

La Démarche: Revitaliser des quartiers à Trois-Rivières

Devenir un participant des Collectivités dynamiques est un processus qui requiert un effort concerté de l'organisation mobilisatrice pour développer ses idées à savoir comment elle réalisera une réduction de la pauvreté soutenue.

Introduction

Trois-Rivières dans la région forestière de la Mauricie au Québec se situe à mi-chemin entre Montréal et Québec sur la côté nord du fleuve Saint-Laurent. Une capitale mondiale de l'industrie des pâtes et papier depuis les années 1930, l'économie de la ville a aussi été dépendante de la transformation du métal, de l'électronique, des thermoplastiques, de l'agriculture alimentaire et de la fabrication de meubles. Fusionnée en 2001 avec cinq autres municipalités, la région métropolitaine de Trois-Rivières héberge 141 500 résident.es [Statistique Canada 2006]. Reconnue pour une piste de course de calibre international et une institution postsecondaire bien cotée (l'Université du Québec à Trois-Rivières, établie en 1969), elle se classe à titre d'une des principales villes de grandeur moyenne de la province.

Trois-Rivières est le lieu de naissance d'Économie communautaire de Francheville (ÉCOF). (Francheville était le nom du regroupement administratif des municipalités maintenant fusionnées) Fondé en 1996, ÉCOF a adopté des buts semblables à d'autres corporations de développement économique communautaire du Québec : la mobilisation et l'accroissement de l'autonomie de la population locale; le dialogue et l'action collective entre les acteurs locaux; l'innovation; et une approche qui est adaptée aux besoins des personnes [Ninacs 2003]. Trois stratégies changent ces buts d'une vision à l'action : le développement de la main d'œuvre, l'amélioration et la transition vers le travail; l'appui pour l'entrepreneurship privé et social; et des projets de revitalisation des quartiers.

ÉCOF travaillait initialement dans quatre « premiers quartiers ». Au tournant du 20^e siècle, ces secteurs hébergeaient la main d'œuvre relativement peu éduquée qui travaillait dans

les moulins à papier, les moulins à scie et les industries du textile de Trois-Rivières. Parce que plusieurs de ces installations ont fermé au cours des ans et que d'autres ont diminué leur main d'œuvre afin de répondre à de nouveaux besoins de production, les niveaux de chômage dans les premiers quartiers a traditionnellement été plus haut que dans d'autres parties de la ville.

En moyenne, 45 pourcent des familles des premiers quartiers vivent avec de faibles revenus [Statistique Canada 2001]. La proportion d'adultes de plus de 15 ans avec moins de neuf ans de scolarité varie de 16 pourcent à 58 pourcent par quartier. Plusieurs jeunes quittent la région pour chercher de l'emploi; la population dans son ensemble est donc vieillissante. Un taux très élevé d'inactivité économique – ceux qui sont sans emploi ainsi que ceux qui ont cessé de chercher de l'emploi et ont quitté le marché de l'emploi – suggère que la majorité des personnes dépendent des programmes gouvernementaux.

Même si les grandes entreprises sont maintenant presque entièrement absentes de la région, il y a environ 1 000 petites entreprises dans le territoire d'ÉCOF. Plusieurs ressources communautaires sont situées dans les premiers quartiers et les résident.es ont exprimé un lien fort avec leur quartier. Les personnes font bon usage des services locaux et participent volontiers aux festivals et fêtes communautaires. Les organisateurs croient que la région a le potentiel de se rétablir.

Un nouveau joueur communautaire

L'intérêt d'ÉCOF dans le travail de quartier à la fin des années 1990 a mené à la formation de *La Démarche de revitalisation des premiers quartiers* en 2001. Cette année-là, un comité de 18 partenaires membres et 40 participant.es ont établi un système d'échanges local et un jardin communautaire, et organisé les citoyen.nes pour qu'ils demandent à la ville pour une meilleure illumination des rues et le logement social. Ils ont aussi lancé une nouvelle fête annuelle de l'emploi – à laquelle 3 000 personnes participent – pour promouvoir l'entraide, la formation et les emplois. Les membres ont créé et distribué à 8 000 résident.es un bulletin de quartier pour les informer des services et activités dans leurs quartiers. Le travail s'est étendu en 2003 dans cinq autres premiers quartiers, connus collectivement comme Cap-de-la-Madeleine, et deux autres parties de quartiers ont été ajoutées comme secteurs d'intérêt en 2008. La population totale des 11 quartiers est de 32 000.

