

Recherches sociographiques

L'animation sociale en milieu urbain : une solution

Michel Blondin



Volume 6, numéro 3, 1965

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/055279ar>
DOI : <https://doi.org/10.7202/055279ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département de sociologie, Faculté des sciences sociales, Université Laval

ISSN

0034-1282 (imprimé)
1705-6225 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Blondin, M. (1965). L'animation sociale en milieu urbain : une solution. *Recherches sociographiques*, 6(3), 283–304. <https://doi.org/10.7202/055279ar>

Résumé de l'article

En mars 1963, le Conseil des Œuvres de Montréal confiait à un travailleur social la responsabilité d'un quartier ouvrier : le quartier Saint-Henri, à Montréal. Sa mission : tenter, par de nouvelles méthodes, d'apporter aux problèmes de ce quartier des solutions complémentaires de celles qu'offre le « service social » traditionnel. Comme il s'agit de l'une des premières expériences de ce genre au Québec et même au Canada, il importe d'en tirer le plus d'enseignements possibles. Nous souhaitons que le récit de cette expérience et les leçons que nous en tirerons suscitent des commentaires qui permettront de rectifier les objectifs et les méthodes de cette difficile entreprise qu'est l'animation en milieu urbain.

L'ANIMATION SOCIALE EN MILIEU URBAIN : UNE SOLUTION

En mars 1963, le Conseil des Œuvres de Montréal confiait à un travailleur social¹ la responsabilité d'un quartier ouvrier : le quartier Saint-Henri, à Montréal. Sa mission : tenter, par de nouvelles méthodes, d'apporter aux problèmes de ce quartier des solutions complémentaires de celles qu'offre le « service social » traditionnel. Comme il s'agit de l'une des premières expériences de ce genre au Québec et même au Canada, il importe d'en tirer le plus d'enseignements possibles. Nous souhaitons que le récit de cette expérience et les leçons que nous en tirerons suscitent des commentaires qui permettront de rectifier les objectifs et les méthodes de cette difficile entreprise qu'est l'animation en milieu urbain.

I

LE QUARTIER SAINT-HENRI

Comme toutes les villes nord-américaines, Montréal contient en son centre des zones plus ou moins détériorées où se réfugient les petits ouvriers et les dépendants de toutes sortes. Le quartier Saint-Henri est l'une de ces zones. Contrairement cependant à ce que l'on observe dans la plupart des villes nord-américaines, ce quartier, comme certains autres de Montréal, n'est pas occupé par une population ethniquement marginale mais par une population appartenant à la majorité ethnique et qui demeure socialement marginale.

Le quartier Saint-Henri² est borné à l'est par le quartier des affaires qui se termine à la rue McGill ; à l'ouest, par la cour Turcot, une cour de

¹ Il s'agissait de M. Roger Prud'homme, nommé depuis lors directeur de la Société de service social aux familles, qui a été remplacé, en 1964, par l'auteur de cet article, lui aussi travailleur social. Celui-ci quittait à son tour en septembre 1965.

² La définition que nous donnons ici du quartier Saint-Henri ne correspond à aucune des multiples définitions juridiques existantes. Elle a été adoptée par le Conseil des Œuvres parce qu'elle correspondait à des barrières physiques et sociales précises. Les paroisses catholiques et françaises du quartier sont les suivantes : Sainte-Hélène, Saint-Joseph, Sainte-Cunégonde, Saint-Irénée, Sainte-Clothilde, Saint-Zotique, Saint-Henri, Sainte-Élisabeth.

triaje des Chemins de fer nationaux ; au nord, par la voie ferrée du Canadien Pacifique qui est juchée sur une falaise d'une cinquantaine de pieds de hauteur ; au sud, par le canal Lachine. Ce quartier en forme de bande longue et étroite est très isolé du reste de Montréal. Cet isolement physique se double d'un isolement social, car sur deux de ses côtés, au nord et à l'est, se dressent des barrières sociales importantes. À l'est, c'est le quartier des affaires dominé par ses gratte-ciel — le cœur financier de Montréal. Au nord, c'est Westmount, zone où les revenus sont les plus élevés et où la proportion des anglophones est la plus importante.

La situation actuelle

La population du quartier, d'après le recensement de 1961, est de 53,284 habitants. Elle est en très grande partie, soit dans une proportion de 81.7 pour cent, canadienne-française et catholique. La partie nord-est du quartier contient un flot de Noirs anglophones, entre les rues Atwater et de la Montagne.¹ Des Italiens sont groupés dans la section ouest du quartier.

Entre 1956 et 1961, la population a diminué de 9.6 pour cent dans tout le quartier ; à l'extrême est, le taux de décroissance a atteint jusqu'à 25 pour cent. Le salaire annuel moyen des chefs de famille varie, selon les secteurs de recensement, entre \$2,600 et \$3,600 et cette progression va de l'est vers l'ouest. Le salaire annuel moyen des chefs de famille pour la ville de Montréal est de \$3,962 contre \$3,184 pour le quartier. Le nombre moyen d'enfants par famille passe de 2.3 à l'extrême est du quartier à 1.8 vers le centre et l'ouest. Le chiffre moyen est aux environs de 2.0. La famille montréalaise moyenne, par contre, compte 1.5 enfant. Presque tous ceux qui travaillent sont des salariés. La majorité des ouvriers (40 pour cent) travaillent en usine et sont peu spécialisés. Les travailleurs des transports et des communications forment la deuxième catégorie professionnelle. Les employés de bureau et les travailleurs dans les divers « services », de leur côté, constituent respectivement environ 10 pour cent de la population active.

Bref historique

Saint-Henri fut d'abord, dans la seconde moitié du xix^e siècle, un quartier ouvrier. D'après les témoignages de quelques personnes qui ont connu la fin de cette époque (1890-1900), le quartier était très vivant ; les paroisses, dynamiques sans être riches ; les revenus, moyens. Il n'y avait pas de chômeurs et une proportion importante des ouvriers étaient

¹ C'est là le seul ghetto noir de Montréal, ce qui s'explique partiellement par la proximité des gares de chemins de fer. Cette population noire, dans l'ensemble, est peu instruite et pauvre. Les Noirs les plus fortunés s'établissent dans les autres quartiers parmi la population blanche.

propriétaires de leur maison. Vers 1910, le territoire était presque entièrement occupé. Un nombre important d'hommes de profession, d'hommes d'affaires et de commerçants habitaient le quartier.

Survint la crise de 1929. Les ouvriers furent durement frappés. La plupart perdirent leur emploi. Ce fut une période de grande misère. La population s'aggrada et se durcit. Pourtant, nous a-t-on dit, l'entraide restait vivace. On savait encore se réjouir, à la façon des gens de la campagne, dans des veillées et des danses populaires. Les relations familiales demeuraient importantes. On retrouve certaines traces de cette période dans le roman de Gabrielle Roy, *Bonheur d'occasion*, qui en décrit les dernières années.

La crise provoqua des transformations décisives. Montréal se développa vers le nord et vers l'est. Des zones résidentielles apparaissent à proximité de Saint-Henri : Ville-Émard, Verdun, Lachine, Ville-Lasalle. On peut dater de cette époque le début d'une émigration hors de Saint-Henri qui se poursuit toujours. Les éléments les plus dynamiques, et souvent les plus fortunés, quittent le quartier pour s'établir ailleurs. Les hommes de profession et les commerçants continuent à exercer leur métier dans le quartier mais élisent domicile dans des quartiers plus attrayants.

