

# UNE RELATION AU CŒUR DE L'ACTION

MIRIAM FAHMY  
*chercheuse et animatrice*  
Mai, 2017

FONDATION  
DUFRESNE  
ET GAUTHIER

[www.fdg.ca](http://www.fdg.ca)

La mobilisation des citoyens est sans doute l'activité qui occupe le plus intensément les groupes communautaires. Sans citoyens, pas de services. Sans citoyens, pas de raison d'être. Elle est au cœur de leur mission et de leur pratique quotidienne.

Témoignant à l'occasion de la **Journée RRV (réseautage, ressourcement, valorisation) de la Fondation Dufresne-Gauthier le 26 avril 2017**, trois intervenantes jeunesse nous ont expliqué comment elles s'y prennent pour mobiliser un maximum de jeunes tout en s'assurant de créer des liens de qualité avec eux.

## UNE DÉFINITION, PLUSIEURS APPROCHES

La mobilisation est cruciale, mais qu'est-ce qu'elle désigne exactement? Le Conseil local des intervenants communautaires (CLIC) de Bordeaux-Cartierville définit la mobilisation comme étant « l'action de rassembler des

*citoyens avec leurs compétences, intérêts, valeurs, autour de projets ou de causes communes qui contribuent à l'amélioration de la qualité de vie et au développement harmonieux de toute la communauté<sup>1</sup>. »*

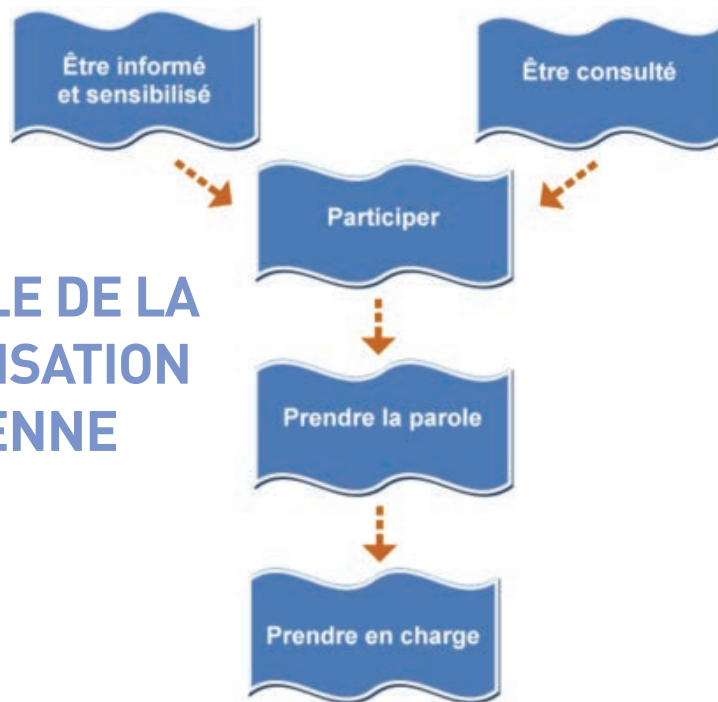
En résumé, la mobilisation est un processus continu où les organismes sont à l'écoute et informent la communauté pour lui permettre de participer, de prendre la parole et enfin de se prendre en charge.

<sup>1</sup> En ligne à : [www.clic-bc.ca/clic/mobilisation-citoyenne](http://www.clic-bc.ca/clic/mobilisation-citoyenne)

Cette définition large permet de constater que la mobilisation est au cœur de l'intervention sociale.

Car c'est à travers la mobilisation que les organismes réalisent leur mission : de pédagogie citoyenne, d'empowerment, d'intégration sociale, d'apprentissage de la gestion des relations et des émotions, de responsabilisation de soi, d'acquisition de nouvelles compétences. Chaque mission d'organisme étant unique, elle se dote d'un modèle de mobilisation taillé sur mesure.

## MODÈLE DE LA MOBILISATION CITOYENNE



## ALLER VERS

Dans le cas du Centre l'Unité à Ville Saint-Laurent, la stratégie consiste à aller vers les jeunes pour les trouver dans leurs milieux de vie. « *Il y a beaucoup de pauvreté. Ce sont des jeunes très vulnérables. Et ils se méfient des adultes* », nous explique Esther Brousseau, du Centre l'Unité. Le volet d'intervention auprès des 8-12 ans a été mis

sur pied il y a quelques années lorsqu'ils ont constaté que les jeunes du quartier trainaient dans les rues, étaient laissés à eux-mêmes. « *Les parents ont de la difficulté à être présents. Souvent, ce sont des nouveaux arrivants et ils courent partout pour s'adapter à la société, à leur nouvelle réalité.* » Les enfants de ces parents surmenés traînent

dans les parcs et dans les cours d'école. L'Unité va vers eux et leur offre des activités de loisir gratuites. Ce contact permet de faire de l'intervention de façon informelle, par la bande : « *On joue avec eux, on se met à leur niveau.* »

## ACCUEILLIR

---

L'approche du Centre Bon Courage, également situé à Ville Saint-Laurent, c'est de créer un lieu accueillant où les jeunes peuvent se retrouver ou même se réfugier. Plus qu'un centre communautaire, c'est un milieu de vie – littéralement!

