

Intervention collective, mobilisation locale et hébergement des aînés



Yvan Comeau
Michel Desrosiers
Laurence Martin-Caron

« Initiatives » propose des ouvrages sur des thèmes d'actualité en lien avec le développement des communautés. Elle offre des synthèses accessibles pour mieux exploiter la recherche dans ce domaine et les applications qu'elle permet, et contribuer au renouvellement des pratiques liées au développement social, au développement socioéconomique de ses territoires ainsi qu'à la dimension internationale du développement local. « Initiatives », qui croise le savoir des chercheurs et des intervenants, est dirigée par Lucie Fréchette et Martin Robitaille, de l'Alliance de recherche université-communauté - Innovation sociale et développement des communautés (ARUC-ISDC) de l'Université du Québec en Outaouais (UQO).

Intervention collective,
mobilisation locale
et hébergement
des aînés

COLLECTION
Initiatives

Intervention collective, mobilisation locale et hébergement des aînés

**Yvan Comeau
Michel Desrosiers
Laurence Martin-Caron**

 **Presses
de l'Université
du Québec**

**Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales
du Québec et Bibliothèque et Archives Canada**

Comeau, Yvan, 1958-

Intervention collective, mobilisation locale et hébergement des aînés
(Collection Initiatives)

Comprend des références bibliographiques.

ISBN 978-2-7605-4306-5

I. Résidences pour personnes âgées – Québec (Province). 2. Logement
coopératif – Québec (Province). 3. Organisation communautaire – Québec
(Province). I. Desrosiers, Michel, 1963- . II. Martin-Caron, Laurence.
III. Titre. IV. Collection: Collection Initiatives (Québec, Québec).

HD7287.92.C32Q8 2015

363.5'94609714

C2015-940655-2

Les Presses de l'Université du Québec
reconnait l'aide financière du gouvernement du Canada
par l'entremise du Fonds du livre du Canada
et du Conseil des Arts du Canada pour leurs activités d'édition.
Elles remercient également la Société de développement
des entreprises culturelles (SODEC) pour son soutien financier.

Conception graphique

Richard Hodgson

Image de couverture

Diana Ong, Crowd # 15, SuperStock

Mise en pages

Le Graphe

Dépôt légal : 3^e trimestre 2015

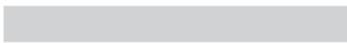
› Bibliothèque et Archives nationales du Québec

› Bibliothèque et Archives Canada

© 2015 – Presses de l'Université du Québec

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

Imprimé au Canada



Introduction

Cet ouvrage rend compte des principes de la mobilisation sociale en prenant pour terrain d'investigation l'hébergement de type associatif pour aînés. Comme nous le verrons, il s'agit d'un espace d'action riche d'enseignements pour l'intervention collective et où la demande d'agir est urgente. Et pour cause. Le vieillissement de la population de même que l'augmentation de l'espérance de vie concernent à des degrés divers toutes les sociétés (Organisation mondiale de la santé [OMS], 2013a). Au Québec, 1,17 million de personnes sont âgées d'au moins 65 ans en 2011, soit 15,6% de la population. Selon la Société d'habitation du Québec (SHQ), entre 1991 et 2006, le nombre de ménages dont le principal soutien est âgé de 75 ans et plus a augmenté de 85% (Dutil, 2012, p. 5). En plus de l'effet générationnel des baby-boomers sur le vieillissement de la population, l'importance démographique des aînés tient à l'espérance de vie qui s'accroît. Sur la planète, celle-ci était de 47,7 ans pour les personnes nées entre 1950 et 1955 et elle sera de 69,3 ans pour celles qui naissent entre 2010 et 2015 (OMS, 2007).

Ce phénomène démographique exerce une pression sur l'offre de services, y compris le logement. En effet, même s'il existait un soutien à domicile adéquat, une partie des aînés devraient quitter leur maison pour différentes raisons : difficulté à entretenir le domicile, diminution de la capacité physique ou mentale, sentiment d'insécurité, isolement et solitude, absence de moyens de transport, volonté de ne pas requérir l'aide de proches, inquiétude manifestée par les enfants ou les proches, épuisement ressenti comme proches aidants, éloignement géographique, habitation trop grande ou dont l'entretien est trop coûteux, et ainsi de suite. D'où l'importance des services d'hébergement pour aînés en légère perte d'autonomie, c'est-à-dire un lieu que l'on appelle ici « résidence » et qui offre, outre le logis, différents services, dont ceux considérés comme minimaux, c'est-à-dire les repas et l'entretien ménager. Ainsi que nous le verrons dans le premier chapitre, le laisser-aller pour l'offre d'hébergement a fait qu'au Québec les résidences privées ou à but lucratif représentent en 2014, au Québec, 87,8% des 1932 résidences (ministère de la Santé et des Services sociaux [MSSS], 2014). Une partie de ces résidences n'offrent que le logement et celles qui offrent des services sont inabordables pour bien des personnes âgées.

À part le fait qu'il existe un important besoin d'hébergement, notamment pour les aînés ayant des revenus modestes, l'exemple des résidences de type associatif se révèle intéressant sur le plan de la mobilisation à plus d'un titre. Premièrement, le thème concerne un groupe social – les aînés – qui doit surmonter plusieurs obstacles avant de prendre part à une action collective. La mobilisation de ces personnes pose donc certains défis et sa mise en perspective permet d'évoquer de nombreux aspects à considérer pour l'intervention collective. Deuxièmement, la mise sur pied et le fonctionnement de ce type de résidence supposent des contributions nombreuses et variées de la part d'acteurs qui n'ont pas toujours un intérêt direct ou perceptible dans ce type de projet ; les raisons et les mécanismes qui

les amènent à agir ainsi soulèvent des questions qui concernent l'intervention collective. Troisièmement, l'examen de tels projets apporte un éclairage additionnel sur l'entrepreneuriat collectif dont la théorisation n'en est qu'à ses débuts (Brouard, Larivet et Sakka, 2010). Ce type de démarche vise la création d'entreprises d'économie sociale auxquelles on associe les résidences de type associatif. De fait, celles-ci possèdent un statut juridique de compagnie à but non lucratif ou de coopérative; elles fonctionnent selon le principe « une personne, une voix »; elles réunissent des ressources provenant de différentes sources (marché, réciprocité ou don et redistribution assurée par l'État); et elles constituent une solution de rechange aux deux sphères habituellement sollicitées pour répondre aux besoins, c'est-à-dire l'État et le marché. Ce type d'entrepreneuriat n'est pas la seule action collective possible pour améliorer la condition du logement pour les aînés. Par exemple, avec des stratégies quelque peu différentes, l'action revendicative incite les autorités concernées soit à diriger des ressources vers le logement social, soit à l'améliorer en quantité et en qualité.

La formule de l'hébergement de type associatif paraît prometteuse au regard de l'accessibilité financière, de l'inclusion sociale des aînés et du rapprochement des résidences avec les services (Ducharme, Charpentier et Vaillancourt, 2006). Toutefois, sa présence est plutôt discrète avec moins de 10% des résidences pour aînés, comme nous venons de le voir. Quel itinéraire doit-on suivre pour mettre sur pied localement des projets collectifs qui répondent aux besoins des aînés? Comment favoriser diverses contributions et ainsi mobiliser le milieu en faveur de telles initiatives? À quelles conditions l'hébergement associatif peut-il offrir des services de qualité et à prix abordable?

Ce livre a pour objectif de contribuer au développement de formules d'hébergement variées et adaptées et, plus particulièrement, à celui de formules relevant de l'économie sociale. Il fonde tout d'abord son propos

sur l'analyse de résidences de type associatif (cas résumés en annexe à cet ouvrage) et de diverses expériences touchant l'hébergement des aînés. Il s'appuie en outre sur les écrits portant sur les métiers de l'intervention collective ainsi que sur la documentation relative à l'implication sociale.

Le présent ouvrage s'adresse aux décideurs du monde municipal, aux professionnels du développement local et communautaire, aux enseignants dans les domaines de l'intervention collective, de l'économie sociale et du développement local ainsi qu'aux étudiants en intervention sociale et économique. Ces lecteurs seront en mesure de comprendre les principes de la mobilisation citoyenne en faveur d'initiatives de développement local en prenant pour exemple l'hébergement des aînés. En outre, les personnes intéressées pourront transposer les fondements de la mobilisation sociale dans l'intervention et l'action en faveur de projets collectifs dans divers domaines d'activité.

Cet ouvrage souhaite contribuer aux connaissances de deux façons : par la validation de lignes directrices pour l'intervention collective et par la vérification empirique des principes de la mobilisation sociale.

En ce qui concerne la première préoccupation, il convient d'emblée de clarifier ce que représente l'intervention collective. Celle-ci renvoie à des pratiques professionnelles variées par lesquelles une personne salariée et rattachée à une organisation s'allie à un groupe afin de contribuer au succès de l'action collective que celui-ci entreprend, en vue de résoudre un problème social affectant une collectivité. L'intervenant salarié veille le plus souvent à ce que le groupe et la collectivité acquièrent du pouvoir et une certaine résilience et qu'ils puissent renouveler l'organisation sociale selon des valeurs de démocratie, d'équité et de solidarité. Peu importe la formation que possèdent les intervenants, leur capacité de prodiguer conseil et appui à des groupes tient à leur connaissance des rouages de l'information et de l'éducation, ainsi qu'à leurs habiletés dans les domaines des communications, de la mobilisation et de la négociation (Netting, Kettner et McMurtry, 2008, p. 80).

Les origines, au Québec, du métier d'intervenant en action collective sont bien connues (Doucet et Favreau, 1991 ; Bourque *et al.*, 2007). L'organisation de la solidarité collective fut d'abord pratiquée par des membres de communautés religieuses avec l'appui de laïcs, et ce, jusqu'au milieu du xx^e siècle (Gagnon *et al.*, 2013). Sans doute ces premiers intervenants croyaient-ils accomplir un devoir moral plutôt qu'exercer un métier. Puis l'influence du travail social américain sur les programmes de formation universitaire, les conséquences parfois néfastes de la modernisation pour les collectivités urbaines et rurales ainsi que l'implication de l'État dans la solidarité sociale ont favorisé l'émergence d'un véritable métier de l'animation au Québec (Blondin, Comeau et Provencher, 2012). D'abord ancrées dans le réseau public québécois de la santé et des services sociaux, les fonctions du métier d'organisatrice ou organisateur communautaire ont été reconnues au milieu des années 1970 dans les conventions collectives de la fonction publique. La création à partir des années 1990 de diverses organisations civiles de développement a ensuite favorisé l'arrivée d'intervenants professionnels de diverses disciplines, mais qui font un métier semblable à celui des organisatrices et organisateurs communautaires du réseau public où se concentrait jadis ce type de professionnels (Bourque et Lachapelle, 2010). Si des fonctions et des méthodes de travail sont partagées par ces différents « métiers du développement » (Robitaille, 2006), il demeure que l'établissement employeur ainsi que les changements dans les politiques sociales et l'action des mouvements sociaux influencent ces métiers, notamment au regard des problèmes sociaux à prioriser, des types d'actions à soutenir et des tâches à réaliser (Comeau *et al.*, 2008).

Le présent ouvrage fait partie des écrits récents qui contribuent, avec les phénomènes sociétaux qui viennent d'être évoqués, à la professionnalisation de l'intervention collective. Puisqu'il porte sur l'hébergement soutenu par la collectivité, ce livre peut se classer parmi les écrits qui traitent d'un domaine particulier de l'intervention

collective. L'une des hypothèses exposées dans cet ouvrage concerne la nécessité pour l'intervention de réactualiser les principes de la mobilisation en fonction du domaine d'activité concerné. Ainsi, des auteurs se sont intéressés à une problématique d'intervention collective précise, comme l'environnement (Comeau, 2010), ou à une population particulière, par exemple les jeunes (Delgado et Staples, 2008). Dans d'autres cas, on a mis l'accent sur le contexte d'intervention, géographique – le contexte urbain (Delgado, 2000) et celui de la mondialisation (Pyles, 2009) – ou organisationnel, soit celui des centres de santé et de services sociaux (CSSS) (Bourque et Lachapelle, 2010). Ces titres apportent des nuances et des précisions au point de vue plus généraliste que l'on trouve dans plusieurs ouvrages publiés il y a moins de quinze ans et qui proposent de façon assez convergente une véritable méthodologie de l'intervention collective (Rubin et Rubin, 2004; Staples, 2004; Brueggermann, 2006; Long, Tice et Morrison, 2006; Lamoureux *et al.*, 2007; Netting, Kettner et McMurty, 2008; Kirst-Ashman et Hull, 2009). D'autres encore ont porté sur certains processus de l'intervention collective, tels que l'analyse sociale (Hardina, 2002) ou la constitution de l'acteur collectif (Duperré, 2004). Chacun de ces ouvrages de nature méthodologique comporte un avantage comparatif en mettant l'accent sur un ou plusieurs aspects de l'intervention collective: par exemple l'étude de la communauté, les modèles d'intervention, l'animation de groupe, le soutien du leadership, les stratégies d'action, l'usage d'Internet, la mise en place de réseaux, le changement dans une organisation, les compétences de l'intervenant et l'évaluation de l'intervention.

La notion de mobilisation est souvent associée à celles de la participation et de l'action collective, mais elle s'en distingue également. Ainsi, la notion de participation couvre un champ très vaste, car elle peut être plus ou moins autonome et plus ou moins influente, et prendre diverses formes, de l'insertion sociale jusqu'à l'engagement citoyen, en passant par le bénévolat organisé (Raymond *et al.*, 2008).

Pour sa part, la mobilisation concerne les stratégies et les moyens utilisés pour amener des personnes à s'impliquer dans une action collective. Mobiliser signifie faire appel à des personnes, faciliter les choses pour qu'elles s'engagent et les soutenir dans leur implication. L'implication sociale (le fait de donner du temps ou de l'argent à des personnes – autres que les membres de sa famille –, à une association ou à une cause) et l'action collective (l'action volontaire d'un groupe en vue d'atteindre un but commun et connu) résultent de la mobilisation.