En conséquence, Saint-Henri se compose de deux catégories de population : les ouvriers et les indigents. Les ouvriers retirent de leur travail de médiocres revenus. Non qualifiés, ils exercent leur activité soit dans les transports, soit dans des industries anciennes et peu mécanisées du quartier. Ils ont peu de chance de voir leurs revenus augmenter substantiellement. S'ils sont syndiqués, ils sont peu actifs dans leurs syndicats. Ils sont stables à l'emploi et leur vie familiale est fréquemment d'une haute qualité.

L'autre portion de la population comprend des personnes ou des familles qui tirent leurs revenus de l'assistance publique ou de sources très irrégulières. Ce sont des chômeurs, des instables, des inaptes au travail, des invalides, des mères nécessiteuses. Selon le témoignage de curés et d'autres observateurs, leur nombre s'accroîtrait sans cesse car les nouveaux arrivants dans le quartier appartiennent à cette catégorie. On peut les caractériser tous par l'instabilité et l'insécurité. Ils constituent une strate sociale inférieure qu'il faut distinguer des ouvriers dont nous venons de parler. Géographiquement, ils sont concentrés à l'est et au sud du quartier tandis que les ouvriers habitent plutôt au nord et à l'ouest. Il ne faut pas oublier cette différenciation sociale et géographique si l'on veut comprendre les problèmes que pose Saint-Henri.

De ces quelques observations, retenons surtout que le destin de Saint-Henri a été de perdre graduellement ses éléments dynamiques et d'accueillir une population économiquement faible ou dépourvue. Nous noterons plus loin que ce déclin a été accompagné d'une détérioration physique parallèle.

Mentalité

La population de Saint-Henri se sent peu rattachée à Montréal. Elle appartient à *son* quartier et elle y trouve tout ce dont elle a besoin. Les autres Montréalais, de leur côté, manifestent une incompréhension totale de ce quartier et réagissent sous l'influence tenace de préjugés nourris par les journaux et la télévision. Il faut avoir vécu à Saint-Henri pour comprendre ce que signifient ces préjugés et quelles réactions ils provoquent.

La population de Saint-Henri appartient à un monde à part. Elle trouve chez elle la satisfaction d'un besoin profond : celui de contacts sociaux quotidiens avec d'autres personnes de la même condition (« du monde comme nous autres », dit-on) qui partagent les mêmes valeurs et la même perception du monde. Les habitants de ce quartier trouvent un réconfort à vivre entre eux. Ils ont besoin de ce contact, parfois fruste aux yeux de quiconque est étranger au quartier, mais combien sincère, avec des personnes et des familles qui leur ressemblent. D'où un sentiment intense d'appartenance au milieu. C'est l'aspect positif de l'isolement. La population s'identifie à son quartier, elle est fière d'y appartenir et elle y trouve des satisfactions essentielles qui empêchent une détérioration plus profonde.¹ Ce sentiment d'appartenance compense peut-être l'inhumanité du monde du travail.

Une proportion importante des manœuvres de Saint-Henri travaillent soit comme ouvriers non qualifiés dans des industries où la langue de travail est l'anglais, soit comme employés subalternes dans de petites entreprises habituellement sous direction anglaise. La majorité des hommes exercent des tâches sans intérêt et dépourvues de sens dans des entreprises où leur opinion ne compte pas, où ils entrent en contact avec leurs patrons dans une langue qui n'est pas la leur. Ces ouvriers n'ont aucun pouvoir et ne subissent que frustrations.

Il ne faut pas nous surprendre si une autre attitude de cette population envers son quartier est l'apathie. Celle-ci devient le mécanisme qui permet de survivre, surtout quand l'ouvrier ne trouve pas au foyer la sécurité et la chaleur humaine dont il a besoin. L'apathie se combine au besoin de vivre avec des « gens de son monde » et à la fierté d'appartenir à ce quartier. Elle empêche de traduire ces sentiments dans des actions positives.

La cohésion politique de Saint-Henri est mince. Les citoyens sont peu intéressés à la politique. S'ils votent, ils se contentent d'appuyer le candidat choisi par la « machine » électorale. Ils se savent et se sentent sans pouvoir. Les autorités municipales ont accentué ce sentiment en laissant pourrir le quartier depuis vingt ans alors qu'elles apportaient des améliorations substantielles à un quartier voisin. Les représentants politiques du

¹ Pour qui aimerait se familiariser davantage avec cet aspect des milieux ouvriers, nous suggérons l'étude de Herbert GANS, *The Urban Villagers*, Glencoe, The Free Press, 1962, 367 p.

quartier s'intéressent peu aux améliorations car ils sont moins les représentants de la population que les serviteurs des détenteurs réels de pouvoir : les membres de professions libérales et les hommes d'affaires, eux-mêmes dominés par quelques individus. La population locale est sans pouvoir réel et s'enlise dans le défaitisme.

Ces traits résument nos observations au cours de notre exploration préliminaire du quartier. Nous reconstituons maintenant l'histoire de notre expérience d'animation en découplant cette histoire selon les deux champs principaux où elle s'est déroulée.

II

LE DÉROULEMENT DE L'EXPÉRIENCE D'ANIMATION

UN PREMIER CHAMP D'ACTIVITÉS

1. LES DÉBUTS

Nos premiers pas furent lents. Au départ, nous nous étions fixé quelques objectifs qui devaient orienter l'ensemble de nos efforts. Ces objectifs étaient les suivants : 1. l'amélioration physique et sociale du milieu et la revalorisation du milieu aux yeux de ses habitants ; 2. la coordination des groupements du quartier ou agissant dans le quartier, en vue d'un maximum d'efficacité ; 3. la création ou la pleine utilisation de ressources répondant aux besoins que nous aurions diagnostiqués ; 4. la création d'un leadership nouveau par l'intermédiaire duquel s'opéreraient les changements dans le quartier et qui amorcerait une véritable participation de la population aux décisions qui la concernent.

Un de nos premiers soucis fut de cerner un problème qui se posait avec acuité dans le quartier et qui put mobiliser l'ensemble de la population. Nous le découvrîmes bientôt. C'était la nécessité d'obtenir une nouvelle école élémentaire pour remplacer l'ancienne, l'école Sainte-Mélanie, devenue dangereuse parce que trop vétuste. Tous les parents étaient préoccupés par cette vieille école. Les professeurs exigeaient d'enseigner dans des classes de meilleure qualité. Les pompiers avaient déjà condamné l'école comme dangereuse. Les journaux locaux en parlaient souvent et depuis longtemps. En outre, la population avait besoin d'un symbole qui lui prouverait que le quartier ne serait pas démolî. L'école était perçue comme un facteur de stabilité et une source de prestige. Elle avait une valeur symbolique.

Afin de former le groupe de citoyens qui s'occuperaient de ce problème, nous jugeâmes bon de nous appuyer sur un organisme déjà existant mais faible qui convoqua les parents à une réunion semi-publique. Un noyau d'une quinzaine de personnes fut élu et prit le nom d'Association

des parents de Saint-Henri. L'Association des parents limita sa tâche au problème de l'école Sainte-Mélanie. Le terrain d'action se trouvait, par le fait même, réduit à celui de la paroisse Saint-Henri que desservait l'école Sainte-Mélanie. Cette paroisse est située au centre du quartier Saint-Henri et elle est l'une des plus anciennes et la plus populeuse, comptant 12,000 paroissiens.

