de l'organisation communautaire se traduit ici par un déplacement de son identité première reliée à l'expérience fondatrice de l'animation sociale *vers les compromis de l'identité institutionnalisée*.

Or, c'est peut-être la caractéristique de ce document et du courant qu'il représente : un compromis stratégique entre la conception technocratique de l'organisation communautaire du Rapport Brunet (toujours vivante chez plusieurs gestionnaires et planificateurs) et celle de l'organisation communautaire péri-institutionnelle. Les six types d'intervention identifiés font de la place à une pratique qui respecte l'identité de l'organisation communautaire comme pratique sociale et comme mode d'intervention professionnelle en service social *qui a pour finalité le travail sur les problèmes sociaux des communautés* (Favreau et Hurtubise, 1993 : 1) [en visant] *l'organisation et la mobilisation des*

populations ou de parties des populations de ces communautés locales en vue de leur assurer plus de force et de pouvoir local (Doucet et Favreau, 1991 : 12).

Ce document représente l'expression d'un courant de l'organisation communautaire que l'on peut qualifier de stratégique. Ce courant fait de la place à une pluralité de modes d'intervention en organisation communautaire dont la plupart respectent sa spécificité comme pratique sociale et comme mode d'intervention professionnelle en service social.

LE DEVENIR DE L'ORGANISATION COMMUNAUTAIRE

L'organisation communautaire professionnelle est en constante adaptation aux changements qui surgissent dans ses conditions et déterminants comme en témoignent, entre autres, le développement économique communautaire et les pratiques de concertation. Elle a su s'attaquer aux enjeux de l'appauvrissement, de l'exclusion sociale et de la désintégration socio-économique des communautés locales. Au-delà de ce diagnostic plutôt optimiste, il existe des facteurs qui remettent en question le devenir de l'organisation communautaire. Ces facteurs sont de deux ordres : les conditions organisationnelles et les déterminants sociopolitiques de la pratique.

Parmi les conditions organisationnelles qui auront une influence sur la pratique, il faut noter la transformation du réseau sociosanitaire et les fusions d'établissements qui menacent de fragiliser l'intervention communautaire, et même le service social, dans ces nouveaux mégas-établissements très sensibles au modèle médical et aux approches curatives. Les compressions budgétaires représentent également une menace concrète à l'organisation communautaire. Ces risques et menaces prennent différentes formes dont celle carrément de l'abolition des postes en organisation communautaire, mais aussi la forme de pressions institutionnelles en faveur d'une pratique technocratique.

Parmi les déterminants sociopolitiques reliés au devenir de la pratique, mentionnons la transformation du rôle de l'État qui passe par une redéfinition des rapports entre les services publics, le communautaire et le privé, redéfinition qui s'opère au creuset de la régionalisation et de la décentralisation vers le palier local.

Cette régionalisation-décentralisation ouvre de grandes possibilités, au moins théoriques, de démocratisation sociale, mais comporte à court terme une tendance à intégrer le mouvement communautaire et l'intervention communautaire à une logique technocratique de planification

de services par programme-clientèle. Elle comporte aussi une tendance à mettre en compétition les acteurs pour les développements budgétaires quand ce n'est pas pour leur propre survie avec l'imposition des compressions. Les intervenants communautaires se retrouvent alors souvent en porte-à-faux entre leur engagement professionnel auprès de groupes communautaires qui revendiquent des enveloppes budgétaires elles-mêmes revendiquées par le CLSC avec lequel l'intervenant est aussi solidaire. En fait, une partie importante du mouvement communautaire est en voie de passer en « mode entrepreneurial », soutenue en cela par les régies régionales.

Il existe également une tendance de fond, au Québec comme un peu partout dans le monde, en faveur des espaces locaux comme lieux de définition et d'action sur les problèmes sociaux. Cette tendance lourde s'appuie sur la décentralisation et représente un terrain fertile pour l'organisation communautaire parce qu'elle fait appel à la mobilisation des communautés locales. Les CLSC seront d'ailleurs interpellés par la création imminente des centres locaux de développement (CLD). Le développement local et le soutien à l'économie sociale amèneront les organisateurs communautaires à travailler à la jonction de secteurs aussi diversifiés que le communautaire, le municipal et les MRC, le scolaire, le sociosanitaire, les syndicats et le monde des affaires. Cela exigera de développer une connaissance de ces acteurs, de leur culture et des rapports dynamiques entre eux.