Une autre ambition poursuivie par ce livre est d'offrir une illustration de la mobilisation sociale et de la mettre en lien avec les théories reconnues sur l'action collective. Si une discipline générale comme la sociologie s'est souvent attardée sur l'action collective, peu d'auteurs se sont montrés soucieux de l'approfondir en examinant ses conséquences pour l'intervention, surtout en français. Ce livre vise donc à établir des liens entre les concepts explicatifs de l'action collective, les principes de la mobilisation et les conséquences pour l'intervention collective dans le domaine de l'hébergement de type associatif pour aînés.

Il ne saurait toutefois y avoir de recettes pour la mobilisation, mais plutôt des repères. Plusieurs raisons nous empêchent de proposer une formule toute faite, la principale étant que l'action collective est tout à fait imprévisible. Cela résulte en partie de la contingence des événements ainsi que des nombreux facteurs qui influencent et parfois conditionnent la possibilité d'une action collective. La combinaison de ces facteurs est tout à fait unique dans un territoire donné. De la même façon, un groupe particulier de personnes élabore ses propres stratégies avec des alliés et dans des circonstances qu'on ne retrouve pas ailleurs.

Le présent livre se compose de cinq chapitres. Chaque titre correspond à un vecteur de la mobilisation citoyenne, c'est-à-dire un ensemble de phénomènes pouvant favoriser la mobilisation et ayant un ancrage thématique commun. L'identification de ces vecteurs résulte d'un effort de synthèse, effectué à partir de nos connaissances théoriques

et pratiques, qui a permis un regroupement des principes de la mobilisation autour de cinq notions. Ces cinq vecteurs ou dimensions de la mobilisation sociale ont présidé à la structuration de cet ouvrage en autant de chapitres : le contexte, le processus, le projet mobilisateur, les acteurs et l'organisation.

En annexe, nous présentons de façon succincte cinq résidences de type associatif qui ont fait l'objet de monographies et auxquelles nous nous référerons dans le texte. La première description porte sur la résidence Logis-Confort (quartier de Loretteville, ville de Québec), qui fera office d'étalonnage (*benchmarking*). Des occasions de lire des extraits du récit de l'intervenant impliqué dans cette expérience seront offertes tout au long de l'ouvrage. Cet intervenant chevronné racontera également son expérience dans la mise sur pied d'une autre résidence à Belleville (nom fictif) où la mobilisation a été plutôt réduite. En mettant en parallèle ces deux expériences à quelques reprises, l'intervenant met en relief certains fondements de la mobilisation. Les autres cas de résidence décrits en annexe concernent la Résidence Florentine-Dansereau (à Verchères), le Domaine Saint-Antoine (à Saint-Antoine-de-Tilly), la Villa des Méandres (à Saint-Léon-de-Standon) et la coopérative de solidarité Villa du clocher (à Saint-Ubalde). Chacun de ces cas fournit des informations très intéressantes sur la mobilisation.

Cette introduction se termine sur des remerciements que les auteurs adressent d'abord aux informatrices et aux informateurs que nous avons interrogés dans les résidences ayant fait l'objet des monographies. Les auteurs manifestent également leur reconnaissance à la Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique de l'Université Laval et au Conseil de recherches en sciences humaines du Canada pour leur soutien financier aux différents travaux de recherche ayant inspiré la rédaction de cet ouvrage.



Le contexte

Les déterminants structurels de la mobilisation

Dans toute mobilisation sociale, il est possible de remarquer l'influence de phénomènes structurels, c'est-à-dire un ensemble de circonstances dont les personnes, les groupes et les organisations doivent tenir compte et sur lesquelles leur pouvoir d'influence est plutôt limité, du moins à court terme. Ces phénomènes structurels constituent une partie essentielle du contexte de la mobilisation, c'est-à-dire une unicité de territoire, de circonstances et d'événements parfois imperceptibles, mais non moins déterminants. Malgré leur singularité, les contextes possèdent des caractéristiques communes

faisant que certains sont plus favorables à la mobilisation que d'autres. Étant donné de l'emprise considérable des phénomènes structurels, le contexte représente une dimension essentielle de la mobilisation et ce chapitre propose de repérer ses conditions d'influence.

Plus précisément, l'objectif de ce chapitre est de permettre à l'intervenant et au groupe avec lequel il s'allie de cerner le contexte dans lequel se déroule la mobilisation. Un tel exercice permet d'apprécier les efforts à consentir pour concrétiser et de maintenir en fonction un projet commun, telle une résidence de type associatif. En ce sens, l'intervention collective vient en appui aux promoteurs de projets d'abord pour décrypter et « lire » le contexte, afin que le groupe puisse tenter d'adapter ses décisions à la situation. Les éléments du contexte proposés dans ce chapitre et qui influencent la mobilisation ont trait aux représentations sociales du vieillissement, à la situation des aînés, aux politiques publiques et aux opportunités qui se présentent dans les localités.

LES REPRÉSENTATIONS SOCIALES DU VIEILLISSEMENT

Les idées concernant la situation des aînés qui prévalent dans la société imprègnent à des degrés divers la collectivité et le groupe porteur d'une action. Comme c'est le cas pour tout projet faisant l'objet d'une mobilisation, les opinions que l'on partage au sujet d'un groupe social et de sa situation orientent les demandes que l'on voudra et pourra faire en termes de mobilisation. Ainsi, selon qu'on perçoit plutôt les faiblesses ou plutôt les forces chez des groupes sociaux, on ne leur attribuera pas la même place dans le système d'action et on ne les sollicitera pas de la même manière. À moins d'établir une distance critique avec les représentations existantes, les représentations négatives et incomplètes, voire les préjugés peuvent

être intégrés par les aînés dans le cas qui nous intéresse, conduire à leur infériorisation et ainsi limiter leur désir et leur possibilité de participer (Billette et Lavoie, 2010).

Les représentations font ainsi partie des réalités à considérer par l'intervention pour mobiliser. Le principe est bien établi depuis les premiers écrits sur l'intervention collective : il convient de connaître la culture des personnes à qui l'on s'adresse et, plus précisément, ce qu'évoque chez elles la situation problématique (Blondin, Comeau et Provencher, 2012, p. 100-103). Pour être en mesure d'analyser cette culture et ses représentations, l'intervenant lui-même doit s'interroger sur les idées qui circulent et sur leurs fondements. C'est vrai pour toute situation mettant en cause un groupe à risque de marginalisation ; le vieillissement représente un cas parmi d'autres, mais qui illustre bien les efforts d'analyse et de distance critique que doit fournir l'intervenant. À cet égard, différentes sources d'information peuvent lui permettre de décoder non seulement ce qui est dit dans la collectivité, mais aussi le non-dit. Voyons ce qu'en pensent des scientifiques de différents horizons et notamment de l'anthropologie, qui met à distance certaines idées reçues.

D'abord, il convient d'admettre que les représentations du vieillissement se fondent sur une réalité physiologique. Il s'agit là du phénomène de sénescence qui résulte du processus irréversible de l'apoptose (mort cellulaire) et que l'on définit ainsi :

[...] l'ensemble des processus biologiques qui, au fur et à mesure de l'avancée en âge, rendent les individus plus sensibles aux facteurs susceptibles d'entraîner la mort [qui] peut survenir du fait d'un déclin des capacités d'adaptation de l'organisme pour maintenir ses fonctions internes face à des agressions extérieures telles que les maladies ou les accidents (Henrard, 1997, p. IV).

Dans les faits, le corps commence à vieillir dès que la croissance s'arrête et la continuité du processus fait qu'il est bien difficile de fixer un âge où l'on peut affirmer

que quelqu'un est vieux. Selon les personnes, le mode de vie et le système physiologique en cause, le vieillissement touche différemment les adultes, et ce, toute leur vie durant (Joanette *et al.*, 2010). Bien sûr, à un âge avancé, on observe que le corps change d'aspect et présente certains traits distinctifs : peau ridée et plus fragile, perte de cheveux ou décoloration, lenteur des gestes, courbure de la posture, etc.

Parallèlement au fait physiologique, la société construit les représentations du vieillissement et même la catégorie sociale des personnes âgées. En considérant d'autres sociétés, l'anthropologie permet de relativiser cette catégorisation sociale. Ainsi, chez les Cuiva (Colombie), il n'y a pas d'équivalent au fait de vieillir comme on se le représente en Occident (encadré 1).

ENCADRÉ 1

Une société sans personnes âgées

Chez les Cuiva, une population amérindienne des plaines orientales de la Colombie, il n'y a pas de référence linguistique ou symbolique à la vieillesse. Dans cette société, on trouve les catégories « enfants », « femmes » et « hommes », mais le regroupement équivalent des membres plus âgés n'existe pas : une fois sorti de l'enfance, l'individu se confond jusqu'à sa mort dans l'ensemble des adultes.

Pour comprendre un tel phénomène, l'anthropologie le considère dans sa relation avec la structure sociale plus générale. Chez les Cuiva, il n'y a pas de césure entre les différents âges de la vie. À tous les âges, on participe aux activités de cueillette et de chasse. L'avancée en âge fait que ces activités peuvent devenir moins fréquentes et que l'expérience sert à l'enseignement aux plus jeunes. Cependant, on ne retrouve pas la « brisure radicale avec le marché du travail » propre aux sociétés industrielle et postindustrielle.

On ne peut pas généraliser et croire que les sociétés dites primitives réservent une place enviable à leurs aînés. Par exemple, on observe chez deux peuples de la Terre de Feu, habitant un milieu semblable et possédant des systèmes économiques et des technologies analogues, un traitement de leurs personnes âgées radicalement différent. Les Yahgan respectent les aînés « et vont même jusqu'à les porter sur leur dos lors des migrations, tandis que leurs voisins, les Ona, préfèrent les abandonner à une mort certaine ».

Source : Arcand, 1982, p. 17.

Par ailleurs, dans une même société, les représentations du vieillissement changent avec le temps, à la faveur de différentes influences. Ainsi, chez les Autochtones du Québec, « les vieilles gens gardent une place de choix dans le tissu social, mais l'abandon des modes de vie traditionnels et l'exode des jeunes vers les villes, allant de pair avec la perte de la langue maternelle, élargissent le fossé intergénérationnel » (Conseil supérieur de l'éducation, 1984, p. 8-9).

En plus de leur caractère changeant, il existe des contradictions dans les représentations du vieillissement. En Occident et au Québec notamment, on est récemment passé d'une perception quasi exclusivement dégradante du vieillissement à une représentation plutôt dichotomique avec l'ajout d'une vision positive. Si l'on s'arrête à la représentation avilissante du vieillissement, on l'associe d'abord à l'improductivité économique (Arcand, 1982). Avec la diffusion du capitalisme, la représentation de l'entrée dans la vieillesse correspond à l'âge normal de la retraite (Joanette *et al.*, 2010). Le mot le dit, la personne « se retire » ou « est soustraite » de ce qui est considéré comme la vie « productive » ; elle n'y contribue plus à titre de salariée. Dans un monde qui surévalue l'*homo oeconomicus*, l'exclusion des non-productifs est réelle. De plus, dans une société hypermoderne et postindustrielle,

la culture et l'environnement bâti sont marqués par un souci de mobilité et de vitesse; l'accélération des changements de diverses natures qui touche la société (Servan-Schreiber, 2010) devient un facteur d'inadaptation progressive des personnes limitées par un corps qui appelle plutôt au ralentissement. Dans cette représentation négative du vieillissement, «l'idée de vieillir fait peur parce qu'elle annonce une autre étape qui est tout aussi troublante, soit la fin de la vie. Cette confrontation à la mort vient s'ajouter aux peurs soulevées par la maladie et la perte d'autonomie» (Soulières et Ouellette, 2012, p. 11).

Comme on vient de le voir, d'un côté, on considère que la maladie et la dépendance représentent l'échec du vieillissement et on le craint. D'un autre côté, on valorise le vieillissement lorsque se maintiennent l'autonomie, la santé physique et mentale, de même que la contribution à la société, ne serait-ce qu'à travers le bénévolat (Soulières et Ouellette, 2012, p. 11-12). Selon cette vision plus récente, on associe cette catégorie d'âge non plus à un fardeau, mais à une ressource offrant un potentiel nouveau de développement pour nos sociétés. La déclaration de l'OMS à Brasilia en 1996 exprime cette perspective: «Les personnes âgées en bonne santé sont une ressource pour leurs familles, leurs communautés et l'économie» (OMS, 2013a). Plusieurs phénomènes ont contribué à l'avènement de cette représentation du vieillissement: l'arrivée d'une génération en partie mieux informée qu'auparavant, plus engagée socialement et disposant d'un plus grand pouvoir d'achat; les recherches et les conseils de spécialistes qui contribuent à la qualité de vie par la prévention; et les revendications des associations de retraités et d'aînés qui font valoir leur apport social et économique.

Avec leur ambivalence et leurs contradictions, ces deux types de représentations du vieillissement coexistent dans notre société. À vrai dire, on doit reconnaître qu'il n'y a pas aujourd'hui qu'un, deux ou trois types d'aînés, mais bien une grande variété difficilement observable

dans son intégralité. À l'instar de la société qui se complexifie et qui offre du même coup de nombreux parcours de vie possibles (Beck, 2001), les conditions de vie des aînés se diversifient et nécessitent une pluralité de formes de soutien. Ces changements ont entraîné le développement et l'expérimentation de nouvelles pratiques d'accompagnement des personnes âgées, notamment en matière d'hébergement et d'interventions visant à changer les préjugés à leur égard (encadré 2).

ENCADRÉ 2

Modifier les représentations fondées sur l'âgisme

L'âgisme est « un processus selon lequel une personne est stéréotypée et discriminée en raison de son âge » (Lagacé, 2010, p. 2). Différentes pistes sont proposées pour combattre les représentations du vieillissement fondées sur l'âgisme :

- Exercer une vigilance à l'égard des stéréotypes et des préjugés liés à l'âgisme.
- Favoriser les contacts entre les personnes seniors et les plus jeunes, notamment sur les lieux de travail.
- Développer des programmes et des activités de formation destinés aux professionnels et aux salariés qui ont ou auront des contacts avec des personnes vieillissantes.
- Amener les intervenants à développer une approche fondée sur le rétablissement, le pouvoir d'agir et l'inclusion sociale.
- Offrir aux gestionnaires et aux salariés des occasions de réflexion sur leurs stéréotypes et leurs préjugés et sur les conséquences de ces derniers sur les services.
- Mettre sur pied des campagnes publiques de communication et de sensibilisation sur l'âgisme.