L'Association des parents entreprit son travail avec ardeur. Dès le 18 avril, elle établit un premier contact avec la Commission des Écoles catholiques de Montréal (C.E.C.M.). En même temps, elle effectua un sondage auprès des parents pour connaître leur opinion. Sur un total de 1,209 parents que l'on atteignit, 1,114 donnèrent l'assurance qu'ils appuyaient l'action de l'Association des parents. Le 28 mai se tint la première assemblée générale des parents de Saint-Henri. L'objectif de cette réunion était de présenter le nouveau comité, d'informer les parents des actions entreprises, de demander leur appui et leurs suggestions. Il y eut beaucoup d'enthousiasme. Les parents de Saint-Henri appuyèrent avec vigueur les initiatives de leur association.

À la suite de cette assemblée publique, une rencontre eut lieu avec les commissaires de la C.E.C.M. Lors de cette rencontre, les membres du comité furent intimidés par le décor entourant les commissaires. Ils revendiquèrent faiblement et se contentèrent de demi-réponses. De retour à Saint-Henri, ils eurent l'impression d'avoir été inférieurs à leur mission mais ils en tirèrent une leçon pour l'avenir.

2. LES PROGRÈS (1963-1964)

En octobre 1963, l'Association reprend ses activités. La question de l'école reste au premier plan car des difficultés sont survenues. On décide de retourner à la C.E.C.M. mais, cette fois, les membres de l'Association tiennent à bien préparer cette nouvelle rencontre avec les commissaires. On compile des renseignements, on précise les questions que l'on a l'intention de poser, on s'entend pour exiger certaines améliorations immédiates et on désigne un porte-parole.

La rencontre avec les commissaires a lieu le 9 octobre. On discute de l'aménagement de l'école et de plusieurs autres problèmes d'ordre scolaire. On s'informe de toutes les démarches nécessaires avant la construction d'une école. La réunion se termine à la plus grande satisfaction des parents car toutes leurs demandes sont acceptées. La préparation soignée de cette réunion a permis au comité de se sentir à l'aise et d'exiger des réponses précises. Les commissaires, dit-on, furent tellement surpris qu'ils ne purent qu'acquiescer aux demandes.

Lors des réunions qui suivent, on continue à s'occuper activement de l'école tout en s'intéressant progressivement à d'autres sujets, tels que

celui des loisirs. L'Association aborde l'analyse du problème des loisirs à sa réunion du 28 novembre. On dégage quelques éléments de la situation et on consulte les personnes autrefois responsables des loisirs. L'ampleur du problème et ses aspects essentiels se précisent progressivement. Certains membres considèrent ce problème comme tellement aigu qu'ils suggèrent la formation d'un comité autonome des loisirs. À sa réunion du 22 janvier 1964, l'Association mandate deux de ses membres pour créer ce comité et recruter des collaborateurs. Ainsi se fonde le Service des loisirs de Saint-Henri, Inc.

Les activités de l'Association des parents pour l'année 1963-1964 se complètent par la préparation d'une assemblée générale qui est destinée à renseigner les parents sur le travail accompli. En même temps, l'Association s'initie aux problèmes de la publicité, prépare un communiqué pour les journaux et se nomme un publiciste. La réunion publique de l'Association des parents permet aux membres de prendre conscience de l'importance et de l'art de la publicité.

L'année qui se termine a permis à l'Association des parents d'affirmer ses fondements, de faire acquérir à ses membres plus de sûreté et de leur faire découvrir le sens et la valeur de leur travail. Les méthodes de travail en groupe s'améliorent. On a précisé le rôle du comité directeur. Les réunions se sont déroulées avec plus d'ordre. On a appris à bien préparer une assemblée publique et à utiliser les journaux. Le président a manifesté un grand sens du leadership et beaucoup d'habileté dans la distribution des tâches et l'utilisation des sous-comités.

3. LA SITUATION EN 1964-1965

De juin 1964 à juin 1965, les initiatives ont progressé en se multipliant dans Saint-Henri. En voici une brève récapitulation.

a) *L'Association des parents de Saint-Henri*

L'Association des parents continue à jouer un rôle capital. Elle a contribué à mettre sur pied deux organismes : le Comité d'éducation des adultes et le Comité « Nous, Saint-Henri » — nous aurons à reparler de celui-ci plus loin. Le problème de la construction de la nouvelle école est cependant demeuré sa préoccupation centrale jusqu'en février 1965, moment où les travaux d'excavation commencèrent effectivement. De septembre à février 1965, des contacts fréquents ont eu lieu avec la C.E.C.M., dont une rencontre avec l'adjoint du président de la C.E.C.M. Le succès dépendait de cet effort soutenu et persévérant. L'Association a fait face, en effet, dans le milieu, à un certain scepticisme et aux moqueries de la majorité des parents car la population demeurait incrédule tant elle croyait peu possible qu'une promesse pût devenir réalité.

En même temps, l'Association s'est intéressée à d'autres problèmes touchant l'amélioration physique du quartier. Le plus important a été l'aménagement d'espaces de jeux pour les enfants. L'Association a obtenu, non sans effort, deux nouveaux parcs. Le premier, la cour de l'école secondaire de Saint-Henri, a été obtenu à la suite d'à peine une dizaine de démarches. Il s'agissait seulement de prouver la nécessité de parcs et d'obtenir la collaboration de deux organismes : la C.E.C.M. et le Service des parcs de la ville de Montréal. L'aménagement du deuxième parc a nécessité la conversion d'un terrain de stationnement municipal que les marchands du quartier ont obtenu après de longues démarches. Les premières démarches, en juillet 1964, ne donnèrent aucun résultat. Ce terrain de stationnement, bien que peu utilisé, était confié par la ville à un groupe puissant de marchands. Une première rencontre avec ces marchands n'apporta aucun résultat. C'est alors qu'une pétition signée par tous les résidents des environs et par plusieurs marchands provoqua une rencontre avec le président du Comité exécutif de la ville de Montréal. Celui-ci reconnut le bien-fondé de la revendication de l'Association des parents tout en confessant qu'il pouvait difficilement s'opposer aux marchands. Après de multiples démarches, ceux-ci céderent et le Comité exécutif donna l'ordre de convertir ce terrain de stationnement en terrain de jeux pour les jeunes. Les enfants purent l'utiliser dès juillet 1965.

De février à juin 1965, l'Association s'intéressa, en outre, aux difficultés scolaires des enfants. Elle collabora aussi avec le Service des parcs de Montréal en vue de mettre sur pied un « Club de l'Âge d'Or »¹ qui desservirait le secteur. Lors d'une assemblée publique, l'Association donna un compte rendu détaillé de toutes ses activités. Les parents furent enchantés. Contrairement à leurs attitudes aux réunions précédentes, ils ne proposèrent aucun nouveau programme d'activités. Ils semblent momentanément satisfaits des résultats nombreux obtenus si rapidement.

b) Le Service des loisirs de Saint-Henri

Formé par l'Association des parents, le Service des loisirs de Saint-Henri a pleine autonomie dans son secteur d'activité. À cause des difficultés de l'année précédente, l'effort du comité s'est concentré sur un objet précis et suffisamment concret pour intéresser les membres : la formation d'équipes de hockey. De septembre à janvier, la majorité des efforts ont été consacrés à ce sport. On a formé dix équipes de hockey, trouvé l'équipement et les collaborateurs nécessaires, organisé un festival qui a remporté un grand succès.

¹ Le Club de l'Âge d'Or est une initiative du Service des parcs de la ville de Montréal. Il offre aux personnes âgées de plus de 50 ans la possibilité de se rencontrer et de se distraire.