Quartiers impliqués dans le travail de La Démarche :

4 originaux : St-François, Ste-Cécile, Notre-Dame et St-Philippe

5 Cap-de-la-Madeleine : Ste-Madeleine, St-Lazare, Ste-Famille, St-Eugène, St-Gabriel

2 nouveaux : St-Sacrement, une partie de St-Marguerite

Aujourd'hui, ÉCOF garde la responsabilité légale et financière pour *La Démarche*, qui est présentement gérée par un Comité exécutif de six personnes et un Comité de coordination de 15 personnes. Le Comité exécutif s'occupe des prises de décisions de fonctionnement courantes. Deux employé.es à temps plein gèrent *La Démarche*; des employé.es à temps partiel sont embauchés selon ce que les fonds de projets permettent et jusqu'à 80 bénévoles résident.es aident à la mise en œuvre de projets. Le Comité de coordination inclus des représentant.es du gouvernement fédéral et provincial, une conseillère municipale, la directrice de Centraide, une représentante de la commission scolaire et une du monde des affaires, deux résident.es du quartier et plusieurs personnes de la communauté.

La Démarche fonctionne comme une organisation parapluie qui regroupe les acteurs communautaires pour initier des actions basées sur les besoins identifiés par les citoyen.nes des premiers quartiers. Son Comité de coordination fait de la recherche, des tâches d'organisation et de coordination, prenant les idées de programme et de stratégies de la base et trouvant la meilleure organisation communautaire possible – ÉCOF ou d'autres – pour gérer le projet qui en découle. *La Démarche* a formulé un plan communautaire pour guider son travail au cours des trois prochaines années.

Le travail de quartier présentement en cours est divisé entre deux comités de territoire de citoyen.nes : un pour servir les cinq quartiers du secteur Cap-de-la-Madeleine, et un autre pour les six autres dispersés à travers Trois-Rivières. Chacun de ces comités dirige des projets spécifiques aux quartiers. Trois autres sous-comités – finance, un groupe de citoyen.nes et un comité basé sur un thème – forment les autres structures opérationnelles. La participation des résident.es à faible revenu est enracinée dans tous les aspects des opérations de l'initiative. Les besoins et les lacunes dans les programmes identifiés via des sous-comités de citoyen.nes sont envoyés au Comité des partenaires. Les partenaires évaluent les stratégies d'action et les sources de financement potentielles, et identifient des partenaires et des leaders potentiels pour le travail.

Malgré les contributions de plusieurs bailleurs de fonds locaux et provinciaux, les employé.es de *La Démarche* ont eu de la difficulté à obtenir du financement de fonctionnement. *La Démarche* a continué de fonctionner sur une base de projets, mais les organisateurs espèrent que leur financement des Collectivités dynamiques en 2008 donnera les ressources requises pour atteindre une approche plus globale de revitalisation de quartier et de réduction de la pauvreté. Les buts et les stratégies ont été développés pour guider *La Démarche* dans ses efforts de 2009 à 2011.

Comprendre la pauvreté et la réduction de la pauvreté

Les membres de *La Démarche* croient que la pauvreté est une incapacité de répondre aux besoins de base (c.-à-d. nourriture; logement abordable) parce que les personnes manquent des ressources nécessaires. C'est aussi causé par un manque d'accès à la formation, aux services, à l'emploi, à la culture et aux loisirs. La pauvreté inclus une dimension émotive – souvent accompagnée par l'isolement et l'exclusion. Elle s'installe souvent comme une usure de vie difficile et il n'est pas facile de passer à travers.

Les organisateurs de *La Démarche* souhaitent redonner du pouvoir personnel aux citoyen.nes des premiers quartiers pour leur permettre d'atteindre une meilleure qualité de vie. Cet objectif sera atteint en faisant des améliorations dans les domaines de l'environnement, de la sécurité, du logement, de l'emploi, de l'accès aux services et à la formation et en créant des opportunités d'expression de soi. Cette aspiration requiert aussi des efforts pour changer les perceptions publiques des premiers quartiers.

Le but ultime de *La Démarche* est d'apporter des améliorations à la qualité de vie des citoyen.nes en combattant la pauvreté et l'exclusion sociale. Les membres croient que la pauvreté est caractérisée par quatre facteurs :

- faible revenu – qui peut inclure une dépendance aux programmes de revenus, un mauvais logement et la faim;
- isolement social – incluant la précarité du noyau familial, l'implication dans la prostitution, la maladie mentale, l'analphabétisme et les grands nombres de personnes vivant seul;
- manque de participation ou d'intérêt dans le processus politique;
- dégradation environnementale – les espaces verts disparaissent alors que les pressions de développement augmentent.