Source : Adapté de différents chapitres de Lagacé, 2010.

LA CONDITION DES PERSONNES VIEILLISSANTES

La situation sociale et économique des aînés constitue un état de choses et une donne sur lesquels devront s'arrêter l'intervenant et le groupe porteur de l'action. En ce sens, la condition des aînés fait partie des phénomènes structurels qui concernent, premièrement, la mobilisation. En cette matière, le fait de vieillir dresse inévitablement des obstacles à la mobilisation, mais, en même temps, il comporte des atouts et des forces pour les aînés. C'est donc dire que l'intervention considère les forces de la collectivité et de ses acteurs pour la mobilisation (Long, Tice et Morrison, 2006), comme nous le verrons tout au long de cet ouvrage. Deuxièmement, la condition du vieillissement renvoie à des problèmes qui se traduiront éventuellement en besoins auxquels on devra répondre par des mesures concrètes dans un projet de résidence, autour duquel les demandes d'implication seront faites. Le prochain chapitre sur le processus d'intervention collective reviendra sur cet aspect de la mobilisation qu'est l'analyse des besoins. Pour l'instant, arrêtons-nous à quatre obstacles au mieux-être des aînés qu'une recension des écrits a relevés : l'exclusion sociale, les faibles revenus, les difficultés d'accès aux services et les entraves qui finissent par handicaper les aînés présentant des limitations (Martin-Caron et Comeau, 2013).

L'exclusion sociale

Déjà en 1984, au Québec, on exprimait cette idée de l'exclusion sociale liée au vieillissement comme suit : « Le plus grand danger qui menace les retraités, c'est l'isolement » (Conseil supérieur de l'éducation, 1984, p. 11). En 2012, une autre démarche, celle-là encadrée par le Regroupement provincial des comités des usagers, permettait à des personnes en perte d'autonomie, à leurs proches,

aux employés de résidences, aux gestionnaires et aux chercheurs de discuter de la situation de l'hébergement. Elle a conduit à un même constat : « Le risque d'exclusion sociale pour les aînés est élevé » (Soulières et Ouellette, 2012, p. 11). La politique québécoise *Vieillir et vivre ensemble* reconnaît la réalité de l'exclusion et a fait de l'implication des aînés dans leur communauté l'une de ses orientations, avec la santé et la création de milieux sains et sécuritaires (ministère de la Famille et des Aînés, 2012, p. 19). On peut penser que l'exclusion des aînés représente un phénomène occidental, puisque des études menées dans les pays européens confirment la fragilité des liens sociaux chez les personnes âgées (Morestin et Cauvin, 2011).

La sortie du marché du travail et l'aporie du ralentissement physiologique dans une société qui fonctionne à haute vitesse non seulement conduisent à une représentation dégradante du vieillissement, comme nous l'avons vu, mais favorisent également l'exclusion. À cela s'ajoute un idéal occidental de la vie qui se rapporte à la jeunesse éternelle et à l'immortalité, d'après les récits séculaires (par exemple dans les mythes de la fontaine de Jouvence et de la pierre philosophale) (voir Trincaz, 1998). Voilà un terreau fertile pour l'âgisme qui peut amener des personnes vieillissantes à développer une image négative d'elles-mêmes et à opter pour le retrait et l'isolement (Lagacé, 2010).

Ces mécanismes d'exclusion sont renforcés par d'autres phénomènes. Ainsi, on remarque une tendance sociétale à vivre seul. En 1961, au Canada, 9,3% des ménages ne comptaient qu'une personne, alors que cette proportion atteint 27,6% en 2011 (Statistique Canada, recensements de la population, de 1961 à 2011). La prévalence à vivre seul augmente à partir d'environ 70 ans pour les hommes; elle atteint les femmes de façon plus marquée, et ce, à partir de 50 ans (Statistique Canada, recensements de la population, 2001 et 2011). Dans un autre ordre d'idées, des facteurs individuels interviennent dans la production de l'isolement : l'état de santé physique

et mentale, la personnalité, le manque de préparation à la retraite et l'incapacité de planifier ses temps libres, entre autres choses (Krzesińska-Żach et Olek-Redlarska, 2011, p. 221). Pour leur part, Burholt et Windle (2006) ont constaté qu'un parcours de vie marqué par des épisodes fréquents de pauvreté serait lié à une plus grande exclusion à un âge avancé. Les auteurs anglais voient également des risques d'isolement plus élevés chez les femmes, les personnes vivant seules, les veuves, les personnes divorcées et séparées ainsi que chez celles ayant une mauvaise santé, un niveau d'instruction plus faible et vivant dans des collectivités relativement défavorisées. Comme on le voit, l'exclusion comporte des aspects relationnels, symboliques et sociopolitiques et ne touche pas tous les aînés de la même manière.

Les faibles revenus

En plus de l'exclusion, les revenus et, plus généralement, la situation socioéconomique des personnes influencent leur propension à se mobiliser et la nature même de leur implication, comme nous le verrons dans le quatrième chapitre portant sur les caractéristiques des acteurs. Sachons que, pour l'essentiel, les groupes désavantagés sur le plan socioéconomique se mobilisent plus difficilement (Reed et Selbee, 2000 ; Prouteau et Wolff, 2010-2011 ; Statistique Canada, 2012).

S'agissant du niveau de revenu, la situation des aînés s'est globalement améliorée au cours des dernières décennies (Crespo et Rheault, 2013). Ce progrès résulte des programmes et des mesures mis en place par les gouvernements du Canada et du Québec à la suite des revendications du mouvement ouvrier et dans le contexte d'expansion économique de l'après-guerre (Programme de la sécurité de la vieillesse en 1952, Régime de rentes du Québec en 1965 et Régime de pensions du Canada en 1966). L'accès facilité à ces mesures et leur bonification financière ont fait que

le revenu moyen des personnes âgées au Canada a augmenté de 17% entre 1981 et 1997 (Rodriguez *et al.*, 2000; Crespo et Rheault, 2013).

Pour la période de 2008 à 2011, le faible revenu, mesuré par Emploi et Développement social Canada sur la base d'un panier de biens et de services précis, s'est détérioré chez les 65 ans et plus. En effet, ce taux de faible revenu était demeuré au Québec à peu près stable entre 2002 et 2008 (respectivement de 1,5% et 3,5%) et il est remonté à 5,6% en 2011, pour un total de 67 000 personnes (Fréchet *et al.*, 2014, p. 11, 13). Dans le même sens, une étude réalisée en 2014 par Strategic Council pour l'Agence de la consommation en matière financière du Canada estime que les nouveaux retraités sont de plus en plus endettés et déclarent plus souvent faillite (Presse Canadienne, 2014). La baisse du nombre de retraités ayant accès à un régime de pension agréé autre que le Régime de pensions du Canada ou le Régime de rentes du Québec, de même que le soutien financier plus fréquent à un enfant devenu adulte et ayant du mal à se trouver un emploi, renforce cette tendance (Presse Canadienne, 2014). De plus, il est possible que la baisse des rendements boursiers et des intérêts consécutive à la crise financière de 2008 ait réduit les revenus des retraités.

La question des inégalités de revenus concerne tous les groupes d'âge, mais à l'étape avancée de la vie, une fois en situation de pauvreté, il serait plutôt difficile de modifier sa situation. En termes de tendance, chez les 65 ans et plus, les inégalités de revenu ont diminué dans les années 1980 et les années 1990, mais elles se sont accrues dans les années 2000 (Crespo et Rheault, 2013, p. 57). Lenk (2003, p. 16) distingue deux types d'aînés à faible revenu au Canada : 1) les personnes dont le revenu a effectivement toujours été relativement bas et qui vivent aujourd'hui avec un faible revenu fixe, en logement locatif ou dans un logement social ; 2) les personnes vivant seules (souvent des veuves) et, parmi elles, celles qui sont propriétaires-occupantes, car elles doivent déboursier de fortes sommes

pour rester dans leur maison (taxes, rénovations, entretien, etc.). Incidemment, les revenus des femmes âgées sont plus faibles que ceux des hommes âgés, bien que l'écart diminue progressivement depuis 1981 (Crespo et Rheault, 2013). Il demeure qu'en 2010 le taux de faible revenu chez les 65 ans et plus est de 12,3 % pour les femmes et de 8,2 % pour les hommes (Fréchet *et al.*, 2014, p. 15).

L'éloignement et l'indisponibilité de services

Outre l'exclusion et les faibles revenus, l'intervention collective devra créer une mobilisation autour d'un projet qui pourrait devoir rapprocher des services difficilement accessibles, voire inexistantes. Nous sommes dans l'univers du maintien à domicile qui comprend, d'un côté, les services de santé offerts aux aînés dans leur logement (soins à domicile) et, de l'autre, les services d'aide à la vie quotidienne que sont l'entretien du logement, la préparation des repas et autres (services à domicile). Il faut savoir que 21 % des personnes de 65 ans et plus (environ 240 000 personnes) ont déclaré en 2011 avoir besoin d'aide pour les activités domestiques (travaux ménagers, repas, courses) (Camirand et Fournier, 2012, p. 6).

En fait, la très grande majorité des aînés souhaite vivre dans le domicile familial. Si, antérieurement, les établissements publics tels que les CHSLD représentaient presque automatiquement le lieu d'hébergement à envisager, c'est beaucoup moins le cas aujourd'hui, puisque « 85 % des répondants de plus de 55 ans ont répondu [dans le sondage] avoir l'intention de vivre dans leur maison actuelle le plus longtemps possible, même si leur état de santé change » (Wellman, 2008, p. 2). Vivre dans un environnement physique et social connu répond au besoin de se sentir en sécurité. Les arguments en faveur du maintien à domicile insistent également sur la qualité de vie des personnes, sur le droit à l'autodétermination

(autonomie et dignité) ainsi que sur les économies à réaliser par les systèmes publics de santé (Lafortune, Béland et Bergman, 2012).

Bien que le désir de vivre à domicile soit largement reconnu, le Canada fait mauvaise figure parmi les pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) en ce qui a trait aux services à domicile, et le Québec fait partie des provinces qui les financent le moins (Lavoie, Guberman et Marier, 2014, p. 15). Pourtant, l'État québécois pourrait réaliser des économies considérables : les soins à domicile coûtent 2 200 \$ par année-personne, en moyenne, comparativement à 48 000 \$ en centre d'hébergement et de soins de longue durée (*Protégez-vous*, janvier 2007). Plusieurs programmes de maintien à domicile mis en place au Québec ont eu plutôt pour effet de confier la responsabilité aux proches aidantes. Selon le ministère de la Famille et des Aînés du Québec (Gagnon et Savoie, 2008, p. 47), entre 70 % et 85 % des soins dispensés à domicile aux aînés québécois le sont par des proches aidantes ; et ces femmes voient souvent leur qualité de vie personnelle et professionnelle se dégrader (Maltais, Lachance et Richard, 2006).

Encore faut-il que le logis où l'on veut vieillir soit de qualité. Ainsi, en milieu rural, où les ménages sont en très grande majorité propriétaires de leur logement, une grande partie (29 %) du parc de logements au Canada a été constituée avant 1941 et 11,3 % des ménages n'habitent pas un logement de qualité convenable (Lenk, 2003). En revanche, la possibilité de faire appel à un réseau de soutien apparaît plus grande pour les personnes vivant en milieu rural (Légaré *et al.*, 2005, p. 10). En milieu urbain, les logements peuvent là aussi se révéler inadéquats, notamment en matière de prévention des chutes, et nécessiter des compensations et des aménagements (Morestin et Cauvin, 2011; Bégin, Boudreault et Sergerie, 2007). De plus, comme nous le verrons dans les prochains paragraphes, il est important de pouvoir sortir de son domicile et de se déplacer aisément dans le quartier ou dans la localité (Cunin, 2011, p. 237).

Le déclin de l'autonomie, le souhait de restreindre les demandes adressées aux proches et les transformations à faire dans le logis, entre autres choses, font que des aînés envisagent de quitter leur domicile. En 2006, 2% de la population du Québec vivait en «ménage collectif» (centres d'hébergement pour aînés, pensions et maisons de chambre, hôpitaux et autres établissements), soit environ 150 000 personnes ; cette proportion augmente rapidement après 65 ans : 3,0% chez les 65-74 ans ; 7,8% chez les 75-79 ans ; 16,2% chez les 80-84 ans ; et 36,1% chez les 85 ans et plus (Camirand et Fournier, 2012, p. 2).

Pour les personnes en grave perte d'autonomie, il existe des centres publics de soins de longue durée qui sont généralement liés à un centre hospitalier (les CHSLD) ; parfois, certains sont privés, mais conventionnés selon des normes ministérielles. L'offre fait cependant défaut : en 2013, l'attente pour l'accès à une place dans un tel centre pouvait dépasser les 37 mois au Québec (Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale, 2013). Par ailleurs, même dans un CHSLD public, le patient doit s'attendre à déboursier une certaine somme (1 665\$ par mois en 2011) et, signe des temps, les comptes impayés dans ces centres d'hébergement publics ont bondi de 22% de 2012 à 2014 dans les régions de Montréal, Laval, Lanaudière et en Montérégie (Vaillancourt, 2014).

Pour ce qui est des aînés en perte d'autonomie légère et modérée, deux types de formules d'hébergement (avec un service de repas sur place) s'offrent à eux : les entreprises privées et la formule d'habitat de type associatif et coopératif. Les résidences privées sont de loin les plus nombreuses au Québec. En 2014, elles constituaient près de 88% de l'offre (ministère de la Santé et des Services sociaux [MSSS], 2014). Les résidences de type associatif sont peu nombreuses, selon la même source : on compte 233 organismes à but non lucratif (ou OBNL), 8 coopératives et 3 résidences de type HLM. Il s'agit bien sûr ici de l'hébergement, donc d'un complexe de logements avec un service de repas. On sait, par ailleurs, qu'en 2012

il existe 1300 coopératives d'habitation au Québec et que 28% de leurs membres ont plus de 65 ans (Tremblay, 2013). Dans l'ensemble, le logement social constitue 5% du parc locatif au Québec (28 000 logements en coopérative et 43 000 logements en OBNL) (Association des groupes techniques du Québec, 2015).