En même temps, l'intérêt des membres s'est orienté progressivement vers d'autres préoccupations : l'organisation de danses, et surtout, une collaboration active à l'ouverture et à l'organisation d'un centre municipal de loisirs, le Centre Saint-Henri. On a même tenté d'établir un début de collaboration entre organismes paroissiaux de loisirs du quartier. Les résultats ont été médiocres. Les objectifs de ce comité sont de dépister et de former des leaders, de desservir adéquatement la population en matière de loisirs (soit en organisant lui-même, soit en stimulant ou en aidant les différents responsables), d'agir comme intermédiaire entre la population et les divers organismes.

À l'été 1965, le Service des loisirs de Saint-Henri et le Conseil des Œuvres ont collaboré à l'expérience des étudiants universitaires, les Travailleurs étudiants du Québec. Pour faire suite à une suggestion du Conseil des Œuvres, des étudiants ont tenté d'organiser une nouvelle forme de loisirs plus adaptée aux besoins du quartier. Huit étudiants se sont ingénierés soit à organiser des activités nouvelles dans les « fonds de cours », soit à stimuler les enfants à mieux utiliser leurs terrains de jeux, soit à préparer des projections de films ou des feux de camp. Les résultats ont été excellents et, déjà, la politique du Service des parcs de Montréal a commencé à se modifier sur certains points.

c) Le Comité d'éducation des adultes du quartier Saint-Henri

L'intérêt pour l'éducation des adultes s'était manifesté l'année précédente à l'Association des parents par l'organisation de cours de premiers soins et la réalisation d'un sondage sommaire auprès des mères de famille en vue de connaître les cours qu'elles désiraient. À la suite de ces premiers pas, l'Association des parents a entrepris des démarches auprès du nouveau Service d'éducation des adultes de la C. E. C. M. et a organisé avec l'aide de celui-ci, en octobre 1964, un cours d'art culinaire.

En même temps, un vaste sondage a été entrepris dans la paroisse Saint-Henri pour connaître les désirs des adultes en matière d'éducation des adultes. Préparé grâce à la collaboration du Conseil des Œuvres et de la C. E. C. M., ce sondage a été exécuté bénévolement par 25 personnes demeurant à Saint-Henri. De tous ceux qui ont été atteints par cette enquête qui comportait la visite de 600 logements, 50 pour cent se sont dits intéressés à des cours pour adultes. L'intérêt a été plus vif pour des cours de culture populaire comme la couture, la culture physique, l'art culinaire. Les cours de culture populaire ont obtenu la préférence unanime des femmes. Les hommes, par contre, ont choisi en grand nombre les cours de type professionnel. Quelques personnes seulement ont manifesté le goût de poursuivre des études scolaires. À la suite de ce sondage, une nouvelle série de cours fut organisée de février à mai. Six cours,

tous du type culture populaire, ont été offerts. Ce premier essai est couronné de succès puisqu'il a rejoint plus de 150 personnes qui sont toutes heureuses de l'expérience.

Le comité auquel on a confié cette responsabilité s'est formé à l'occasion de la préparation du sondage et de l'organisation des cours. Les membres du comité ont collaboré étroitement avec la C. E. C. M. pour l'organisation et la mise en marche de ces cours. L'expérience, encore toute récente, est prometteuse pour l'avenir. Déjà, l'action de ce comité s'étend à l'ensemble du quartier. La formation du comité et l'organisation des cours constituent un important élément de l'effort de promotion sociale qui peut et doit concourir à changer le quartier.

Avant de décrire le second champ de nos activités dans Saint-Henri, celui de la rénovation urbaine, nous voulons nous arrêter un moment sur les résultats acquis dans ce premier domaine et noter les réflexions qu'ils nous inspirent.

4. LES RÉSULTATS

Pour autant que nous puissions en juger, le bilan des résultats les plus manifestes s'établit comme suit :

a) La présence de nouveaux services pour la population et l'amélioration des conditions physiques

L'action du Conseil des œuvres a attiré dans le quartier Saint-Henri plusieurs services communautaires. Signalons les quelques faits suivants. Le service social scolaire a installé à Saint-Henri l'une de ses premières unités de traitement. L'École de service social de l'Université de Montréal a organisé un double stage en recherche et en organisation communautaires. La recherche portait sur les conditions de vie des personnes âgées.¹ Le Service d'éducation des adultes de la C. E. C. M. utilisa ce même quartier, en collaboration avec le Conseil des œuvres, comme lieu d'essai de l'éducation des adultes sur un territoire restreint. L'Institut de criminologie de l'Université de Montréal a enfin choisi ce quartier pour entreprendre une recherche sur les valeurs morales. Cette recherche se poursuivra durant plusieurs années. Plusieurs groupements sont donc en ce moment actifs dans Saint-Henri. Nous ne voulons sûrement pas affirmer que seule notre influence les a mobilisés mais nous avons contribué à créer un climat favorable.

L'Association des parents a obtenu plusieurs améliorations importantes : la réfection de l'école primaire Sainte-Mélanie ; la construction

¹ Les informations recueillies lors de cette recherche ont été analysées par Françoise Hévey-Mercier et Michel Blondin dans leurs thèses respectives soumises en vue de l'obtention de la maîtrise en service social.

d'une nouvelle école primaire pour remplacer cette très vieille école et l'utilisation de celle-ci pour des fins communautaires ; la conversion en parc d'un terrain vacant situé à l'arrière de l'école secondaire Saint-Henri ; la conversion d'un terrain de stationnement de la rue Bourget en terrain de jeux pour les petits, etc. Le Service des loisirs de Saint-Henri, de son côté, a obtenu que le Centre Saint-Henri soit réouvert, qu'il soit équipé adéquatement, que le personnel soit adapté au milieu. La présence de membres des Travailleurs étudiants du Québec auxquels nous avons présenté le projet qu'ils ont réalisé a permis un maximum d'utilisation des ressources locales. Enfin, nous pouvons affirmer que certains services municipaux apportent une plus grande attention au personnel qu'ils affectent au quartier Saint-Henri.

b) Crédation d'un leadership

Au cours de ces deux années d'activité, nous avons entraîné à travailler en groupe des citoyens qui n'avaient aucune expérience en ce domaine. Ils sont devenus préoccupés de leur milieu et conscients de leurs responsabilités et ont acquis un sens social plus aigu. Ils sont prêts à étudier des situations et à prendre des décisions en vue du bien commun. Ils ont aussi acquis une maturité civique qu'on rencontre rarement dans des quartiers ouvriers. Ces citoyens ont découvert qu'ensemble ils peuvent réaliser des améliorations importantes dans leur milieu. Ils sont devenus confiants en eux-mêmes et se sentent capables d'agir. Ils en sont fiers.

La population, par contre, commence à s'apercevoir que ces groupes de citoyens sont efficaces quand certains problèmes se posent. Elle accorde un rôle de leadership à ces citoyens qui auparavant n'avaient individuellement aucune espèce de pouvoir. On s'adresse de plus en plus à l'Association des parents, au Service des loisirs, à « Nous, Saint-Henri » ou à d'autres comités pour formuler des plaintes ou des désirs. Il est de plus en plus fréquent d'entendre des personnes du quartier affirmer que le quartier bouge, que « ça change ». Ceux qui désirent collaborer à ces entreprises sont de plus en plus nombreux. Le travail entrepris plus intensément dans la paroisse Saint-Henri suscite intérêt et envie dans les paroisses environnantes. Ce facteur n'est probablement pas étranger à l'existence de plusieurs initiatives récentes dans d'autres paroisses.