Suite à la perte d'emplois et à la migration de travailleurs manufacturiers d'expérience vers d'autres villes, la population restante des premiers quartiers a un taux plus élevé que la moyenne de travailleurs avec peu ou aucune compétence. Auparavant une communauté fortement syndiquée, moins de personnes sont maintenant rattachées aux syndicats, qui ont une tradition d'encourager le volontariat et l'organisation communautaire. Une tâche clé de développement communautaire pour *La Démarche* est de créer une masse critique de personnes prêtes à travailler ensemble pour créer un changement positif.

Buts et stratégies

Le but de *La Démarche* est de rendre les *premiers quartiers* un endroit agréable où vivre où les citoyen.nes peuvent avoir une bonne qualité de vie. Les membres tentent de créer une communauté unie capable de s'organiser elle-même où les citoyen.nes peuvent trouver des solutions à leurs problèmes communs.

Après sept ans d'opération, les organisateurs ont été témoin de la fatigue et du roulement des bénévoles. Ils reconnaissent le besoin de continuellement développer des leaders citoyen.nes et de les préparer pour des rôles dans le travail de *La Démarche*. Deuxièmement, les organisateurs croient que pour faire des progrès importants dans le travail, ils ont besoin de passer d'une optique exclusivement orientée sur la pauvreté à une qui met l'accent sur la qualité de vie dans les premiers quartiers. D'élargir l'objectif de l'initiative permettra à *La Démarche* d'impliquer plus stratégiquement la classe moyenne, élargissant donc sa base d'engagement. La formation en leadership pourrait être une option attrayante pour les personnes à faible et moyen revenu de

Trois-Rivières. Une fois impliqués pour développer leurs compétences, les buts et occasions de bénévolat de *La Démarche* peuvent être présentés aux participant.es.

Le leadership de *La Démarche* espère aussi atteindre un meilleur équilibre entre la planification stratégique et les activités de projet. La plupart des participants préfèrent l'action à la planification. C'est surtout vrai des propriétaires de petites entreprises de Trois-Rivières qui – même s'ils appuient *La Démarche* – ont généralement peu de temps à y consacrer.

Une solution possible tant pour le roulement que pour atteindre des niveaux plus profonds d'implication pourrait être de développer une vision courageuse – une aspiration communautaire – qui capte l'intérêt et résume les buts de *La Démarche*. L'aspiration de la table ronde de Hamilton pour la réduction de la pauvreté : « de faire de Hamilton le meilleur endroit pour élever un enfant » est lui-même devenu une façon puissante de capter l'intérêt et de résumer sa raison d'être.

Les organisateurs de *La Démarche* ont identifié quatre domaines d'action prioritaires pour les trois prochaines années :

- améliorations aux conditions de logement
- augmentation des revenus d'emploi pour ceux qui vivent dans la pauvreté
- développement d'une culture d'apprentissage dans les 11 quartiers prioritaires
- une économie sociale plus forte et un empowerment pour répondre aux besoins exprimés par les citoyen.nes.

Deux stratégies principales seront utilisées pour aborder les domaines d'action. Premièrement, *La Démarche* travaillera pour atteindre la mobilisation collective des résident.es et des groupes partenaires. Deuxièmement, elle aidera à redonner le pouvoir aux individus et groupes au sein des *premiers quartiers*. Les contributions des partenaires, des groupes communautaires et des citoyen.nes ont été utilisées pour déterminer quelles stratégies seraient développées et incluses dans le plan communautaire de l'initiative.

mobilisation collective des citoyen.nes et des groupes partenaires

stratégie un : mobilisation collective

La stimulation de la participation locale sera atteinte en ayant des réunions publiques régulières, en développant des canaux de communication gérés par les citoyen.nes et en impliquant les résident.es dans des projets spécifiques. Les organisateurs planifient de créer un réseau de citoyen.ne – des maisons dans chaque quartier qui peuvent être utilisées comme lieu de rassemblement, de partage et d'organisation. Le réseau bâtira sur la maison communautaire déjà établie en 2006 dans le quartier St-Philippe. *La Démarche* créera aussi des opportunités pour que les leaders locaux émergent et se développent en offrant de les impliquer dans du travail organisationnel et de comité.