Bon Courage est situé dans un ancien appartement qui a été converti en centre. Les jeunes qui le fréquentent finissent par s'y sentir comme chez eux. La principale activité qui leur est offerte c'est la participation à la radio communautaire.

*« La radio leur donne un droit de parole. Et à travers cette parole, ils apprennent à se connaître et à résoudre des problèmes. Et ils réalisent qu'ils ne sont pas seuls »,* explique Cristelle Guérin.

## ACCOMPAGNER

---

À Coup de pouce jeunesse, situé à Montréal-Nord, on offre des programmes de bénévolat pour les jeunes. Leurs activités mettent des jeunes préados et ados en lien avec des personnes âgées, avec des tout-petits en CPE ou avec des jeunes en classes d'adaptation scolaire. La clé de leur mobilisation c'est de donner aux jeunes une occasion de

sortir de leur milieu de vie immédiat et de découvrir des nouveaux lieux, des nouvelles personnes, et de se découvrir des nouveaux talents. Et ça marche! *« Il y a toujours des listes d'attente : il y a plus de jeunes qui veulent faire du bénévolat que de places pour le bénévolat »,* raconte Susan Al Rifai.

**La clé de leur mobilisation c'est de donner aux jeunes une occasion de sortir de leur milieu de vie immédiat...**

## SANS CONFIANCE, PAS DE MOB

---

Les approches ont beau être différentes, dans les trois cas la confiance est l'ingrédient-clé de leur réussite.

*« Les jeunes ont deux modèles d'adulte, explique Esther Brousseau : le prof et le parent. Les intervenants changent ce modèle. On s'adapte aux besoins des jeunes, on se fait rassurant. L'intervenant est comme un ami; on n'est pas perçu comme un adulte. »* Le Centre l'Unité ne fait donc pas de microgestion. Il utilise la mobilisation pour aider les enfants à faire des apprentissages par eux-mêmes, pour que, une fois arrivés à l'adolescence, ils soient capables de se gérer eux-mêmes.

Au Centre Bon Courage, on mobilise également pour aider les citoyens à améliorer leurs

propres conditions de vie et à prendre en charge leur devenir. Cristelle Guérin : *« On utilise l'approche participative. C'est inscrit dans notre Code d'intervention pour le milieu de vie, un document que nous donnons à tous les nouveaux employés et stagiaires. »* Parmi les principales valeurs qui soutiennent la mission, on retrouve la participation, la responsabilisation et l'égalité entre tous. *« On laisse la personne créer ses propres solutions, mais on l'accompagne dans ce processus ».*

Car mobilisation ne signifie surtout pas contrôle : *« Les jeunes sont hyper sollicités. Ils ne veulent pas que des adultes leur disent quoi faire »*, précise Cristelle. Cela crée un effet

boule de neige : une fois le lien de confiance établi, les jeunes mobilisent eux-mêmes d'autres jeunes. Par le bouche-à-oreille.

À Coup de pouce jeunesse, la confiance vient de l'expérience. Ayant fréquenté les services, les jeunes connaissent bien le centre et font confiance à son approche. Un cercle vertueux d'aidants-aidés s'est même installé avec le temps : *« Beaucoup de jeunes qui ont reçu le service de pairs aidants deviennent plus tard aidants bénévoles à leur tour »*, nous dit Susan Al Rifai. Grâce à la confiance, la mobilisation se fait presque automatiquement !

# UNE PRATIQUE SYSTÉMIQUE

---

Inspirer la confiance, oui, mais pas seulement celle des jeunes. Les centres œuvrent au cœur de communautés faites d'acteurs variés. Ils ne peuvent réaliser leur mission sans le soutien de ces acteurs. Des liens doivent se construire avec tout ce monde pour faciliter le travail de mobilisation. S'il y a une nécessité dont tous les organismes ont témoigné, c'est bien l'impératif travail de liaison avec l'ensemble du milieu.

Le centre Coup de pouce jeunesse fait justement partie d'un large réseau qu'il a construit au cours des trois dernières décennies. Il travaille depuis longtemps en concertation avec les deux écoles du quartier, qui leur réfèrent des jeunes. Susan nous explique : « *On a un bureau dans chacune des écoles secondaires de Montréal-Nord. On est toujours présent lors des activités de portes ouvertes. Et on organise une rencontre avec les parents à chaque session,*

*pour qu'ils sachent qu'est-ce que fait Coup de pouce et où sont leurs enfants après l'école. »*

Les enseignants réfèrent souvent des jeunes à risque dont ils s'inquiètent. Ils les

**C'est un travail colossal d'entretenir ces relations avec des acteurs qui peuvent être très changeants.**

encouragent à s'engager pour qu'ils ne tombent pas dans des réseaux négatifs. Parfois ce sont d'autres organismes communautaires qui réfèrent des jeunes à Coup de pouce et inversement Coup de pouce en réfère à d'autres organismes. Le plus important c'est de trouver la mission qui convient aux besoins du jeune.