Il n'est donc pas excessif de prétendre que notre action a déclenché d'importantes transformations dans le quartier. Celles-ci sont un gage de modifications de plus grande envergure que nous souhaitons pour l'avenir. Il semble bien cependant que notre action n'a atteint que la catégorie sociale des ouvriers et très peu, sinon pas du tout, celle des indigents. Il faudra sans doute inventer des procédés particuliers pour attirer son attention. Par ailleurs, tous ceux que nous avons directement ou

indirectement mobilisés sont dorénavant des citoyens préoccupés par les problèmes de leur milieu. Conscients de responsabilités nouvelles, ils sont engagés dans la voie proprement démocratique qui achemine vers l'aménagement de structures qui correspondront plus adéquatement à leurs besoins.

UN SECOND CHAMP D'ACTIVITÉS :
UNE TENTATIVE DE RÉNOVATION URBAINE

Il est temps de parler d'une activité qui, en fait, constitue une partie de notre entreprise globale mais qui, à cause de son caractère et de son ampleur, mérite qu'on la considère comme une expérience par elle-même. Il s'agit d'une tentative de rénovation urbaine dans laquelle nous nous sommes aventurés à la suite d'une analyse sommaire des très pénibles conditions de logement dans Saint-Henri et d'un sondage auprès de la population. Paradoxalement, tous ceux qui avaient été soumis à ce sondage reconnaissaient l'existence d'un problème aigu mais personne n'osait proposer aucune solution parce que, en définitive, disait-on, « ce n'était pas si pire », et que, de toute façon, « il n'y avait rien à faire . . . »

1. LES CONDITIONS DE LOGEMENT

Le quartier, comme nous l'avons noté au début, forme une bande longue et étroite. Cette bande est coupée dans le sens de sa longueur par un chemin de fer qui compte jusqu'à huit voies et par deux larges avenues qui servent de lien avec la banlieue ouest de Montréal. Il est entouré d'industries et en compte aussi plusieurs en son centre. Nous pouvons en retenir l'image suivante : un quartier divisé en plusieurs petits îlots dont chacun compte une population de 2,000 à 5,000 habitants.

D'après une étude municipale¹ qui a porté sur une partie importante du quartier, ce secteur compte 58.2 pour cent de logements datant de plus de 79 ans, 72 pour cent de 60 ans ou plus et 4.7 pour cent seulement de logements construits il y a moins de 30 ans. La qualité des maisons laisse beaucoup à désirer. Plusieurs logements ont besoin de réparations majeures. La moitié des habitations n'ont ni bain ni eau chaude. Les espaces libres et les parcs sont rares et, jusqu'à l'an dernier, nettement insuffisants. Les habitations sont revêtues de bois ou de briques et touchent le trottoir. La plupart n'ont ni cour individuelle ni balcon. Le loyer mensuel dans ce secteur est de \$42.20 par mois alors qu'il est de \$66 dans l'ensemble de la ville de Montréal. D'après les normes du Bureau fédéral de la statistique en 1961, 26.35 pour cent des logements sont surpeuplés.

¹ *La Petite-Bourgogne*, Le Service d'urbanisme, Montréal, mars 1965.

2. DEUX COMITÉS DE CITOYENS¹

Pour tenter d'améliorer cette situation, nous avons constitué deux groupes de citoyens dont la tâche était de collaborer avec les autorités municipales, de les stimuler, de réfléchir en tant que citoyens-résidents du quartier. Depuis novembre 1964, l'Association des parents de Saint-Henri se préoccupait du problème du logement dans le quartier. Dès le début de décembre, on décida de former un nouveau comité qui, lui, s'occuperait exclusivement de cette question en collaboration avec l'Entraide paroissiale Saint-Henri. Ce fut la naissance du groupe qui, le mois suivant, prit le nom de « Nous, Saint-Henri ».

a) *Le comité « Nous, Saint-Henri »*

Ce comité est officiellement fondé au tout début de janvier 1965, quelques jours seulement après la retentissante déclaration des curés du quartier qui connut une certaine notoriété et accéléra la mise en marche du projet « La Petite-Bourgogne ». Le comité « Nous, Saint-Henri » se compose de représentants de l'Association des parents, de l'Entraide paroissiale, des Copains de Saint-Henri, des Services familiaux du quartier Saint-Henri, de propriétaires et de locataires. Les premières réunions servent surtout à préciser les objectifs du comité. Nous nous préoccupons, pour notre part, d'analyser le problème du logement tel qu'il est perçu par les membres du comité et par d'autres personnes du quartier consultées à l'occasion d'un rapide sondage. Nous complétons ce sondage par l'analyse des statistiques puisées au recensement fédéral.

Dès le début de mars, « Nous, Saint-Henri » organise une assemblée publique au cours de laquelle la population du secteur est appelée à dire de quelle façon elle voit le problème du logement et à exprimer ses désirs. Le but de cette assemblée est d'intéresser les gens du milieu au problème et de recueillir de suggestions à partir desquelles les membres du comité pourront réfléchir.

À la suite de cette assemblée, le comité lui-même analyse la façon dont celle-ci s'est déroulée et les propos qui y ont été tenus. En même temps, il entreprend la formation technique de ses membres. Grâce à la collaboration d'un architecte-urbaniste, il se renseigne sur les éléments qui composent un plan directeur. Il étudie, avec l'aide du directeur général de la Fédération des coopératives d'habitation, le type de solution qu'est la coopérative d'habitation. C'est l'occasion de lancer l'idée de cette formule peu connue dans le quartier. Le comité étudie enfin la solution apportée au problème du logement dans d'autres pays, en particulier en Suède, en Angleterre et en France.

¹ Rappelons que les analyses qui suivent portent sur une période qui se termine en septembre 1965.

Une seconde assemblée publique a lieu et porte sur l'étude des principales politiques en matière de logement. Pour diverses raisons indépendantes du comité, une quarantaine de personnes seulement sont présentes mais manifestent beaucoup d'intérêt. Ce qui importe est qu'un groupe de citoyens de Saint-Henri se prépare à jouer un rôle actif dans la rénovation du quartier. Les membres du comité prennent conscience de l'ampleur du problème et de leurs responsabilités en ce domaine.

b) « Le Réveil des citoyens de Sainte-Cunégonde »

Pressentant que les paroisses Sainte-Cunégonde et Saint-Joseph¹ seraient les premières affectées par les projets officiels de rénovation urbaine, nous avons songé, dès le début de janvier, à organiser des groupes de citoyens dans ces deux paroisses. Effectivement, nous avons aidé à mettre sur pied, vers la mi-janvier 1965, un groupe de citoyens qui prit le nom de « Réveil des citoyens de Sainte-Cunégonde ». Ce comité se compose de personnes intéressées que nous avons dépistées à partir de diverses sources. Comme à « Nous, Saint-Henri », nous organisons un sondage qui permet aux membres du comité de prendre contact avec des personnes du voisinage et de leur demander leur opinion. Cette première étape ressemble à celle du comité précédent. Comme aucun des membres de ce nouveau comité n'a d'expérience du travail en groupe, nous commençons plus lentement et nous consacrons plus de temps à la formation de chacun d'eux. Ce lent départ assure une plus grande efficacité pour l'avenir en permettant à chacun de réfléchir au problème et de se motiver à travailler à sa solution.