stratégie deux : mobilisation et implication des organisations de quartier

La Démarche conservera les comités de coordination et territoriaux afin de créer des espaces pour que les représentants organisationnels se rencontrent et travaillent ensemble sur des projets. Ses membres identifieront au moins une personne de chaque organisation pour agir comme contact principal entre son travail et celui de *La Démarche*. Une fois par année, les directeurs des organisations communautaires seront invités à une session d'information sur le travail de *La Démarche*. Tous les efforts seront faits afin d'appuyer les initiatives organisationnelles qui ont des objectifs complémentaires au travail dans les *premiers quartiers*. Les membres de *La Démarche* mobiliseront des partenaires aux niveaux régional et national afin d'obtenir des ressources et l'expertise nécessaire pour mener à bien le travail de l'initiative.

redonner le pouvoir aux individus et aux groupes *accès à des logements de haute qualité et abordables*

La Démarche créera une agence immobilière sociale – une organisation intermédiaire qui fait le lien entre les locataires et les propriétaires. Deuxièmement, elle appuiera le développement de la Société immobilière des premiers quartiers pour mieux faire le lien entre les personnes. Troisièmement, elle développera un projet de logement social en partenariat avec la municipalité, la province et le comité de logement de Trois-Rivières.

appuyer l'accès à des revenus d'emploi

L'initiative permettra aux services d'aide à l'emploi communautaires de recruter plus de citoyen.nes. Elle fera la promotion et appuiera les programmes de formation à l'emploi, continuera le développement de la foire annuelle de l'emploi et organisera un accès au symposium de l'emploi.

développer une culture d'apprentissage et encourager l'accès à la formation

L'Accorderie – une initiative locale d'échange de services créée par *La Démarche* en 2006 – sera appuyée pour aider à accroître son nombre de membres, qui est maintenant de 200. La composante de formation de la foire annuelle de l'emploi sera enrichie. *La Démarche* entreprendra une analyse détaillée des besoins et des barrières afin d'améliorer l'accès des citoyen.nes à la formation. De cette recherche, elle établira un comité de formation pour développer de nouvelles initiatives de formation.

appuyer le développement de l'économie sociale en réponse aux besoins de la communauté

La Démarche appuiera la création d'un éco-hôtel dans les *premiers quartiers* et d'une maison de quartier dans le secteur Cap-de-la-Madeleine (qui inclut cinq des neuf premiers quartiers). Les membres élaboreront un plan pour créer un musée d'histoire locale dans une église désaffectée et aideront à la mise en œuvre d'une clinique de santé. Les résident.es ont suggéré trois autres projets d'économie sociale : un café/buanderie, un projet de gymnase communautaire (Communogym) et un marché public.

Objectifs pour le travail

Accès à des logements abordables – 300 ménages à faible revenu auront accès à des logements de qualité sur une période de trois ans (100 en 2009, 120 en 2010 et 80 en 2011). Un plan de logements abordables sur cinq ans sera élaboré à même ce travail. Même si c'est ambitieux, le plan d'avoir 100 options de logements de qualité disponibles en 2009 est basé sur un besoin reconnu depuis longtemps et de nombreuses activités préparatoires entreprises par nombre de partenaires communautaires.

Accès à l'emploi – 1 200 personnes trouveront de l'emploi au cours des trois prochaines années (400 par année). À la fin de cette période, *La Démarche* aura développé une stratégie globale d'emploi pour les premiers quartiers.

Accès à la formation – l'initiative lancera bientôt un sondage porte-à-porte de 1 000 personnes sur les besoins de formation avec les fonds d'un partenaire communautaire. En 2010, un comité de citoyen.nes sur la formation sera formé et selon son travail et ses découvertes, une stratégie globale de formation pour les premiers quartiers sera développée en 2011.

Développement de l'économie sociale – si tout va selon le plan communautaire, *La Démarche* prévoit l'ouverture de l'éco-hôtel et d'une deuxième maison de quartier dans le secteur Cap-de-la-Madeleine en 2009. En 2010, un éco-restaurant sera établi dans l'éco-hôtel, le centre historique de Trois-Rivières sera complété et une coopérative de santé sera lancée. En 2011, un marché public sera créé et un magasin de bicyclettes recyclées ouvrira.

Signes de progrès

Les participant.es de *La Démarche* mesurent le progrès par le succès des projets individuels et le niveau d'implication communautaire. À ce jour :

- 100 citoyen.nes ont été impliqués dans l'initiative
- une coopérative de prêt de bicyclettes a été fondée en 2004 et continu de prospérer (250 bicyclettes de prêtées pour 2 000 voyages par année)
- trois jardins communautaires ont été créés
- un échange de services de 200 membres (*L'Accorderie*) est en opération
- une entreprise sociale café/buanderie (*Bucafin*) à ouvert en 2003
- un parc de planche à roulettes a été lancé dans le quartier St-François en 2006
- une ruelle a été rénovée pour devenir un lieu public de rencontre
- 100 femmes ont participé à des cours d'autodéfense
- une coopérative d'achats a été fondée
- 60 résident.es ont reçu de la formation en leadership
- sur une période de cinq ans, plus de 800 personnes sont entrées ou revenues au marché du travail suite à leur participation à la foire de l'emploi annuelle de *La Démarche*.