« *On est dans une démarche systémique : on travaille avec l'environnement global de l'enfant* », résume Cristelle Guérin. Dans cette démarche, les parents, la famille, les amis de la famille forment un réseau qui gravite autour du centre.

« *Nous on est des généralistes, précise Esther Brousseau : notre intervention est axée sur la prévention et l'écoute. Quand il y a des besoins spécifiques, on se charge de les accompagner vers les autres ressources du quartier.* » Le Centre l'Unité est néanmoins bien réseauté avec la commission scolaire qui lui prête des locaux dans les écoles jusqu'à 20 h, et après leur donne accès aux cours d'école. « *On a aussi des bureaux dans les écoles. On est parties prenantes des équipes-écoles. On travaille avec les psychoéducatrices.* » C'est un travail colossal d'entretenir ces relations avec des acteurs qui peuvent être très changeants.

# LA CAPACITÉ D'ADAPTATION

---

Car le changement est une donnée permanente avec laquelle ces intervenantes doivent composer.

Les centres communautaires sont sans cesse amputés de leurs ressources. Quand un organisme disparaît faute de ressources, les autres doivent prendre le relais. Car les besoins, eux, ne disparaissent pas.

Le milieu scolaire ayant éliminé beaucoup de ses services dans les dernières années, des services qui permettaient de raccrocher ceux qui sont plus manuels ou qui apprennent autrement, bien des enfants ne savent plus quoi faire d'eux-mêmes. Le communautaire doit s'ajuster pour les rattraper. *« Il faut rester flexible et s'adapter à ce qui change sur le terrain »*, ont affirmé toutes nos intervenantes.

L'Unité a récemment créé un programme de services généralistes pour les adolescents, en réaction à un nouveau besoin. Le projet est mené en partenariat avec l'arrondissement qui leur donne accès à des locaux à même le Centre des loisirs de Saint-Laurent. *« Ça va créer de la continuité dans les services pour des jeunes qui sont souvent dans des milieux de vie instables. Les gens arrivent à Ville Saint-Laurent quand ils sont en transition, quand ils vivent un moment difficile. Une fois retombés sur leurs pattes, ils ont tendance à quitter le quartier »*, raconte Esther.

Sans aucun doute, un changement majeur qui a forcé les organismes à adapter leurs stratégies de mobilisation est l'arrivée d'Internet et

des réseaux sociaux. *« Faut être là, sur le Net. On a un groupe Facebook où on passe des messages à nos jeunes »*, explique Cristelle. Tandis que Susan nous raconte comment Coup de pouce a impliqué les jeunes dans la création de son site Internet en leur demandant ce qu'il fallait y mettre comme information. Aujourd'hui ils ont également un compte Facebook où ils annoncent les événements pour le recrutement, les bons coups.

Mais les réseaux sociaux sont fondés sur des rapports superficiels qui ne pourraient jamais remplacer le lien qui se crée en personne. La majorité des efforts continuent de se faire sur le terrain, en personne.

# NE PAS OUBLIER DE CÉLÉBRER

Dans ce processus continu qu'est la mobilisation, n'oublions pas l'étape essentielle de la reconnaissance. Célébrer ce que les gens accomplissent, oui. Mais la reconnaissance ce n'est pas seulement la tape dans le dos, c'est de démontrer les effets positifs de l'engagement des citoyens; leur montrer qu'ils sont capables d'être maîtres de leur destin, qu'ils sont des experts de leur

propre vie et qu'ils ont même une contribution sociale à faire. Cette démarche de réflexivité donne envie aux citoyens de poursuivre leurs efforts et d'encourager les autres. C'est le « suivi » indispensable qui ferme la boucle de la mobilisation, le renforcement positif qui pérennise la mobilisation.

Car la mobilisation c'est avant tout un contact entre deux

humains fondé sur le respect et la confiance mutuels. Une relation qui, comme toute entité vivante, a besoin d'être soignée, entretenue, renouvelée suivant des approches qui se développent et se raffinent avec le temps, et qui habitent profondément les intervenantes que nous avons rencontrées et que nous remercions de leur témoignage.

## QUELQUES CLÉS D'UNE MOBILISATION RÉUSSIE

### Être visible et être pertinent

être bien enraciné dans le milieu, en contact avec les citoyens, et travailler en complémentarité avec les autres ressources du quartier

### Créer des liens de confiance avec les participants et avec le milieu

attitudes d'ouverture, d'accueil, d'égalité

### Avoir une forte capacité d'adaptation

adaptation à l'autre, à ses besoins, ses particularités, mais aussi adaptation culturelle

### Pratiquer la mobilisation par les pairs

rejoindre quelque personnes-clés peut attirer plein d'autres gens

### Offrir des occasions de vivre des choses uniques

### Rendre les gains visibles