Le 31 mars a lieu la première assemblée publique du comité. C'est l'une des très rares assemblées publiques tenues depuis dix ans dans cette paroisse. Le comité veut connaître l'opinion de ses concitoyens sur les conditions de logement et les invite à soumettre des suggestions qu'il étudiera plus tard. À notre grande surprise, le nombre de personnes présentes à l'assemblée dépasse de beaucoup nos prévisions et la salle choisie s'avère trop petite. Les participants manifestent un grand enthousiasme qui confirme notre opinion : le problème du logement préoccupe profondément la population. Cette préoccupation risque de se transformer en anxiété sous la pression de la radio, de la télévision et des journaux qui dramatisent le problème. Cette assemblée publique, pour la première fois, donne à la population l'occasion de s'exprimer.

Dès la semaine suivante, le comité prépare une deuxième assemblée publique dans le but de renseigner les gens de Sainte-Cunégonde sur les projets de la ville de Montréal. Dans ce but, on invite le directeur du

¹ En fait, ce sont là les deux paroisses englobées par le projet de rénovation urbaine que la ville a nommé « La Petite-Bourgogne ».

Service d'urbanisme, M. A. Désautels, à fournir des informations sur le projet « La Petite-Bourgogne » et à répondre aux questions des citoyens. Plus de 300 personnes sont présentes. Encore dans ce cas, c'est la première fois qu'une assemblée publique renseigne la population sur un projet municipal qui la touche de près : c'est un précédent important.

Au cours de ces six mois, les membres des comités « Nous, Saint-Henri » et « Réveil des citoyens de Sainte-Cunégonde » ont fréquemment coopéré en des projets communs. Ces deux comités s'appuient mutuellement et mettent en commun certaines de leurs préoccupations. Les membres du « Réveil des citoyens de Sainte-Cunégonde »¹ doivent accélérer leur « entraînement » car la ville de Montréal se propose d'entreprendre bientôt la rénovation de cette zone et a déjà commencé des recherches préliminaires à un programme de rénovation pour les années à venir. Notre tâche est de préparer rapidement le comité à jouer un rôle actif dans la discussion des objectifs et la préparation des plans.²

3. QUELQUES PROBLÈMES

Ces comités sont composés de personnes du milieu, surtout d'ouvriers et de ménagères. La tâche de l'animateur est d'abord de les intéresser et de leur montrer l'urgence de la situation, puis de les engager à poursuivre l'analyse systématique de la situation, enfin de les aider à découvrir ce qu'ils peuvent faire. Cette analyse doit porter autant sur les composantes objectives de la situation que sur la façon dont la population la perçoit. Cela signifie la découverte simultanée de l'ampleur du problème et de l'inconscience ou de l'indifférence d'une partie de la population. La définition de l'action doit s'appuyer sur cette double prise de conscience.

Comme le problème du logement est une responsabilité provinciale abandonnée aux municipalités, l'interlocuteur principal du comité est l'autorité municipale. Avant l'intervention des curés en décembre 1964, l'attitude des autorités municipales était ambiguë. Le moins qu'on puisse dire, c'est qu'on n'accordait pas une haute priorité à ce problème. Par crainte d'indisposer le public soudainement attentif, les autorités ont rapidement réagi à la déclaration des curés et ont entrepris l'étude immédiate d'un secteur où nous avions déjà formé un des comités de rénovation urbaine.

Il est difficile d'établir un dialogue entre les autorités municipales et des groupes de citoyens. Tant chez les autorités que chez les fonctionnaires responsables du secteur, on voit d'un mauvais œil, quoi qu'on dise,

¹ Le comité a étendu son action à tout le territoire de « La Petite-Bourgogne » et a modifié son nom en octobre 1965. Il s'agit maintenant du « Réveil des citoyens de la Petite-Bourgogne ».

² Ce comité a déjà commencé ce travail en préparant et en présentant, en juillet 1965, un mémoire sur l'aménagement d'un parc dans le territoire de la « Petite-Bourgogne ».

la formation de ces groupes. Pour la première fois, le Service d'urbanisme se voit forcé à dialoguer avec des groupes de citoyens. Il tente d'y résister passivement, sauf son directeur, en invoquant toutes sortes de prétextes. Considérons, un moment, de plus près, ce problème.

Les obstacles, semble-t-il, sont de deux ordres : l'insécurité des spécialistes ; une conception tronquée de la démocratie. Les spécialistes s'engagent dans un nouveau type d'action, la rénovation urbaine, et se sentent plus ou moins inquiets par suite de l'ampleur du problème et du petit nombre de techniciens compétents sur lesquels ils peuvent compter. Ouvrir le dialogue, c'est accepter qu'on remette en cause leurs analyses et leurs plans, qu'on les force à explorer de nouvelles avenues, qu'on contredise même leurs opinions. C'est, à leur point de vue, s'engager dans une voie sans issue. C'est aussi menacer leur suprématie. Ils ne voient pas ce que peut apporter une participation de la population.

De leur côté, les autorités municipales refusent, sans trop le dire, de reconnaître ces comités, prétextant que le quartier est déjà représenté par un conseiller. Bien que les autorités tiennent toujours compte des différents groupes de pression, surtout des groupes financiers, sans s'interroger sur le nombre de leurs membres et leur caractère représentatif, elles acceptent difficilement cette nouvelle force populaire. Les comités sont une composante nouvelle de la situation et rappellent, par leur existence même, qu'on doit tenir compte d'eux. Ils veulent prendre part aux décisions qui les concernent immédiatement.

Cette volonté d'agir des citoyens met en cause deux aspects essentiels de Montréal : son organisation administrative, ses mécanismes représentatifs. Un examen attentif de ces deux rouages permet de voir en quoi ils peuvent être touchés par une entreprise d'animation sociale.

L'administration de la ville de Montréal est fortement centralisée. Les divers fonctionnaires dans un secteur donné relèvent d'un chef de Service, sorte de ministre non élu, dont le rôle se résume souvent à exécuter des règlements édictés par le Comité exécutif où il n'a pas voix délibérante. Sauf pour quelques services municipaux, il n'existe pas de sous-unités administratives locales. Les citoyens qui désirent une amélioration ou un changement doivent, dans la majorité des cas, entrer en contact avec le chef de service municipal. Dans de telles conditions, il est inévitable que l'on ne veuille pas voir se multiplier les associations de citoyens. Celles-ci en effet s'ajouteraient aux différents groupes de pression que ces chefs de service doivent déjà rencontrer. S'il arrive que des rencontres avec les chefs de service ne suffisent pas, ce qui est fréquent, les citoyens sont dans l'obligation de soumettre directement leur requête au président de l'Exécutif. De leur côté, les conseillers qui représentent les citoyens ne jouissent actuellement que d'un mince pouvoir législatif et d'aucun pouvoir administratif officiel. Ils n'influencent que très peu

l'administration de la ville. Ils représentent peu les intérêts et les préoccupations de leurs quartiers. D'où l'impossibilité pour les citoyens de se faire entendre par ces intermédiaires.

Ces citoyens, cependant, s'il leur arrive de se grouper dans des buts précis, ont une conscience très vive des problèmes qui les préoccupent, d'où l'intensité de leur désir de participation. Ainsi, un de nos comités, à partir d'un besoin pressant et d'une connaissance intime du quartier, s'est interrogé sur la valeur de l'emplacement et de l'aménagement d'un parc. À la suite de cette analyse, les membres de ce comité ont proposé un nouvel emplacement et un nouvel aménagement. Selon des urbanistes que nous avons consultés, cette proposition aurait une plus grande valeur qu'un premier plan officiel et reposeraient sur de meilleurs critères. Un groupe de citoyens est plus sensible aux besoins du quartier qu'aux contingences extérieures !