Les résidences privées comportent souvent des insuffisances (Malenfant, 2011). Premièrement, une bonne partie d'entre elles ne cherchent pas à obtenir leur certification. En outre, en raison de la nouvelle certification du gouvernement québécois adoptée en mars 2013, un nombre indéterminé de résidences privées cesseront d'offrir des services aux résidents pour ne devenir que de simples immeubles à logements (encadré 3) (Demers *et al.*, 2015). Les propriétaires de ces résidences estiment les aménagements exigés trop coûteux. Ils devraient notamment installer des systèmes d'appel à l'aide dans les chambres et assurer une surveillance jour et nuit pour obtenir leur certification. Deuxièmement, les logements dans des résidences privées avec services sont trop onéreux pour une partie importante des aînés. Ce qui n'a rien d'étonnant, puisqu'en 2010 le revenu disponible mensuel moyen des 65-74 ans était de 2 150\$ (revenu disponible médian de 1 685\$) et de 1 960\$ pour les 75 ans et plus (revenu disponible médian de 1 625\$) (Crespo et Rheault, 2013, p. 23). D'après la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), le coût mensuel moyen pour vivre en résidence privée au Québec était de 1 475\$ en 2012. Dans la ville de Québec, il était de 1 604\$; or, lorsqu'elle a ouvert ses portes, la résidence collective que nous avons étudiée à Québec même demandait 1 093\$ par mois pour un studio, tous les services et frais compris (avant l'aide gouvernementale au logement si la personne était admissible) (Martin-Caron, 2013, p. 64).

ENCADRÉ 3**ABC de la certification de conformité de résidence pour personnes âgées**

Le Règlement sur les conditions d'obtention d'un certificat de conformité de résidence pour personnes âgées existe depuis le 1^{er} février 2007. Il contient 23 critères sociosanitaires auxquels doit obligatoirement se conformer tout exploitant d'une résidence pour personnes âgées afin d'obtenir un certificat. Outre la conformité aux critères sociosanitaires, les exploitants devront satisfaire aux exigences du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ, Loi sur les produits alimentaires), du secteur municipal (Règlement municipal en matière d'hygiène, de salubrité, de sécurité ou de construction) et de la Régie du bâtiment (Loi sur la sécurité dans les édifices publics et Loi sur le bâtiment). La vérification de conformité des critères sociosanitaires dans les résidences relève du Conseil québécois d'agrément (CQA), organisme reconnu par le ministère de la Santé et des Services sociaux.

Source : Adapté de Demers *et al.*, 2015.

La construction sociale des handicaps

Un autre aspect de la condition du vieillissement qui oriente le projet mobilisateur concerne l'environnement des personnes âgées. Comme le soulignaient déjà les précurseurs de l'approche écologique en santé dans les années 1970, le milieu de vie dépasse le logement, et les personnes âgées peuvent s'empêcher de sortir afin d'éviter certains dangers et efforts estimés trop importants, qu'ils soient imaginés ou réels. Selon la centrale syndicale québécoise CSN (Confédération des syndicats nationaux, 2009, p. 3), un rapport du ministère de la Santé et

des Services sociaux (MSSS) du Québec indique que 20,8% des personnes âgées en ménage privé présentent une limitation physique modérée ou grave. Plus précisément, 12,5% des personnes de 65 ans et plus vivant dans leur domicile ont des difficultés de mobilité nécessitant une aide quelconque pour se déplacer dans leur quartier (Camirand et Fournier, 2012, p. 4). Cette situation implique nécessairement des services de mobilité adaptés et un environnement accommodant pour les déplacements.

Les incapacités plus ou moins importantes qui résultent de maladies chroniques, de douleurs persistantes et de divers problèmes physiques et mentaux produisent des limitations, c'est-à-dire des difficultés à fonctionner de manière adéquate dans un milieu et à exécuter la plupart des activités quotidiennes. Il faut comprendre que dans la plupart des cas, avec les techniques et les compensations appropriées, les conséquences de ces problèmes de santé peuvent être considérablement réduites. Une limitation devient un handicap – l'impossibilité de faire quelque chose – en l'absence de moyens compensateurs. Ceux-ci correspondent à des aménagements à l'extérieur (encadrés 4 et 5) et à l'intérieur des bâtiments : rampes d'accès, garde-corps le long des escaliers, escaliers ni trop hauts ni trop raides, sols antidérapants, zones de repos équipées de sièges confortables, toilettes publiques en nombre suffisant accessibles aux handicapés, signalisation adéquate, ascenseurs, etc. (OMS, 2007, p. 18-19). En somme, le fait de vieillir amène des limitations physiologiques qui deviennent des handicaps lorsque l'environnement n'en tient pas compte (Fougeyrollas et Roy, 1996). Si les effets néfastes de l'isolement sur la santé sont démontrés (Wilkinson et Marmot, 2004), il est probable que les handicaps ajoutés à l'isolement précipitent l'entrée des personnes âgées dans des établissements de soins de santé de longue durée (Rodriguez *et al.*, 2000).

ENCADRÉ 4

Villes amies des aînés

Consciente de ces besoins, l'OMS publiait en octobre 2007 le *Guide mondial des villes amies des aînés*. Le contenu du guide résulte de travaux d'experts ainsi que d'une consultation de 33 villes et métropoles situées dans 22 pays différents. On y présente les caractéristiques physiques et sociales ainsi qu'une offre de services jugés essentiels pour une ville bien adaptée au mode de vie des aînés. On trouve dans ces villes :

- des trottoirs bien entretenus et bien éclairés ;
- des bâtiments faciles d'accès pour les personnes handicapées ;
- un système de transport public où les chauffeurs d'autobus attendent que les passagers soient assis avant de démarrer. Les sièges sont réservés en priorité aux personnes âgées ;
- suffisamment de places de stationnement réservées aux personnes handicapées ;
- des logements intégrés dans la communauté et adaptés à la modification des besoins et des capacités liée au vieillissement ;
- des informations données au téléphone par des personnes au lieu de répondeurs automatiques ;
- une rédaction des messages dans une langue simple et facile à lire ;
- des services publics et des commerces situés à proximité des lieux habités plutôt qu'en périphérie de la ville ;
- une culture du respect des personnes âgées.

Source : OMS, 2013b.

ENCADRÉ 5**Facteurs environnementaux et moyens compensateurs pour éviter les situations de handicap**

Les facteurs environnementaux et les compensations font référence à un large éventail d'objets, dont :

- l'environnement bâti : les rampes d'accès, l'état des trottoirs et l'éclairage de nuit ;
- le soutien social et communautaire : la proximité de la famille, des voisins et des organismes ;
- les politiques sociales : par exemple, l'offre publique de maintien à domicile ;
- l'accessibilité des services et des ressources : la distance avec les établissements publics et le transport adapté ;
- les normes et les valeurs : les manifestations d'entraide et de bénévolat, entre autres choses ;
- la technologie : la disponibilité de prothèses et d'un fauteuil roulant, notamment.

À titre d'illustration, imaginons la piètre qualité des trottoirs ou leur absence, qui pourraient empêcher les personnes de se déplacer et les isoler davantage en les confinant à leur domicile. La limitation de la locomotion devient un handicap, à moins que des modifications ne soient apportées à l'environnement.

Source : Adapté de Cunin, 2011.

Outre les facteurs environnementaux qui placent ou non les aînés en situation de handicap (encadré 5), il existe des facteurs individuels qui amènent des personnes à éprouver davantage de désorganisation devant une difficulté : anxiété, peurs, traits de personnalité, faiblesses sur les plans physique, social, matériel et psychologique.

En revanche, d'autres personnes démontrent de la résilience et adoptent une attitude plutôt offensive et constructive devant un problème (Cunin, 2011).

L'ORIENTATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

Les politiques publiques exercent une influence sur la mobilisation selon au moins deux dispositions de l'État: 1) sa réceptivité à l'égard des demandes qui lui sont adressées; 2) sa capacité à prendre en charge les problèmes et à élaborer des politiques publiques (Neveu, 1996, p. 103-106). Si l'un des deux termes est plutôt faible, la mobilisation s'en trouve affectée: soit elle sera plus difficile, soit elle changera de stratégie. Elle pourrait emprunter, par exemple, une approche plus conflictuelle lorsque l'État fait preuve de fermeture, n'adopte pas une mesure souhaitée ou met fin à un programme jugé pertinent par les intéressés. Par ailleurs, comme nous le verrons, une politique publique qui rend des ressources disponibles favorise la mobilisation de groupes pour développer des projets de nature coopérative.

En matière de logement et d'hébergement en général, les dynamiques «ouverture et capacité» de l'État ont varié depuis l'adoption par le gouvernement fédéral de la Loi nationale sur l'habitation de 1944 qui intégrait diverses législations relatives à l'habitation. Plus fondamentalement, dans l'après-guerre, la crainte de la montée du socialisme, l'idéologie valorisant l'interventionnisme de l'État et la conjoncture d'expansion économique ont amené le gouvernement canadien à répondre favorablement à ce type de demande. C'est ainsi que l'on peut comprendre la décision en 1946 de constituer la SCHL en société d'État et de mettre sur pied le Programme de la sécurité de la vieillesse (créé en 1952 pour les 70 ans et plus) et le Régime de pensions du Canada (instauré en 1966 et accessible aux 65 ans et plus). En matière d'habitation, en devenant le plus

grand assureur de prêts hypothécaires au pays, la SCHL rassurait les institutions financières et les encourageait à prêter aux ménages moins nantis et à de meilleurs taux (Dansereau, 2005, p. 16). De cette manière, l'État pouvait également soutenir la demande en logement et les diverses activités et entreprises du secteur immobilier. De même, plusieurs projets de logements sociaux furent réalisés à travers des ententes de financement à long terme (35 ou 50 ans), que ce soit pour du logement public, coopératif ou associatif, de même que pour des projets d'habitation en milieu rural et pour les Autochtones (FRAPRU, 2013). Cette politique et les programmes de soutien aux OBNL et aux coopératives ont favorisé la mobilisation de nombreuses personnes autour de projets collectifs – en partie seulement pour les aînés – de sorte que le nombre de coopératives d'habitation, à titre d'exemple, est passé de 105 en 1979 à 1 119 en 1991 (ministère des Consommateurs, Coopératives et Institutions financières, 1979; ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie, 1992). Puis, à la suite d'une diminution progressive des budgets destinés aux logements social et associatif à partir de la fin des années 1980, le gouvernement fédéral s'en est retiré complètement en 1994 (Ducharme, Charpentier et Vaillancourt, 2006). Ce retrait a suscité une stratégie de type revendicateur, et plusieurs actions publiques de la part des organismes de promotion du logement social ont été mises sur pied pour réclamer le maintien de l'engagement fédéral.

Au Québec, les dynamiques « ouverture et capacité » de l'État en matière d'hébergement se déploient dans les années 1960 et, dans la foulée de la création en 1971 du système public de santé et de services sociaux, les « centres d'accueil » conçus pour accueillir tous les aînés doivent peu à peu prioriser les cas les plus lourds. Les critiques adressées à l'institutionnalisation (dépendance et aliénation, notamment), la crise économique de 1973-1974 et la hausse des coûts pour le système public de santé encouragent plutôt la désinstitutionnalisation. Celle-ci a un impact sur

plusieurs services sanitaires, dont l'hébergement pour les personnes âgées. De plus, la formulation par le gouvernement du Québec, en 1979, d'une première politique de soutien à domicile rompt avec la vision d'un hébergement public large. Le retrait de l'implication du secteur dans l'hébergement pour les aînés en perte d'autonomie légère et modérée, le manque de moyens pour le soutien à domicile et les limites qu'il y a à confier aux proches aidantes les soins aux aînés ont eu pour effet de créer un vide que se sont empressées de combler les résidences privées, notamment à partir des années 1990. On comprend que les politiques publiques n'avaient pas été propices pendant cette décennie à la mobilisation en faveur de projets collectifs d'hébergement pour les aînés. Mais, à partir des années 2000, on assiste à une diversification des formules d'hébergement et à différentes combinaisons des ressources publiques, privées et associatives (Charpentier, 2004). S'il y avait là une nouvelle forme de mobilisation, que s'est-il donc passé ?

Il faut revenir quelques années en arrière. En 1967, le gouvernement du Québec a cru bon de créer un organisme provincial responsable de l'habitation, la SHQ, d'abord pour mettre en œuvre les programmes HLM et rénover le parc locatif. Puis, elle s'est vu confier d'autres mandats au cours des années. Signalons que la SHQ est « l'organisme responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques et des programmes d'habitation » au Québec, en plus d'être le conseiller principal du gouvernement provincial en la matière (SHQ, 2003, p. 1). Elle gère, entre autres, le programme Allocation-logement et, depuis 1997, le programme AccèsLogis, qui détermine l'aide gouvernementale pour la réalisation des logements sociaux et à travers lequel transite une grande partie de l'argent des programmes fédéraux en logement social (encadré 6).

ENCADRÉ 6

Programme AccèsLogis de la SHQ

Type de projet	Description	Subvention ¹	Contribution minimale du milieu ¹	Supplément au loyer ²
Volet 1	Logements pour des ménages à revenu faible ou modeste	50 %	De 5 à 15 %	Entre 20 et 50 %
Volet 2	Logements permanents avec services pour des personnes âgées en légère perte d'autonomie	50 %	De 5 à 15 %	Entre 20 et 50 %
Volet 3	Logements permanents ou de transition	50 %	15 %	Entre 20 et 100 %
	Hébergement d'urgence (chambres)	66 %	15 %	Non admissible
	Logements temporaires pour des personnes victimes de violence familiale	100 %	0 %	Non admissible

1. Pourcentage des coûts admissibles de réalisation du projet.

2. Pourcentage des ménages locataires dans le projet.

Source : SHQ, 2012.

Le programme AccèsLogis est devenu le principal levier pour le développement de résidences à propriété sociale et il encourage la mobilisation autour de tels projets. Sa mutation débute en mars 1996, au terme d'un premier sommet socioéconomique pour relancer l'économie du Québec et assainir les finances publiques. Le gouvernement met alors sur pied plusieurs groupes de travail, dont un sur l'économie sociale composé de représentants de groupes de femmes, du mouvement communautaire, syndical et coopératif, du milieu culturel et du secteur privé.