La concertation et le partenariat occuperont une place importante dans l'organisation communautaire des années à venir. D'ailleurs, ces pratiques font partie des nouvelles pratiques de l'organisation communautaire depuis le début des années 1980 (Favreau et Hurtubise, 1993 : 80). Dans une recherche sur la concertation et le partenariat sur le plan local, Panet-Raymond et Bourque (1991) soutiennent que les organisateurs communautaires de CLSC y jouent un rôle très important même s'il existe des variantes importantes dans les pratiques. Ces auteurs relèvent que dans les situations de partenariat réussi, le rôle de l'organisateur communautaire est celui d'un formateur et d'un expert-conseil visant l'*empowerment* des personnes et des groupes engagés dans la relation partenariale. Toutefois, lorsqu'il s'agit d'un partenariat qualifié de *pater-nariat*, ce rôle en devient presque un de gestionnaire mandaté par l'institution pour orienter la relation partenariale dans une direction prédéterminée en fonction des intérêts du CLSC. Serions-nous en présence d'une orientation technocratique versus une orientation professionnelle telle qu'elle est décrite dans les situations de partenariat réussi? Ou bien, les pratiques communautaires observées dans les situations de

pater-nariat relèvent-elles du modèle de planning social, et si oui, peut-il exister une orientation normative plus démocratique et participative de ce modèle? Ces questions mériteraient sûrement réponse, si tant il est vrai que l'organisation communautaire en CLSC se situe à l'intersection de la relation État-société civile comme l'affirment Favreau et Hurtubise (1993: 47).

Les changements en cours exigent que les organisateurs communautaires possèdent une forte identité professionnelle pour réussir à maintenir le cap sur le renforcement des communautés dans la tourmente des mutations sociales présentes et à venir.

Bibliographie

- BÉLANGER, P.-R. et B. LÉVESQUE (1992). «Le mouvement populaire et communautaire : de la revendication au partenariat (1963-1992)» dans DAIGLE, Gérard et Guy ROCHER, *Le Québec en jeu*, Montréal, PUM, 713-747.
- BOUCHER, J. et L. FAVREAU. (1997). «L'action communautaire à l'épreuve du développement local et de l'économie sociale», *Intervention*, Ordre professionnel des travailleurs sociaux du Québec, n° 104, 40-51.
- BOURQUE, D. (1989). «La mise au pas tranquille des CLSC», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 1, n° 1, 43-58.
- BRUNET, J. et al. (1987). *Rapport du Comité de réflexion et d'analyse des services dispensés par les CLSC*, MSSS, Québec.
- DORÉ, G. (1985). «L'organisation communautaire : définition et paradigme», *Service social*, vol. 34, n°s 2-3, 210-230.
- DORÉ, G. (1992). «L'organisation communautaire et les mutations dans les services sociaux au Québec, 1961-1991. La marge et le mouvement comme lieux d'identité», *Service Social*, vol. 41, n° 2, 131-161.
- DOUCET, L. (1997). «Les modèles de Rothman : "blue chips" de l'organisation communautaire», *Intervention*, Ordre professionnel des travailleurs sociaux du Québec, n° 104, 7-15.
- DOUCET, L. et L. FAVREAU (1991). *Théories et pratiques en organisation communautaire*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 462 pages.
- FAVREAU, L. (1989). *Mouvement populaire et intervention communautaire de 1960 à nos jours. Continuités et Ruptures*, Montréal, Le Centre de formation populaire/ les Éditions du fleuve, 314 pages.
- FAVREAU, L. et Y. HURTUBISE (1993). *CLSC et communautés locales. La contribution de l'organisation communautaire*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 221 pages.
- FCLSCQ (1991). *Document de réflexion numéro 3. L'action communautaire*, Montréal, Fédération des CLSC du Québec, 46 pages.

- PANET-RAYMOND, J. et D. BOURQUE (1991). *Partenariat ou pater-nariat? La collaboration entre établissements publics et organismes œuvrant auprès des personnes âgées à domicile*, Groupe de recherche en développement communautaire, Montréal, École de service social, Université de Montréal, 175 pages.
- ROTHMAN, J. (1979). « Three Models of Community Organization Practice, Their Mixing and Phasing », dans COX, F., ERLICH, J. *et al.*, *Strategies of Community Organization*, Itasca, Illinois, Peacock Publishers, 387-397.