Accroître et maintenir le travail

Les organisations mobilisatrices des Collectivités dynamiques tentent de faire du travail global. Un niveau d'inclusion est d'impliquer des partenaires de plusieurs secteurs – incluant des affaires, du gouvernement, du secteur sans but lucratif et des personnes à faible revenu – dans une large gamme d'activités. *La Démarche* fonctionne déjà bien à l'intérieur de ce niveau d'inclusion, même si elle a besoin d'inclure plus de représentants des affaires et des résident.es à faible revenu dans le Comité de coordination. Les personnes à faible revenu sont impliquées dans le travail des comités de quartier. Les individus avec du potentiel de leadership sont encouragés à prendre des niveaux plus élevés de responsabilité.

De nombreux partenaires d'affaires ont été impliqués dans le travail stratégique, mais, jusqu'à présent, ont démontré moins d'entraîne à se joindre aux efforts de planification. En prenant une approche proactive tout en étant douce, *La Démarche* continue de rencontrer régulièrement des membres de la communauté d'affaires, combinant des vins et fromages avec des présentations sur son travail. Son but est d'identifier des personnes d'affaires avec l'intérêt, la vision et le leadership nécessaires pour donner du poids et de la crédibilité aux efforts de l'initiative. Apprendre des expériences de d'autres organisations des Collectivités dynamiques donnera aussi des idées pour d'autres façons d'impliquer le secteur des affaires.

Un niveau plus élevé d'inclusion implique des réductions de pauvreté profondes et durables en mobilisant des ressources au-delà du quartier. L'avantage potentiel d'inclure des partenaires d'une communauté plus large est qu'ils peuvent travailler ensemble pour faire un changement et explorer s'il y a des changements de politiques qu'ils peuvent appuyer collectivement.

Les membres de *La Démarche* sont confiants qu'en centrant leurs efforts sur les intrants des citoyen.nes des premiers quartiers et en les incluant dans tous les aspects du travail, leurs contributions seront tant pertinentes qu'efficaces. Les membres du Comité de coordination ont déjà démontré un pouvoir collectif pour influencer les politiques au niveau local. La représentation continue de la Ville au comité assurera que les questions de pauvreté demeurent à l'ordre du jour de la municipalité. Le travail fait sur les logements abordables aux niveaux provincial et fédéral a aussi été influencé par *La Démarche*. Ses membres continueront de rencontrer les représentants des gouvernements afin de créer un meilleur lien entre la politique et la pratique.

Les organisateurs savent que les politiques et les programmes seuls sont insuffisants pour aider les personnes à sortir de la pauvreté. L'approche de *La Démarche* et d'ECOF est aussi d'inclure les capacités et acquis locaux ainsi qu'un moteur économique. Dans chacun de ses projets de développement économique communautaire, *La Démarche* a tenté de tisser des éléments économiques, financiers et sociaux. Des projets qui créent des emplois, qui donnent de la formation en emploi et qui offrent des services qui ont de la valeur pour toute la communauté sont basés sur les principes de viabilité.

Le travail du Québec au cours de la dernière décennie pour créer un environnement qui appui les entreprises sociales a beaucoup aidé ÉCOF et d'autres qui cherchent à entremêler la responsabilité sociale avec le succès économique. *La Démarche* offre une opportunité de ramener ce travail à un niveau plus élevé de coopération, de collaboration et de changement politique. On y va!

*Anne Makhoul, Jean-François Aubin, Caroline Lachance et Dal Brodhead
(traduction par Guylaine Leclerc)*

Références

Ninacs, W. (2003). *ÉCOF-CDÉC de Trois-Rivières: étude de cas*. Ottawa: Caledon Institute of Social Policy, septembre.

Statistique Canada. (2006). www12.statcan.ca/English/census06/

Statistique Canada. (2001). www12.statcan.ca/english/profil101/CP01/Index.cfm

Tous droits réservés © 2009 - Caledon Institute of Social Policy
1390, chemin Prince of Wales, bureau 401, Ottawa (ON) K2C 3N6 CANADA
Téléphone : (613) 729-3340 Télécopieur : (613) 729-3896
Courriel : caledon@caledoninst.org Site Web : www.caledoninst.org