En octobre 1996, lors du deuxième et véritable Sommet sur l'économie et l'emploi, ce groupe de travail dépose son rapport dans lequel il propose la mise en œuvre d'une vingtaine de projets d'économie sociale. Parmi ces projets figure le renforcement de la capacité financière du programme AccèsLogis en deux volets : 1) l'ajout de 1 325 logements à but non lucratif par année pendant cinq ans ; 2) la création de coopératives ou d'OBNL pour l'hébergement des personnes âgées en légère perte d'autonomie.

Une évaluation de ce volet de l'habitation lancé au sommet conclut que son annonce a été très bien accueillie, mais que la mise en œuvre du programme AccèsLogis a été improvisée (Comeau *et al.*, 2001, p. 173-176). Les promoteurs reconnaissent que la mise sur pied d'un projet collectif d'habitation est complexe. Plusieurs déplorent les très nombreuses conditions à remplir pour bénéficier du programme et, plus particulièrement, la quantité d'informations et de documents à fournir. Ils désapprouvent le manque de consultation et d'écoute des professionnels qui leur viennent en appui et la fermeture de certaines municipalités à leur projet. Les difficultés rencontrées ont découragé plusieurs groupes désireux de réaliser ce type de projet.

Les dynamiques « ouverture et capacité » de l'État influencent la mobilisation de même que les modalités d'un programme gouvernemental, comme nous venons de le constater, dont les exigences bureaucratiques et certaines difficultés d'application. De plus, AccèsLogis exhorte les groupes promoteurs à entreprendre certaines actions, notamment en matière de mobilisation de ressources. Il faut savoir que le programme finance jusqu'à 50% d'un projet de coopérative ou d'OBNL d'habitation ; le milieu doit contribuer à 15% du projet, puis le promoteur à environ 35%, son hypothèque étant complètement garantie par la SHQ. Il va de soi que le nombre de projets est limité (ou permis) par l'apport gouvernemental, mais aussi par les capacités de contribution inégale des milieux et des promoteurs. La part du promoteur est d'ailleurs parfois très difficile à réunir et demande alors une plus grande

somme en provenance du milieu, ce qui entraîne souvent des délais de réalisation plus longs. La part du milieu (5 à 15% du projet, en fonction de la démographie locale) provient de campagnes de financement, de services à titre gracieux et de legs particuliers (don d'un terrain ou d'un bâtiment, par exemple). On peut ajouter que, pour chaque projet réalisé, jusqu'à 50% des locataires ont droit à un supplément au loyer leur permettant de payer 25% de leur revenu en guise de loyer. Quant aux autres locataires, ils paient au moins 75% et au plus 95% du loyer médian du marché environnant. Cette clause ajustant les loyers en fonction du milieu peut être problématique en cas de fortes hausses de ceux-ci (FRAPRU, 2013, p. 36).

Dans plusieurs expériences de création de résidences de type associatif pour aînés à partir du programme AccèsLogis, on remarque l'implication des élus municipaux et des municipalités. Il faut savoir que l'implication des municipalités en matière de services de proximité, d'environnement bâti et même de santé s'est accrue depuis quelques décennies en raison de plusieurs phénomènes. En matière de programmes d'habitation et de logement social, cette tendance à la municipalisation est encouragée par le transfert des responsabilités du gouvernement fédéral vers les provinces, à cause d'un vide juridique dans la Constitution sur la responsabilité du logement social (Dansereau, 2005, p. 9). Par ailleurs, l'évolution de l'organisation administrative du Québec fait en sorte que de plus en plus de responsabilités sont déléguées aux régions et aux villes (Brais et Frohn, 2002), de la création des régions administratives en 1966, à la création des MRC en 1979, puis jusqu'au pacte fiscal de 2014, qui confie davantage de responsabilités aux MRC. Non seulement les provinces et les municipalités sont de plus en plus sollicitées en matière de logement social, mais le milieu associatif l'est également. C'est ainsi que, peu à peu, ces trois acteurs ont conjugué leurs efforts pour développer du logement social, notamment pour les aînés (FRAPRU, 2013, p. 31).

Au terme de ce parcours, on comprend que les politiques publiques relatives au logement influencent la mobilisation autour de projets collectifs d'hébergement des aînés, tant par l'absence de mesures étatiques que par les modalités des programmes. Si l'on devait trouver des raisons pour expliquer la discrétion de la formule associative dans ce type d'hébergement, l'une d'elles aurait certainement trait à la timidité des politiques publiques en cette matière, à en juger par le faible nombre de mesures d'appui et la limite des ressources du programme AccèsLogis. On peut également relever l'exigence plutôt élevée en matière de mobilisation à laquelle doivent satisfaire les groupes promoteurs de tels projets.

LES OPPORTUNITÉS PRÉSENTES DANS LES LOCALITÉS

Comme nous venons de le voir, les politiques publiques représentent un facteur structurel qui peut moduler la mobilisation. Cette source d'influence s'ajoute à bien d'autres que les recherches sociologiques ont repérées depuis plusieurs décennies (Filiéule, 1993, p. 48; Buechler, 2000, p. 35). Les opportunités auxquelles nous nous attardons maintenant concernent le territoire immédiat de l'action, c'est-à-dire la localité. Ces opportunités locales représentent des circonstances qui encouragent et soutiennent la mobilisation aux différentes étapes de l'action collective et de la réalisation d'un projet de résidence de type associatif. À ce sujet, McAdam, McCarthy et Zald (1988) proposent de distinguer entre l'étape de l'émergence de la mobilisation et celle de son maintien dans le temps. De fait, il est surtout question ici des occasions favorables à l'émergence de la mobilisation, bien qu'elles puissent également aider à sa poursuite. Par ailleurs, l'absence d'une opportunité et sa manifestation contraire (par exemple la résistance des élus municipaux) deviennent une contrainte, soit l'opposé d'une opportunité.

Comme nous l'avons mentionné, nous cherchons essentiellement à repérer les forces et les potentialités qui soutiennent la mobilisation ; c'est pourquoi nous abordons le contexte local sous l'angle des opportunités. Notre analyse des expériences observées nous autorise à penser qu'il existe des opportunités durables au sens où elles persistent dans le temps et qu'elles muent lentement, malgré les actions entreprises pour les changer. Les politiques publiques font certainement partie de ce type d'opportunité. Par ailleurs, on peut trouver des opportunités modulables, c'est-à-dire moins robustes que les précédentes et susceptibles d'être modifiées dans un temps relativement court par une organisation, dans la mesure où une action délibérée est envisagée et réussie. C'est le cas notamment de l'ouverture des élus municipaux (encadré 7).

ENCADRÉ 7

Opportunités locales pour la mobilisation

Opportunités durables

- Sentiment d'appartenance au milieu (ancrage territorial).
- Densité d'associations, réseaux nombreux d'entraide et de sociabilité (capital social).
- Histoire de mobilisation dans le milieu.
- Projet mobilisateur réalisé ailleurs avec succès.

Opportunités modulables

- Réceptivité du système politique : ouverture des élus et de l'élite au projet mobilisateur.
- Non-concurrence d'organisations ou de groupes.
- Absence de court-circuit des solidarités.
- Message des médias.

Parmi les opportunités durables, on remarque dans les initiatives observées l'ancrage territorial des résidents, c'est-à-dire le sentiment d'appartenance au milieu, qui facilite grandement la mobilisation (Figueira-McDonough, 2001, p. 146-150). En effet, dans au moins trois localités, Saint-Léon-de-Standon, Verchères et Saint-Antoine-de-Tilly, les personnes rencontrées affirment que la population est fière et heureuse d'y vivre, en raison de la villégiature ou du caractère patrimonial de la ville. D'ailleurs, deux de ces municipalités sont membres de l'Association des plus beaux villages du Québec.

Une autre opportunité qui résulte d'une lente progression se rapporte au nombre d'associations et à la densité des réseaux d'entraide et de sociabilité (Figueira-McDonough, 2001, p. 146-150). En effet, dans toutes les municipalités – sauf Saint-Antoine-de-Tilly –, nous observons un capital social plus élevé que dans d'autres municipalités ayant servi de base de comparaison; ce capital est mesuré, à défaut de recherche plus poussée, à l'aide du nombre d'associations au prorata de la population et de la participation électorale (Putnam, 2000; Martin-Caron, 2013).

Un passé marqué par plusieurs manifestations de mobilisation dans le milieu représente également une opportunité pour une nouvelle action collective (Henderson et Thomas, 2013). Ainsi, aux prises avec une décroissance démographique et un chômage relativement élevé, les élus municipaux et les représentants des associations locales de Saint-Léon-de-Standon avaient déjà lancé une démarche de revitalisation, et l'amélioration des conditions de vie des personnes âgées était devenue une priorité. De même, à Saint-Ubalde, où le groupe des promoteurs a donné à la résidence le statut de coopérative de solidarité, il existe une forte tradition coopérative avec la présence d'une caisse populaire, d'une quincaillerie et d'un magasin d'alimentation coopératifs. Incidemment, le mouvement coopératif est bien implanté dans les municipalités environnantes, puisque plusieurs services de proximité y sont assurés par des coopératives (Leduc, 2011).

Indéniablement, l'existence de projets semblables à celui envisagé et déjà réalisés ailleurs avec succès stimule la mobilisation. Le groupe des promoteurs de la Villa du clocher a ainsi visité d'autres résidences qui ont opté pour la formule de coopérative de solidarité. Notons qu'il existe au Québec plusieurs expériences de résidences pour aînés à propriété sociale qui peuvent servir d'inspiration à de nombreux autres groupes (encadré 8).

ENCADRÉ 8

Habitations Vivre Chez Soi : une réalisation inspirante

Bien des visiteurs en quête d'inspiration pour leur projet d'hébergement de type associatif considèrent qu'Habitations Vivre Chez Soi représente un modèle innovant et exemplaire. Construit à la fin des années 2000 dans le quartier Saint-Sauveur de Québec, ce complexe immobilier compte 92 logements répartis dans trois bâtiments distincts :

- l'Argousier, qui offre 50 logements pour les personnes âgées autonomes et en légère perte d'autonomie ;
- le Bleuetier, qui offre 21 logements pour les familles ;
- le Cerisier, qui offre aussi 21 logements, mais pour les personnes seules.

Plusieurs raisons fondent l'exemplarité de cette réalisation. Premièrement, en ce qui a trait à la composition sociale de ses membres locataires, cet hébergement fait partie des premières habitations multigénérationnelles et multiservices au Québec. Sont réunies dans une même entité des personnes âgées autonomes et en légère perte d'autonomie, des familles et des personnes seules. De plus, 10% des logements sont réservés à des personnes immigrantes et sept logements à des personnes ayant un problème de santé mentale. Deuxièmement, plusieurs dispositions font que la gouvernance est inclusive et participative. Suivant le principe de la démocratie représentative en matière de gouvernance, un représentant de chaque immeuble siège au conseil d'administration.

En outre, on trouve de nombreux bénévoles impliqués dans les instances décisionnelles et dans différents comités internes. Troisièmement, Habitations Vivre Chez Soi offre non seulement un logement à ses membres, mais également un milieu de vie dynamique. Le complexe résidentiel a fait le choix d'embaucher un animateur affecté à l'organisation d'activités, et ce, conjointement avec les résidents. Des projets collectifs réunissent des résidents et des gens du quartier. De cette manière, la résidence contribue à l'inclusion des aînés en perte d'autonomie, des personnes vivant un problème de santé mentale et des personnes immigrantes. À titre d'exemple, mentionnons le réseau d'entraide entre les résidents, la fête des voisins, le projet de la galerie d'arts ouverte sur le milieu et le jardin communautaire où se retrouvent les résidents et les habitants du quartier.

Sur le plan des services, outre les services de repas (production interne) et d'entretien ménager (organisme externe) pour les résidents en légère perte d'autonomie, une entente formelle de services convenue avec le Centre de santé et de services sociaux permet d'offrir des soins de santé jour et nuit, sept jours par semaine aux aînés en perte d'autonomie. Cette offre de services facilite les choses pour la famille qui soutient ces aînés et, bien sûr, pour les résidents vieillissants qui peuvent ainsi continuer à vivre dans le complexe, dans un des bâtiments adaptés à leurs besoins. Enfin, relevons que 54 logements sont admissibles à un supplément au loyer, ce qui permet à des personnes à faibles revenus de consacrer 25 % de leur revenu au logement.

La réceptivité du système politique, c'est-à-dire l'ouverture des élus municipaux et de l'élite au projet mobilisateur, fait partie des opportunités modulables, car elle peut être élargie, notamment par des rencontres d'information avec ces personnes. À vrai dire, l'ouverture des élus municipaux est une constante dans toutes les expériences rapportées

et, comme le montrent d'autres recherches, elle encourage la mobilisation (Forest et Saint-Germain, 2010). Au-delà de l'exigence d'un accord du conseil municipal pour l'admissibilité du projet au programme AccèsLogis, l'ouverture des autorités municipales à la réalisation du projet est remarquable dans tous les cas observés, lorsque ce ne sont pas les élus municipaux eux-mêmes qui y sont impliqués (le maire, à la Villa des Méandres et au Domaine Saint-Antoine). Dans quatre cas, une majorité des membres du groupe d'entrepreneurs sociaux font partie de l'élite locale : ce sont des élus municipaux, des professionnels ou des enseignants.

L'absence d'une contrainte contextuelle représente une opportunité, car cela écarte un risque de démobilitation pour le projet. Ce serait le cas si une organisation concurrente se manifestait soit pour développer un projet semblable, soit pour obtenir les ressources convoitées par le groupe ou pour formuler des arguments en défaveur de la réalisation du projet, entre autres choses. Ces événements ne se sont pas produits dans les expériences analysées. C'est pourquoi nous pouvons dire que l'absence d'organisations concurrentes représente une opportunité (McAdam, McCarthy et Zald, 1988).