Pour les mêmes raisons, ce comité se préoccupe du problème du relogement des familles déplacées. Ce problème, jusqu'à maintenant, a été escamoté par les autorités publiques qui ne semblent pas avoir conscience du drame que constitue, pour une famille, l'obligation d'avoir à quitter son logement — ce qui signifie souvent avoir à quitter le quartier. Le comité a étudié le rôle que peut jouer l'entreprise privée dans la construction de logements à prix modique. Les premières conclusions l'incitent à douter que l'entreprise privée s'engagera dans de tels travaux. Mais alors, qui va construire les logements nécessaires ? Quelles sont les solutions de rechange ? À ce stade, le comité a envisagé deux types de solutions : le logement urbain coopératif, le logement possédé par l'État. Les membres du comité ont étudié plus à fond chacune des formules. Il eût été alors avantageux de compléter cette étude par un dialogue avec la ville. On aurait pu s'acheminer plus rapidement vers une décision satisfaisante pour tous.

4. LE SENS DE NOTRE EFFORT

Notre action auprès des citoyens de Saint-Henri dans le domaine de reconstruction domiciliaire était fondée sur deux postulats qui, en réalité, n'en font qu'un : l'insuffisance de la plupart des entreprises américaines en matière de rénovation urbaine ; la conviction qu'il faut concevoir celle-ci comme bien autre chose que la simple transformation physique d'un milieu. Dans un très grand nombre de cas américains, des projets de soi-disant rénovation ont seulement abouti soit à laisser inoccupés pendant plusieurs années de vastes espaces urbains qu'on avait déblayés, soit à y construire des habitations à prix très élevé. Au point que plusieurs observateurs se demandent s'il ne s'est pas agi souvent d'une simple tactique pour se débarrasser de quartiers dont on avait honte... Même dans les

cas où, à la suggestion d'agences fédérales de Washington, on a créé des comités de citoyens, ces comités n'étaient en général nullement représentatifs du milieu et étaient, au contraire, constitués d'individus financièrement intéressés à des transactions immobilières. Les nouveaux ensembles domiciliaires construits par la suite laissaient à l'écart, à cause de leurs loyers exorbitants, les populations de condition économique modeste.

Nous croyons au contraire que la rénovation urbaine doit redonner la vie à un quartier et aux familles qui l'habitent. Elle doit effectivement « renouveler » la population, sans quoi elle n'a pas de raison d'être. C'est en ce sens que le Conseil des œuvres conçoit la rénovation physique comme une occasion de provoquer des changements sociaux en profondeur. Des citoyens mobilisés doivent apprendre à définir eux-mêmes les objectifs d'une action collective touchant les conditions de leur bien-être. Cette action elle-même doit les associer, dans une participation effective, aux décisions officielles qui seront prises à leur sujet. Cette participation exige évidemment qu'il existe, chez les interlocuteurs officiels, dans l'occurrence, les autorités et les techniciens en urbanisme de la ville, un égal désir de collaboration. Il faut que la communication soit dans les deux directions. C'est à ce niveau que le rôle de l'animateur, en tant qu'intermédiaire et interprète, est nécessaire autant que délicat.

III

LES MÉTHODES

Nos méthodes de travail sont inspirées de celles qui ont été mises au point par deux champs d'action du service social : l'organisation communautaire et le *community development*. Ces méthodes sont bien connues et nous n'avons pas à les récapituler ici. Nous voulons plutôt, à partir de notre expérience, mettre en lumière deux aspects malaisés de l'activité de l'animateur social : l'information dont il a besoin au point de départ ; la complexité de son rôle en tant qu'animateur.

1. L'INFORMATION NÉCESSAIRE

Il est banal de rappeler qu'avant d'entreprendre une action d'envergure dans un milieu, il faut avoir de celui-ci une connaissance aussi complète que possible. Dans notre cas, il était indispensable de posséder au sujet de notre quartier toutes les informations statistiques nécessaires pour connaître ses traits généraux importants et les comparer avec ceux des autres quartiers et de l'ensemble de la ville de Montréal : composition ethnique, religieuse, socio-économique ; composition et revenu des familles ; conditions de logement, taux de natalité, de mortalité, de morbidité, de délinquance, etc.

Nous devions aussi faire un relevé des ressources existantes dans le quartier. Par ressources, nous entendons tous les organismes et tous les groupements susceptibles d'être utilisés ou mobilisés. Un tel relevé permet de compléter l'image que nous avons déjà du quartier. Il est aussi l'occasion d'établir des contacts avec des représentants des différents mouvements ou des organismes importants et de les préparer à une collaboration efficace.

La connaissance de la distribution du pouvoir dans le quartier est aussi nécessaire. En effet, la formation de nouveaux leaders a des répercussions sur les gens qui détiennent déjà le pouvoir. Il importe de faire une analyse précise de la distribution du pouvoir ; d'évaluer les liens qui existent entre les différents détenteurs du pouvoir ; de déterminer si ceux-ci sont des résidents du quartier ou des hommes d'affaires de l'extérieur. Il arrive en effet souvent que quelques hommes d'affaires contrôlent les politiciens d'un quartier ou d'une région. À un autre échelon, il importe de connaître les personnes en place dans les organisations de type paroissial telles que la Caisse populaire, la Saint-Vincent-de-Paul, la Ligue du Sacré-Cœur. Quelquefois, un petit nombre d'individus contrôlent ces organismes pendant plusieurs années et deviennent des facteurs d'inertie. L'analyse du pouvoir, même si elle est sommaire, permet d'avoir une bonne idée des forces en présence et de prévoir les conflits qui pourront naître de notre travail dans le quartier.

Un autre type de connaissance est essentiel bien que difficile à obtenir. Il s'agit des valeurs culturelles propres à un milieu. Pour rejoindre la population d'un milieu donné, il est essentiel de comprendre ce qui la fait agir, ce qui frappe son imagination et son émotivité, de connaître sa hiérarchie des valeurs. Une telle connaissance suppose une sensibilité en alerte qui n'est pas toujours le lot des travailleurs sociaux. On leur reproche souvent de pas comprendre et même de ne pas chercher à comprendre les populations avec lesquelles ils entrent en contact.¹ La connaissance du système de valeurs d'un milieu exige à la fois de la patience, de l'observation et de l'intuition.

Le travailleur social doit enfin porter une grande attention au diagnostic social et au dépistage des problèmes. L'efficacité de son travail repose sur un juste diagnostic des problèmes. Il doit s'entraîner à percevoir les problèmes d'ensemble du quartier. Parmi les problèmes communautaires, nous pensons à des problèmes tels que les difficultés scolaires des enfants, la mauvaise administration des budgets familiaux, les taudis, une éducation déficiente, l'absence d'organisation de loisirs.

Reconnaissons franchement que les moyens dont disposent d'ordinaire les travailleurs sociaux leur permettent difficilement de posséder toutes ces

¹ Voir, par exemple, la revue *Social Work* ou le livre de GANS, *The Urban Villagers*, chapitre VII.

connaissances au moment de la mise en marche d'un projet. L'essentiel, cependant, est que ces préoccupations d'analyse et de connaissance soient présentes à l'esprit à tous les moments du travail. L'idéal serait de ne commencer qu'au moment où la connaissance d'un milieu est suffisante. Comme il est rarement possible de retarder l'action à ce point, il faut savoir analyser et diagnostiquer en cours de route.