Il en est de même de l'absence de court-circuit des solidarités, autrement dit d'influence contraire à l'adhésion au projet et à des contributions éventuelles (McAdam, McCarthy et Zald, 1988). Un court-circuit des solidarités renvoie à l'image d'un circuit électrique qui se met hors tension ; cela s'est produit dans certains. Dans quelques cas observés, les groupes se sont heurtés à de l'opposition dans le milieu pour diverses raisons : des citoyens refusaient que la municipalité appuie financièrement le projet de crainte d'alourdir le fardeau fiscal ; d'autres redoutaient l'édification d'un bâtiment d'envergure sur un site dont on disait vouloir préserver le cachet historique ; le propriétaire d'une résidence privée y voyait une menace pour ses affaires. Il a alors fallu convaincre les opposants, et c'est ici que les médias sont entrés en scène.

Les médias font partie des corps intermédiaires, ces organisations qui agissent au nom de l'intérêt général et non pour la défense d'intérêts particuliers, et qui sont capables d'agir par eux-mêmes pour assurer un relais entre les différentes parties d'un système d'action collective (Filieule, 1993, p. 56-59). Les corps intermédiaires comprennent notamment les médias, les instituts de sondage et les centres de recherche. Les médias se révèlent stratégiques pour l'action collective, car ils vont soutenir ou freiner la mobilisation selon le contenu qu'on leur fournit et celui qu'ils diffusent (Neveu, 1996, p. 91-95). Signalons que l'opinion de la population est souvent déterminante pour la réalisation d'une résidence, car il s'agit habituellement d'un projet majeur pour un quartier ou une localité. Il faut examiner les agglomérations d'une certaine ampleur pour être en mesure d'apprécier les effets des médias. Pour la Résidence Florentine-Dansereau à Verchères, les médias locaux ont régulièrement publicisé la campagne de financement pour le projet d'agrandissement. À Saint-Antoine-de-Tilly, le traitement favorable réservé au projet de résidence dans les hebdomadaires régionaux a permis de tempérer une certaine opposition qui commençait à poindre dans la localité. On peut ajouter que dans ce cas le groupe des promoteurs s'est amplement servi de moyens d'information autonomes, tels que les circulaires et les babillards des institutions locales, comme l'église, la caisse populaire et les petits commerces.

L'ESSENTIEL À RETENIR POUR L'INTERVENTION COLLECTIVE

Bien que les éléments de contexte relevés dans ce chapitre influent considérablement sur la mobilisation, différentes avenues s'offrent à l'intervention pour faciliter cette dernière. De manière générale, on s'attend à ce que les professionnels de l'intervention soient parmi les personnes les mieux informées sur la problématique sociale en cause.

Ce savoir complète celui des membres du groupe qui engagera avec lui l'action collective, mais il comporte des particularités qui tiennent à ceci. Dans le cas d'un projet d'hébergement associatif pour les aînés, le savoir d'intervention s'intéresse d'abord aux représentations sociales relatives au vieillissement et aux aînés. On s'attend à ce qu'un intervenant ou une intervenante puisse établir une distance critique à l'égard des lieux communs, afin d'être en mesure de déceler et de faire tomber les préjugés et les manifestations d'âgisme.

L'intervention s'intéresse par ailleurs aux forces des aînés et à leurs limitations, qui sont tout de même courantes à cette étape de l'existence. Cette connaissance des conditions de vie des aînés peut servir deux aspects de la mobilisation. En premier lieu, puisque les limitations peuvent devenir des handicaps pour les personnes et pour leur mobilisation lorsque l'environnement ne fournit pas les compensations pour les surmonter, l'intervention veillera à ce que des aménagements soient faits pour favoriser la présence des aînés aux activités organisées. En second lieu, cette connaissance fournit plusieurs éléments constitutifs du projet que l'on voudra attractif sur le plan de la mobilisation, dans la mesure où sa réponse aux besoins apparaîtra pertinente aux yeux de différents acteurs. En outre, pour accroître la crédibilité du projet, l'intervention aura intérêt à s'appuyer sur des cas exemplaires.

Si la condition d'aînés fait partie des éléments de contexte qui influencent plusieurs aspects de la mobilisation (perception des personnes à mobiliser et contenu du projet mobilisateur), il en est de même des politiques publiques. Celles-ci encouragent ou non la mobilisation et contribuent largement à définir ses formes. D'où l'intérêt pour l'intervenant de connaître les politiques publiques relatives à son champ d'intervention.

Enfin, dans un premier temps, les opportunités locales représentent une autre catégorie de phénomènes structurels à déchiffrer. Dans un deuxième temps, il peut être nécessaire d'entreprendre des actions visant à modifier

certains aspects de la conjoncture, et ce, parallèlement au développement du projet associatif d'hébergement en tant que tel. Le cas échéant, les pourparlers et les représentations auprès des élus municipaux et des médias constituent sans doute les premières démarches à faire.



Le processus et l'amorce de la mobilisation

Le processus d'intervention correspond à la succession des phases et des opérations que nécessite la réalisation d'un projet collectif et, en ce sens, il facilite la mobilisation d'un groupe d'abord, puis de la collectivité pour réaliser un projet de résidence de type associatif. Ce vecteur de la mobilisation suppose que les intervenantes et intervenants transmettent des informations sur le déroulement plus ou moins linéaire de la suite des opérations requises pour qu'un groupe réalise le projet et qu'il obtienne des appuis tangibles. L'idée centrale de ce chapitre est sans équivoque: les bases de la mobilisation sont jetées dès le début de la conception du projet.

Le chapitre présente le processus d'intervention collective, c'est-à-dire une façon d'envisager la succession des phases et la progression des étapes à travers lesquelles un groupe va probablement cheminer pour réaliser un projet collectif. Plusieurs textes ont formalisé le processus d'intervention collective afin qu'il puisse être communiqué et transmis, que ce soit chez les francophones (lire notamment Doucet et Favreau, 1991, p. 437-446 ; Bernoux, 2005 ; Lamoureux *et al.*, 2007) ou chez les anglophones (voir, par exemple, Brueggermann [2006, p. 61-68] et Kirst-Ashman et Hull [2009, p. 4-6]). Ce modèle opérationnel bien établi dans les disciplines professionnelles représente véritablement une « théorie stratégique » au sens où l'on y trouve un ensemble de concepts élaborés pour l'action collective et fournissant aux intervenants des indications pour faciliter l'exercice de leur métier (Van der Maren, 1995, p. 71-73). On doit ajouter que la linéarité du processus ne saurait être prescrite, car les intervenants expérimentés savent quand il vaut mieux s'adapter aux circonstances et faire une incursion dans une étape ultérieure, pour ainsi dire, sans pour autant perdre de vue où est vraiment rendue l'action collective.

La connaissance de la succession probable des étapes de l'action collective représente un des atouts de l'intervenant pour la mobilisation d'une collectivité qui s'ajoute à son intérêt pour une problématique sociale et une population – en l'occurrence le mieux-être des aînés –, à son jugement, à sa capacité d'analyse et à sa créativité. Mais c'est sans doute sa capacité à nouer d'excellentes relations interpersonnelles qui contribue le plus au succès de son intervention (Staples, 2004, p. 29). La personnalité entre ici en ligne de compte, de même que la durée totale de sa présence dans la collectivité (Lachapelle, 2013). Cette familiarité avec une collectivité suppose que l'intervenant a acquis une expérience professionnelle qui, par ailleurs, procure des savoirs pratiques adaptés à ce contexte local et dans un domaine d'activités particulier.

C'est ainsi qu'il faut situer l'importance de la connaissance du processus d'intervention. En effet, elle contribue à donner une direction à l'action et à accroître la capacité d'anticipation du groupe, tout en évitant de laisser trop de place à l'improvisation et à la dispersion. Au bout du compte, ce savoir-faire accroît la confiance du groupe dans la démarche, augmente les chances d'atteindre les résultats souhaités en matière de mobilisation et permet aux personnes engagées dans un projet de résidence de type associatif de réaliser une économie de temps et d'énergie.

LE PROCESSUS GÉNÉRAL D'INTERVENTION COLLECTIVE

Il existe plusieurs manières de décrire le processus d'intervention collective et elles varient quelque peu d'un auteur à l'autre. Malgré tout, ces variantes présentent plus de similitudes que de différences et l'une ou l'autre version est suffisamment générale pour accompagner la réalisation d'à peu près n'importe quel projet collectif. Les étapes du processus sont les suivantes :

- l'engagement de l'intervenante ou de l'intervenant ;
- l'analyse de la problématique ;
- la planification ;
- la réalisation du projet ;
- l'évaluation ;
- la finalisation de l'intervention ;
- le suivi (Kirst-Ashman et Hull, 2009, p. 4-6).

Il convient de mentionner au passage que le processus d'intervention collective tire son origine de la démarche de résolution de problème élaborée par John Dewey (1910, p. 72-78), philosophe et pédagogue américain du début du XX^e siècle. Dewey a proposé une démarche de réflexion qu'il considère logique et rationnelle pour résoudre un

problème. Les étapes sont les suivantes: 1) analyse de la situation; 2) identification et définition du problème; 3) élaboration d'une solution; 4) réalisation de l'action; 5) évaluation. Cette façon de raisonner a influencé plusieurs disciplines professionnelles au cours du xx^e siècle, dont les sciences de la gestion et le travail social (Brueggermann, 2006, p. 60-61), où elle sert de fondement au processus d'intervention tel qu'il est enseigné aujourd'hui dans les universités.

Dans le présent chapitre, nous nous arrêtons avant l'étape de la réalisation de l'action qui, elle, relève plutôt du prochain chapitre, portant sur le projet mobilisateur. Pour ce qui est des trois dernières phases – évaluation, finalisation de l'intervention et suivi –, notre propos sera succinct et se limitera à ceci. En ce qui concerne l'évaluation, puisque d'autres auteurs en traitent de manière complète (Delgado, 2000, p. 206-213; Long, Tice et Morrison, 2006, p. 226-248; Netting, Kettner et McMurry, 2008, p. 385-404; Kirst-Ashman et Hull, 2009, p. 338-368) et qu'elle survient au terme de la mobilisation pour ainsi dire, elle n'est ici évoquée qu'à titre d'étape du processus. Puis, avant l'étape du suivi, la fin de l'intervention ou encore le retrait progressif de l'intervenant se produit de différentes manières. Cette étape peut être l'occasion de favoriser une prise en charge accrue des projets par les personnes âgées elles-mêmes et de permettre à une relève de se signaler pour la gouvernance. En règle générale, la résidence fonctionne de façon autonome et la présence de l'intervenant n'est plus requise, bien qu'il arrive que celui-ci assiste assez régulièrement aux réunions du conseil d'administration (encadré 9).

ENCADRÉ 9**Récit d'intervention sur les modalités de suivi du projet**

Lorsque l'étape de la construction s'est terminée et que l'ensemble des résidents ont enfin pu occuper leur logement, j'ai remarqué que les membres fondateurs retirent une grande fierté, mais aussi ils sont souvent épuisés, fatigués et ils ont parfois le souhait d'avoir une relève pour reprendre le flambeau. Bien qu'une démarche bilan soit nécessaire et importante afin de faire le point sur l'aboutissement d'un long processus, j'ai toujours fait le choix d'accompagner les membres du conseil d'administration pour une année supplémentaire. C'est ce qu'on appelle « faire un tour de cadran », c'est-à-dire accompagner le groupe durant un cycle de vie de 12 mois. Lors de cette période, on assure par une présence régulière la transition entre la première et la deuxième génération des personnes impliquées. On travaille alors conjointement avec les membres à la consolidation de la gouvernance et on favorise l'appropriation par les membres des différentes composantes de la gestion d'une entreprise d'économie sociale, dont la gestion financière, la gestion du personnel et des services, sans oublier le développement stratégique de l'organisation.

Cet accompagnement me paraît essentiel et il prend la forme d'une formation continue. J'ai encore en mémoire un administrateur âgé de 82 ans qui me disait : « Es-tu conscient que tu vas demander à des personnes de plus de 80 ans de gérer une entreprise ayant une hypothèque de plus de 5 millions, de gérer un service de cafétéria, de gérer du personnel et d'écouter les plaintes de chacun... Je n'ai même pas terminé ma cinquième année! »

Source : Intervenant impliqué dans le projet.

L'ENGAGEMENT DE L'INTERVENANT : LES PREMIERS MOMENTS DE LA MOBILISATION

L'engagement de l'intervenant suppose, premièrement, qu'il connaît bien l'organisation qui l'emploie et qu'il est en mesure de décrire la collectivité où il œuvre. Dans la perspective d'une mobilisation pour un projet de résidence associative, l'intervenant a tout intérêt à avoir établi avec son employeur une entente formelle sur le mandat qui lui est dévolu et à connaître sa marge de manœuvre (Lamoureux *et al.*, 2007).

Deuxièmement, l'intervenant est au fait des éléments de contexte plus ou moins favorables à la mobilisation du milieu, comme nous l'avons vu dans le premier chapitre. En outre, il connaît les groupes influents, les leaders, les groupes minoritaires et ceux qui sont marginalisés, de même que les réseaux d'information et de communication (Henderson et Thomas, 2013). Par ailleurs, pour sa propre gouverne, il est informé de la condition des personnes vieillissantes, ce dont a également fait état le premier chapitre.

Troisièmement, l'étape de l'engagement suppose que l'intervenant constitue un petit groupe ou, encore, qu'il se joint à un groupe, et ce, dès que possible. L'encadré 10 permet de comprendre que cette alliance de l'intervenant avec le groupe signifie non seulement que les membres de ce groupe deviennent alors directement mobilisés dans l'action, mais aussi que la conviction de leur engagement peut intensifier leur mobilisation. Nous venons de voir un procédé où un intervenant mandaté par son établissement prend l'initiative de créer une instance qui cible d'abord une population, puis un projet répondant à ses besoins. Dans d'autres cas (Villa des Méandres et Domaine Saint-Antoine), c'est le maire qui prend l'initiative de recruter quelques personnes afin qu'elles l'appuient dans le projet de création d'une résidence. Nous pouvons relever aussi le cas de la Villa du clocher où un comité de citoyens a été formé pour sonder les besoins de la population, ce qui a mis au jour le problème du logement pour les aînés; un autre groupe a

pris en charge le projet par la suite. Dans les situations où un groupe de promoteurs existe déjà, un intervenant viendra appuyer le travail du groupe. Formellement, dans le cadre du programme AccèsLogis, la SHQ exige que les promoteurs fassent appel à un groupe de ressources techniques. Sur le plan de la mobilisation, cet apport est précieux, puisqu'il facilite la tâche des promoteurs relativement au respect des nombreuses normes financières, architecturales et sanitaires.

ENCADRÉ 10

Une façon de constituer un groupe porteur d'un projet : une table de concertation

En avril 2002, le CLSC de la Jacques-Cartier et le milieu communautaire mettent sur pied une table locale du Réseau de services intégrés aux personnes âgées (RSIPA), une initiative régionale de la Capitale-Nationale. Une des premières activités consiste à réaliser une étude exploratoire visant à évaluer les besoins des personnes âgées sur le territoire du CLSC de la Jacques-Cartier. Il s'agit en fait d'une compilation de données qualitatives recueillies auprès de personnes âgées au moyen d'entrevues individuelles. Le besoin le plus pressant qui se dégage de l'analyse est celui du logement. La démarche exploratoire a également pour objectif de recruter des membres pour la table de coordination.

Considérant le besoin identifié, le comité d'hébergement ainsi constitué lance en 2003 une étude plus approfondie avec l'appui du Centre de santé de La Haute-Saint-Charles. L'étude est menée auprès de 867 personnes âgées de 65 ans et plus du secteur de La Haute-Saint-Charles et du CSSS de Québec-Nord. Elle précise qu'il existe, parmi une cinquantaine de besoins signalés, une faille dans l'offre de services d'hébergement pour les personnes âgées en situation de vulnérabilité économique et de perte d'autonomie légère.

Source: Adapté de Martin-Caron, 2013. (L'expérience de Logis-Confort est résumée en annexe.)

La composition sociale du groupe porteur du projet prend une importance considérable pour les suites de la mobilisation. Dans les cinq cas examinés, le groupe comprend en partie des personnes reconnues pour leur engagement dans le milieu et qui bénéficient d'un réseau social étendu. Une autre partie du groupe appartient à l'élite locale : ce sont des élus municipaux (le maire, dans deux cas), des professionnels ou des enseignants. Parfois, ce groupe réunit des personnes ayant exercé un métier ayant un lien avec la nature du projet, par exemple dans le domaine de la construction, de la gestion publique ou de la vente de matériaux.

En tout état de cause, l'initiative de constituer un groupe de promoteurs et d'y admettre des membres selon certains critères aura indéniablement des conséquences sur la mobilisation. C'est en mettant en parallèle deux expériences distinctes dans lesquelles avait été impliqué le même intervenant que l'on a pu comprendre les conséquences des choix faits dès le départ en cette matière. La première démarche est celle de Logis-Confort, dont on a déjà évoqué certains aspects. La seconde démarche met en scène le même intervenant qui décrit sa collaboration avec des élus municipaux et des fonctionnaires qui donnera lieu à la création d'une résidence de 21 logements dans une petite municipalité de 3000 résidents que l'on nomme ici Belleville. Nous avons là deux situations qui engendrent des différences remarquables sur le plan de la mobilisation.

En plus de démontrer les effets sur la mobilisation qu'a la composition du groupe, la comparaison des deux démarches illustre la présence d'une autre dynamique : la possibilité pour les personnes de ressentir de l'agacement, de l'exaspération, voire de l'indignation à l'égard de la situation socioéconomique d'une partie des aînés. Les résultats de la recherche menée par la table de concertation dans le milieu suscitent un malaise, puis un sentiment de nécessité d'agir (encadré 11). C'est là l'essentiel de la théorie de la privation que des sociologues ont proposée

il y a plusieurs décennies pour expliquer l'engagement : la perception d'un manque pour soi ou pour l'autre, en référence à une situation antérieure, à un état anticipé ou à la condition d'un autre groupe, entraîne une dissonance qui peut motiver à l'action (Geschwender, 1968, cité dans Buechler, 2000). L'inconfort, la tension et l'affliction qui accompagnent cette perception sont autant d'émotions qui donnent du ressort à la mobilisation (Duperré, 2008), bien qu'elles ne soient pas suffisantes pour garantir l'implication sociale. En effet, il manque la dimension rationnelle, qui caractérise les différents moments de réflexion qu'aura le groupe. En fin de compte, la mobilisation comporte un aspect émotif et un aspect rationnel : « la mobilisation ne se fait pas seulement par la tête, mais par les tripes, bien sûr nourries par la tête. La force, la vigueur viennent des tripes. La clarté, les motifs rationnels viennent de la tête » (Blondin, Comeau et Provencher, 2012, p. 118).

ENCADRÉ 11

Récit d'intervention sur le groupe porteur du projet et sa composition

Pour le projet Logis-Confort, la table de concertation est composée de représentants d'organismes communautaires et de services destinés aux aînés, de personnes âgées et de professionnels du réseau de la santé. Je remarque que c'est surtout l'urgence d'agir et la motivation d'aller de l'avant des personnes âgées qui caractérisent ce projet. En fait, après la divulgation des résultats de l'étude des besoins à l'hiver 2004, les aînés et les responsables des associations concernées se mobilisent très rapidement. À peine l'étude est-elle terminée [que] l'assemblée de fondation de la corporation Logis-Confort est organisée. Pour ces personnes, il faut agir rapidement, car le constat du moment est inacceptable. Le manque d'hébergement pour les personnes âgées les plus vulnérables économiquement et socialement doit être comblé. Le fait que ces personnes aient toujours été impliquées au sein d'organismes

de bienfaisance, d'entraide et d'organismes de services de proximité a certainement été un facteur déterminant pour accélérer la continuité de l'intervention. J'ai en mémoire une discussion avec une personne âgée, membre du CA : «Vous savez, Monsieur, nous sommes la voix de ces personnes. Nous devons réagir, nous devons nous battre. Leurs conditions de logement sont une honte pour notre société. Il faut réaliser ce projet.»

C'est un constat fort différent pour le deuxième projet, à Belleville. L'absence de personnes âgées à cette étape aura des répercussions importantes dans la suite du processus d'intervention. Cette étape a été une occasion manquée pour impliquer les personnes âgées dans ce début de démarche collective, comme si on avait reporté à plus tard l'appropriation du projet par les personnes concernées. Le désir de la municipalité de doter la communauté d'un équipement immobilier pour les personnes âgées doit être planifié, pour elle, comme un autre projet municipal. C'est un projet parmi tant d'autres. Il n'y a pas d'urgence d'agir et encore moins une mobilisation citoyenne pour accélérer le processus d'intervention.

Source : Intervenant impliqué dans les deux démarches.

L'ÉLABORATION DE LA PROBLÉMATIQUE AVEC LE GROUPE

Comme nous venons de le voir, à l'étape de la constitution du groupe les membres commencent déjà à réfléchir au problème du logement pour les aînés. Cette réflexion est nourrie d'échanges informels, de résultats d'études ou d'une connaissance approfondie de la localité que possèdent les personnes déjà engagées dans leur milieu et les leaders. Or, pour vraiment passer à l'action, le groupe doit nécessairement examiner de manière plus systématique et sous différents aspects la question du logement des aînés dans

la collectivité, bien cerner le besoin et réfléchir aux opportunités et aux contraintes qui existent dans le milieu. Nous sommes à l'étape de la problématique du projet.

L'appropriation de la problématique par les membres du groupe

À cette étape de la mobilisation, on tient pour acquis que l'intervenant en action collective connaît bien la localité, la condition des aînés et notamment la question du logement, de même que la formule des résidences de type associatif. Malgré tout, l'intervenant serait bien mal avisé d'avoir déjà défini les contours d'un projet et de chercher à le défendre à tout prix. À vrai dire, il accepte plusieurs évidences : des membres du groupe possèdent des informations complémentaires ; chacun d'eux peut soulever des considérations qui échappaient aux uns et aux autres ; et, surtout, il paraît peu probable que des membres du groupe s'engagent dans une action s'ils n'acceptent pas ses tenants et aboutissants. Pour s'en convaincre, permettons une fois de plus à notre intervenant de revenir sur les deux démarches qu'il juge très différentes sur le plan de la mobilisation (encadré 12).

ENCADRÉ 12

Récit d'intervention sur l'appropriation de la problématique

Dans le projet Logis-Confort, l'analyse du milieu permet non seulement d'obtenir les données, mais aussi et surtout de tracer les premiers jalons du processus d'appropriation du projet par les personnes âgées elles-mêmes. Bien que j'aie piloté la Table locale, les personnes âgées membres de la Table ont été des acteurs clés pour sa réalisation. Grâce à leur connaissance des réseaux formels et non formels de leur localité, cette étude aura permis de rejoindre un nombre significatif de personnes âgées vulnérables et de valider les données recueillies.

Également, en plus de s'approprier cette démarche, il était possible d'observer chez ces personnes le début d'une réflexion concernant l'énoncé de mission du projet potentiel. À mesure que les résultats de l'étude arrivaient, des idées de projets étaient déposées sur la table et des priorités de clientèle étaient souhaitées. Ces leaders locaux assuraient déjà un leadership dans la démarche – le transfert du leadership de l'intervenant vers les leaders qui émergent du groupe étant déjà amorcé –, ce qui a certainement accéléré l'empowerment individuel et collectif.

Concernant le projet de Belleville, la démarche a été fort différente. La demande pour réaliser ce portrait de la communauté et l'analyse du besoin provenait de la direction de la municipalité. J'ai réalisé en bonne partie cette étude, et ce, sans la participation citoyenne des personnes âgées. Elle comportait surtout des données démographiques et économiques dont plusieurs provenant de Statistique Canada et elle était dénuée d'éléments qualitatifs. L'étude a été présentée par la suite aux fonctionnaires et élus municipaux dans le but de les alerter sur les enjeux potentiels du vieillissement de leur communauté. Les élus municipaux ainsi que les principaux fonctionnaires s'en inquiétaient du fait que la communauté ne comptait aucun lieu d'hébergement pour accueillir les personnes âgées de plus de 70 ans. La plupart d'entre elles étaient dans l'obligation de quitter leur communauté lorsqu'elles n'étaient plus autonomes. Cela était inadmissible pour les élus municipaux.

Malgré le fort intérêt manifesté par les élus et fonctionnaires municipaux pour les aînés et pour une solution appropriée, aucune personne âgée n'a été impliquée dans l'analyse, donc aucun leader local n'a été identifié et, par le fait même, aucune démarche d'appropriation du projet par les personnes n'a été amorcée. Le travail a été effectué, certes, mais selon mon analyse cette étape a été une occasion manquée pour impliquer les personnes âgées dans ce début de démarche collective. Ce qui signifie aussi que nous reportons l'appropriation du projet par

les personnes concernées. De plus, le comité de départ s'est aussi privé de données qualitatives significatives qui auraient sans aucun doute permis d'enrichir l'étude des besoins.

Source : Intervenant impliqué dans les deux démarches.

Lorsqu'il est question de l'appropriation de la problématique par le groupe dans l'expérience de Logis-Confort telle que la décrit l'intervenant, on comprend qu'en cours de mobilisation l'intervention est de moins en moins le rôle de l'intervenant seul. La notion de coproduction de l'intervention mettant à contribution à la fois l'intervenant et le groupe d'action signale que ses membres apportent eux aussi des informations, des éléments d'analyse et des perspectives sur le projet de résidence. De cette manière, l'intervenant est influencé notamment par le groupe. Autrement dit, l'intervention est influencée par l'action, mais il est impossible de les interchanger sur le plan analytique. En effet, l'intervention renvoie à la perspective et aux fonctions d'une personne à laquelle le groupe confère un rôle de conseiller et de guide, alors que l'action concerne les tâches des membres du groupe et ses réalisations.

La coproduction de l'intervention suppose une dynamique d'échange et de débat pour obtenir un consensus dans le groupe sur l'analyse du problème de logement et sa solution. Habituellement, grâce au dialogue et au climat d'ouverture, une façon commune de voir les choses prend forme progressivement. L'intervenant, à travers l'animation des discussions, permet aux membres d'exprimer leur opinion, propose des synthèses et identifie les convergences et les différences de points de vue à résoudre. Or, tout ne se passe pas toujours ainsi et la médiation de même que la résolution de conflits (encadré 13) donnent parfois du fil à retordre à l'intervenant. À titre d'exemple, au tout début du projet de Logis-Confort, l'un des membres du groupe tenait à développer le projet de résidence avec

un financement privé, dans la perspective d'un PPP (partenariat public-privé), ce qui aurait entraîné un coût des loyers supérieur à la capacité de payer des aînés à faible revenu. Dans une telle situation, où les membres du groupe n'arrivent pas à se rallier à une vision commune, la possibilité qu'un membre quitte le groupe est réelle, si l'on en juge par les trois réactions que peuvent manifester les personnes dans une situation de désaccord, selon Hirschman (1970) : *exit* (départ), *voice* (expression de son désaccord) ou *loyalty* (appui à une orientation). De fait, dans le cas qui nous intéresse, quelques personnes ont quitté le groupe, ce qui a obligé à mettre le projet sur la glace, et ce, jusqu'à ce que de nouvelles personnes le reprennent en main sur des bases différentes. La situation n'est pas exceptionnelle ; avant de convenir d'un arrangement particulier pour se rendre aux arguments d'une seule personne, il faut bien mesurer les effets que cela aura plus tard chez les membres du groupe et sur le projet (Minieri et Getsos, 2007, p. 70).

ENCADRÉ 13

Résolution de conflits par l'intervenant

- Adopter une attitude calme et réfléchie. L'animateur devient un modèle de comportement.
- Prendre la discussion en main et amener le groupe à discuter des différents points de vue en tâchant de tenir les individus les plus impliqués un peu en retrait.
- Tenter de dépersonnaliser au maximum ces conflits de personnalité ou d'idées et d'amener le groupe à discuter les points de vue en fonction des objectifs du groupe.
- Rappeler aux personnes que la décision doit être prise dans l'intérêt du groupe et que les critères de décision doivent tenir compte des intérêts et des buts du groupe.