2. LE RÔLE DE L'ANIMATEUR

Notre principale méthode, au cours de cette première étape, consistait à former de nouveaux leaders. Cette formation se donne à l'occasion d'actions qu'on leur propose et qui les motivent à un engagement plus profond. Ils apprennent à analyser un problème, à préparer une stratégie d'action, à travailler avec confiance et sûreté. Ils apprennent surtout qu'il existe peu de problèmes insolubles et que les citoyens d'un milieu donné possèdent un pouvoir réel qui est demeuré inexploité. Cet apprentissage des leaders signifie qu'ils devront prendre conscience des phénomènes d'ordre politique. Ils devront apprendre à analyser les mécanismes administratifs ou législatifs impliqués dans une décision officielle. Ils doivent connaître le fonctionnement politique d'une ville comme Montréal et comprendre certaines vagues de fond politiques. Une pratique effective de la démocratie tient à ces conditions.

Le premier rôle de l'animateur consiste donc à grouper des citoyens à propos d'un problème qui sera le point de départ de l'action. Il existe plusieurs méthodes pour former ce premier noyau. Il est essentiel de choisir des citoyens connus mais ordinaires avec lesquels d'autres citoyens pourront collaborer. Le choix de notables décourage souvent la participation.

Une fois ce noyau formé, l'animateur social initie ces citoyens à analyser objectivement le problème. Cette analyse d'un problème stimule leur motivation. Il est souvent bon de dramatiser certains aspects du problème pour aviver et maintenir une ardeur qui rendra possible une action sérieuse. Au début de l'expérience, chaque fois que l'occasion se présente, il importe aussi d'analyser et d'évaluer la valeur et l'efficacité des méthodes traditionnelles d'action qui étaient utilisées dans ce milieu. En même temps qu'on initie des comités à de nouvelles méthodes, il est nécessaire d'en faire comprendre le bien-fondé et de les comparer aux habitudes anciennes.

Durant que se poursuivent cette analyse collective d'un problème et l'initiation aux méthodes, il faut inciter les citoyens à prendre conscience de leur force. Nous avions affaire à des ouvriers, c'est-à-dire à des gens qui n'avaient guère eu jusque-là l'occasion de se rendre compte de la force qu'ils pouvaient représenter en tant que communauté de citoyens. C'était leur première expérience et il fallait en outre leur faire acquérir la confiance

en eux-mêmes qui leur permettrait de faire face à l'ensemble de leurs concitoyens tout autant qu'aux autorités qu'ils auraient à rencontrer. La découverte des problèmes et la découverte de la force qu'on constitue en tant que groupe vont de pair dans la mise au point des prérequis à l'action. Dans cette mise au point, le rôle de l'animateur est primordial et celui-ci doit accorder tout l'encouragement nécessaire à ceux qu'il anime en évitant de les rendre dépendants.

Tout au cours de l'entreprise, l'animateur social doit aussi apporter toute l'aide technique nécessaire et initier les membres au travail en comité — expérience qui est nouvelle pour la majorité d'entre eux. Il faut que chacun apprenne à exprimer son opinion et à juger à son mérite l'opinion des autres. Chaque membre doit aussi s'initier à des rôles nouveaux. Le président apprendra à diriger efficacement une réunion, à répartir les responsabilités, à faire face aux conflits inévitables à l'intérieur d'un comité, à assurer la suite dans le travail ; le secrétaire, à rédiger les procès-verbaux des assemblées ; le publiciste, à donner une information adéquate à la population ; etc.

L'animateur social, pour sa part, assure l'exécution du travail de secrétariat, prépare les documents et certaines lettres, entre en contact avec les spécialistes soit pour obtenir des renseignements techniques, soit pour préparer les rencontres du comité. Enfin, il est responsable de l'atmosphère des réunions. Plus les réunions sont vivantes et animées, moins il y a d'absences à déplorer. Une atmosphère trop sérieuse empêche certains ouvriers de s'exprimer et entraîne une participation moindre aux réunions. Dans une atmosphère détendue, les petits conflits s'atténuent d'eux-mêmes et se résolvent plus aisément.

L'animateur social doit enfin voir à ce que tous les organismes du quartier se connaissent et apprennent à collaborer. Le succès de toute entreprise collective dépend d'une collaboration continue. Cette persévérance, dans une large mesure, tient à la présence et à la propre persévérance de l'animateur.

3. CONCLUSION

Tous ces rôles de l'animateur sont, en quelque sorte, englobés par un rôle dominant, constant, et qui consiste en ceci que l'animateur doit être celui qui donne une orientation aux activités des groupes qu'il mobilise. Orienter des groupes de citoyens veut dire donner un sens à leurs efforts, situer chaque intervention dans une perspective plus large, préciser les objectifs de la participation, interpréter les difficultés et les échecs. C'est le fil directeur qui permet l'interprétation des difficultés et fournit un cadre dans lequel situer chacune de nos interventions.

Cette orientation n'est pas possible sans un plan global. Un plan global repose sur des objectifs généraux. Ces objectifs ne doivent pas se

limiter à la dimension des objectifs américains habituels, tels que l'augmentation de la fréquentation scolaire ou la diminution de la délinquance juvénile. De tels objectifs, pour valables qu'ils soient, sont partiels et demandent à être intégrés dans une perspective plus vaste. Or, un plan global digne de ce nom doit comporter au moins deux choses. Il doit d'abord porter jugement sur l'idéologie qui sous-tend la situation que l'on veut transformer et formuler nettement l'idéologie nouvelle qui justifie l'option vers laquelle on veut orienter les efforts de transformation sociale. En second lieu, il doit se référer à une certaine prospective de la société dans son ensemble. Il doit au moins esquisser certains traits fondamentaux de la société vers laquelle nous voulons tendre. Ainsi, un plan global se construira par rapport à la projection de la société que nous voulons construire, il contiendra les objectifs explicites propres à l'animation et suffisamment d'indications pour permettre de fixer les étapes et d'établir un programme de travail. Il sera alors facile d'élaborer la stratégie d'action.

Il est possible qu'un organisme comme le Conseil des œuvres sous sa forme actuelle refuse d'assumer les risques que comporte un tel projet qui veut effectuer une amélioration réelle et substantielle de la situation. Dans une telle hypothèse, il faudrait mettre sur pied un organisme nouveau dont la tâche serait d'entreprendre une telle action et assurer à cet organisme l'indépendance et la force nécessaires. La nécessité d'un plan global et la création d'un nouvel organisme peuvent apparaître irréalisables et utopiques. On ne mènera cependant pas à bien certaines vastes entreprises comme celle de la rénovation physique et humaine des quartiers urbains détériorés tant qu'on ne s'attaquera pas aux causes réelles des mécanismes de détérioration.

Y a-t-il donc contradiction entre la nécessité de la participation des citoyens et la nécessité d'un plan global ? Il n'y a pas contradiction mais paradoxe. Paradoxe réel mais nécessaire. Le plan global et la participation sont deux éléments nécessaires et complémentaires de l'animation sociale. Sans participation, un plan global devient une dictature imposée par une nouvelle technocratie qui brime la liberté des « petites gens » et les maintient en tutelle. Sans plan global, la participation risque d'être inefficace et irréaliste : c'est une bonne volonté disponible, une force sans direction.

Participation et plan global : deux nécessités existentielles qui n'ont leur pleine valeur que si elles sont réunies. À cette condition seulement pouvons-nous espérer que des quartiers comme Saint-Henri et d'autres du même genre puissent sortir du cercle vicieux dans lequel ils sont enfermés.

Michel BLONDIN

*Département de sociologie et d'anthropologie,
Université Laval.*