- Ne pas laisser le débat s'éterniser, une fois les points de vue exposés, bien compris et discutés. Les responsables pourront recourir au vote advenant une difficulté à adopter un point de vue commun. Le cas échéant, tenter de trouver un compromis ou d'amener les personnes à éclaircir la situation.
- Si l'on ne peut trouver un accord, il faut alors composer avec la situation, sans pour autant l'avoir ignorée.
- Aider les membres à redécouvrir ce qu'ils ont en commun et tâcher de les convaincre de faire preuve d'une plus grande tolérance.
- Refaire l'unité dans le groupe à la suite d'une discussion ou d'une réunion difficile.

En cas de consensus, tôt ou tard, la problématique plus ou moins élaborée prend la forme d'un écrit, et ce, pour différentes raisons. La principale se rapporte à l'obligation de déposer des documents afin de bénéficier des ressources du programme AccèsLogis. Un document écrit sert également à des fins d'information ; il peut étayer une demande de financement ou être soumis en guise de rapport. Sur le plan du contenu, la problématique du projet comporte trois aspects : le problème en cause, le besoin à satisfaire et le repérage des opportunités.

L'analyse du problème

L'analyse du problème de logement pour les aînés à faible revenu et en légère perte d'autonomie comporte plusieurs dimensions qui sont explorées plus ou moins systématiquement par les membres des groupes porteurs de projet :

- les manifestations concrètes du problème de logement: les indicateurs révélant le problème, les effets actuels de celui-ci sur d'autres aspects de la vie et les conséquences prévisibles de l'inaction ;
- sa mesure: le nombre de personnes directement et indirectement concernées, leurs caractéristiques et leur lieu de résidence ;
- la perception de différents groupes sociaux: les manières dont les personnes et les groupes concernés éprouvent le problème et l'expriment, la gravité et le caractère prioritaire plus ou moins ressentis par des personnes, des groupes ou la communauté et les hypothèses sur la volonté d'agir des groupes et la conjoncture (le *momentum*, disent les anglophones). (Est-ce le bon moment pour la mobilisation ? Les contraintes au succès de la mise sur pied de la résidence sont-elles à ce point importantes qu'il vaut mieux reporter sa réalisation ?) ;
- ses origines: le moment où le problème se pose, où l'on s'en rend compte, ses causes, les facteurs aggravants, les groupes sociaux intéressés par la venue de la résidence, ceux qui pourraient s'y opposer, les personnes, organisations ou institutions ayant la possibilité de contribuer significativement au projet ;
- les efforts faits dans le passé et localement pour résoudre ce problème de logement et, le cas échéant, les personnes et les groupes qui se sont attelés à la tâche, les alliés d'alors, les opposants et le résultat de ces efforts.

À vrai dire, seuls les projets de la Villa du clocher (Saint-Ubalde) et de Logis-Confort (Loretteville) ont procédé à une étude méthodique du milieu pour documenter le problème du logement parmi d'autres difficultés éprouvées par les aînés. Dans les autres projets, les fondateurs ont certainement fait cette réflexion, mais sans procéder à une collecte d'informations originales et à leur mise en forme, comme cela s'observe dans une enquête. Quoi qu'il en soit,

après coup, lorsque les auteurs des monographies de résidence examinent la situation des localités, toutes affichent une proportion des 65 ans et plus dans leur population supérieure à celle du Québec, sauf à Verchères. Par ailleurs, à l'exception de cette dernière municipalité, la moyenne des revenus de la population se situe sous la moyenne québécoise. Dans les municipalités de Saint-Antoine-de-Tilly, de Saint-Ubalde et de Saint-Léon-de-Standon – ces deux dernières municipalités connaissent une décroissance démographique –, on veut freiner l'exode des aînés en perte d'autonomie vers d'autres municipalités où des résidences leur offrent des services d'hébergement adaptés à leur état. Les membres du groupe savent que cette avenue ne convient pas à leurs citoyens vieillissants, qui souhaitent continuer de vivre dans leur milieu, ni à leurs enfants et parents, qui doivent se déplacer sur une distance plus ou moins longue pour leur rendre visite, ni à la municipalité, qui perd ainsi une partie de sa population.

Relativement détaillée, l'étude du milieu réalisée à Loretteville et ayant précédé le projet de Logis-Confort établit que certaines zones affichent un taux plus élevé de personnes seules que la moyenne de la ville de Québec. De même, dans l'arrondissement de La Haute-Saint-Charles – un des six arrondissements de Québec –, Loretteville fait partie des deux quartiers où les résidents consentent l'effort au logement le plus élevé (soit au moins 30% de leur revenu au logement), tant chez les locataires que chez les propriétaires. Par ailleurs, le coût moyen d'un logement locatif est plus élevé dans le quartier de Loretteville que dans l'arrondissement de La Haute-Saint-Charles.

L'identification du besoin

Pour les groupes qui se constituent dans les différentes municipalités concernées, la mise sur pied d'une résidence fournirait une réponse au problème perçu. On croit que c'est là le principal besoin des aînés à faible revenu et

en légère perte d'autonomie en matière d'habitation. Au point de départ, la définition du besoin se révèle assez générale, pour ne pas dire floue, mais, ici encore, les échanges et la réflexion amènent à considérer toutes les facettes du problème afin de préciser le besoin qui devient en somme le projet de résidence. Dans les cas étudiés, tous les groupes vont considérer l'offre d'un espace privé, de services de repas et d'entretien ménager (entretien du logement et buanderie). De même, ils tiennent à ce que le loyer soit abordable pour les aînés et à ce que la future résidence soit située près des services et au centre de la localité.

Certains groupes vont détailler le besoin et lui adjoindre d'autres composantes. Parmi les cas analysés, deux groupes souhaitent avoir accès à des services de santé dans la résidence: Logis-Confort à Loretteville et la Résidence Florentine-Dansereau à Verchères. Plusieurs raisons expliquent cette décision. Dans le cas de la résidence de Verchères, comme elle existe depuis plusieurs dizaines d'années déjà, le projet visait son agrandissement physique et le déploiement de nouveaux services, notamment de santé. Cette résidence devait faire face au vieillissement de ses propres résidents, donc à un besoin croissant de services de santé, et à un allongement de la liste des demandes d'admission au CHSLD local. À Loretteville (Logis-Confort), comme l'intervenant est rattaché à un CSSS, les possibilités de collaboration avec un établissement public de santé sont facilitées pour différentes raisons. En étant affecté à l'équipe du soutien à domicile, l'intervenant connaissait bien les organisations qui fournissent les services domestiques. De plus, il était bien placé pour suivre l'élaboration de différents protocoles d'entente encadrant les services de santé que le CSSS devait assurer. Sa présence a également facilité l'établissement de liens de confiance entre le réseau de la santé et les membres du conseil d'administration.

Bien d'autres phénomènes influent sur l'identification du besoin et sur la mise sur pied d'une variété des projets. Certains groupes détaillent davantage le besoin

par l'ajout de plusieurs services (loisirs organisés, contacts intergénérationnels, par exemple), en s'appuyant sur une analyse du vieillissement qui considère l'isolement relationnel. Dans d'autres cas, des membres d'un groupe démontrent plus de sensibilité à l'égard de certaines réalités des aînés. Ainsi, les promoteurs de la Villa des Méandres (à Saint-Léon-de-Standon) se montrent particulièrement intéressés par le caractère associatif de leur projet de résidence, afin de permettre aux associations et aux citoyens d'y être impliqués et d'y contribuer. Dans le même sens, l'exclusion sociopolitique des aînés motive les fondateurs de Logis-Confort à formuler un projet misant sur la représentation des éventuels résidents aux différentes instances décisionnelles. Plus prosaïquement, dans sa réflexion sur son projet, un groupe va tenir compte des services existants dans la localité ou encore des coûts à prévoir à cette étape du processus si l'on ajoute des services.

C'est donc à partir de l'étude des problèmes que l'on peut définir le besoin, c'est-à-dire ce qui est requis pour assurer le mieux-être des personnes (Kirst-Ashman et Hull, 2009, p. 190). L'identification du besoin conduit à l'élaboration d'un projet d'action et à ses différentes modalités qui permettront de combler l'écart entre la situation actuelle (le problème de l'offre d'hébergement abordable et de qualité) et la situation désirée.

Le repérage des opportunités

Dans le premier chapitre, nous avons vu quelles opportunités peuvent se présenter pour la réalisation d'un projet collectif. Le repérage de ces opportunités permet au groupe d'évaluer si la conjoncture est favorable à la réalisation du projet et, le cas échéant, si des actions préalables doivent être menées. Par exemple, à Saint-Antoine-de-Tilly, étant donné que des citoyennes et des citoyens exprimaient leur opposition et leur crainte qu'un

nouveau bâtiment n'altère l'aspect patrimonial du village et n'entraîne des coûts importants pour la municipalité, le groupe des promoteurs et, en particulier, les élus qui en faisaient partie ont dû amener le débat sur la scène municipale avant de s'engager dans quelque autre action. Cette anecdote montre que le repérage des opportunités peut prendre place à différentes phases du processus.

LA PLANIFICATION DU PROJET

La planification du projet permet au groupe d'envisager les étapes concrètes qui mèneront à la mise sur pied de la résidence de type associatif. De manière générale et classique, on planifie la réalisation d'un projet en précisant :

- les objectifs : à long, moyen et court terme, ainsi que les critères qui confirmeront leur atteinte tout en servant à l'évaluation ;
- les stratégies (information, clarification-persuasion, agrégation des ressources, renforcement des efforts, etc.) et l'ordre dans lequel elles seront appliquées ;
- les activités pour chacun des objectifs ;
- l'échéancier ;
- les ressources nécessaires ;
- la démarche d'évaluation.

Dans le cas de la mise sur pied d'une résidence de type associatif et selon le point de vue du programme AccèsLogis auquel feront appel les groupe de promoteurs, la SHQ présente les étapes de développement d'un projet de résidence comme suit :

- phase 1 : dépôt du dossier par l'organisme ;
- phase 2 : analyse préliminaire du dossier ;
- phase 3 : préparation pour l'engagement conditionnel ;
- phase 4 : préparation pour l'appel d'offres ;
- phase 5 : préparation pour l'engagement définitif ;

- phase 6 : réalisation du projet ;
- phase 7 : préparation pour la date d'ajustement des intérêts ;
- phase 8 : exploitation du projet.

L'intervenant comprend que le travail réalisé jusqu'ici permet au groupe de franchir la première phase de la séquence d'AccèsLogis, soit soumettre le « dossier ». Cela suppose que les membres du groupe se sont mobilisés pour définir le projet et recueillir des appuis dans le milieu. En effet, le document à déposer donne des indications sur les personnes qui bénéficieront du projet, sur les aspects physiques du projet (étude géotechnique, évaluation agréée du bâtiment éventuel, etc.), sur les services qui seront offerts et sur certains aspects administratifs, dont une résolution confirmant l'appui de la municipalité.

Le maintien de la mobilisation suppose que le groupe est le maître d'œuvre pour l'avancée du projet dans ses différentes phases. Autrement dit, pour que le groupe prenne part à l'action, il doit être impliqué dans sa planification. Encore une fois, l'intervenant met en parallèle deux démarches ayant des retombées différentes en matière de mobilisation (encadré 14).

ENCADRÉ 14

Récit d'intervention sur l'appropriation de la planification et de la réalisation du projet

Peu à peu, j'ai ainsi pu identifier et reconnaître des leaders chez les personnes âgées au sein de la Table de coordination. Pour le projet Logis-Confort, les leaders locaux ont rapidement saisi l'occasion de se distinguer et de prendre les commandes du projet. Cela s'est clairement manifesté lors de l'assemblée générale de fondation de la corporation. Puis des personnes âgées membres de la Table de coordination sont devenues des membres actifs du conseil d'administration du projet de résidence.

Encore ici, dans le deuxième projet, à Belleville, l'absence des personnes âgées lors de l'étude des besoins s'est traduite par des difficultés dans l'implication des personnes âgées lors de l'assemblée générale de fondation. Dans ce projet, les personnes âgées de la municipalité considéraient le projet comme une initiative municipale, un projet qui devait être géré par les fonctionnaires municipaux, une entité institutionnelle. L'implication citoyenne au sein du conseil d'administration s'est concrétisée beaucoup plus tard dans ce projet, plus spécifiquement lorsque le projet a été complété et que les résidents entraient dans leur logement. Aujourd'hui, cette corporation peine à combler les postes au sein de son conseil d'administration.

Autre élément important dans ce deuxième projet, bien que la municipalité ait toujours désiré laisser place aux citoyens dans la gestion du projet, l'appropriation du projet par les représentants de la municipalité constitue dans les faits un obstacle pour l'implication des personnes âgées. Ces dernières font confiance aux gens de la municipalité. En même temps, elles se sentent intimidées, elles n'osent pas déranger, faire différemment et prendre leur place. Nous pourrions dire également que le transfert d'un projet institutionnel à un projet communautaire se fait très lentement.

Source : Intervenant impliqué dans les deux démarches.

Relativement tôt dans la démarche, l'intervenant doit certainement exercer une fonction de pédagogue qui l'amène à organiser l'information, à la synthétiser, à la schématiser et à la vulgariser au besoin, afin de permettre l'appropriation de la planification du projet et sa réalisation par les membres du groupe (encadré 15).

ENCADRÉ 15**Récit d'intervention sur le volet pédagogique de l'accompagnement**

Selon mon expérience, le développement de ce type de projet représente un très long processus d'accompagnement et aussi un cheminement complexe pour les personnes. Nous parlons du développement d'une entreprise ayant des obligations légales, c'est-à-dire une hypothèque, des revenus, des dépenses, une gestion de personnel, des règles administratives, un respect de normes gouvernementales, etc. On œuvre à la mobilisation d'un groupe de personnes qui devra gérer cette entreprise et qui souvent n'a pas toutes les compétences, ni la fibre entrepreneuriale. C'est un défi pour l'accompagnement qui demande le développement d'outils de formation ainsi qu'une grande pédagogie. Pour moi, la confection d'un plan des étapes à franchir synthétisé, accessible et vulgarisé demeure le meilleur des guides. Il permet aux gens de s'approprier le projet, d'en comprendre mieux les composantes et certainement de voir la direction à prendre. Ce plan et quelques ajouts occasionnels représentent pour moi de très bons outils pour le partage des tâches et l'évaluation continue du processus d'intervention. Je me rappelle avoir vu arriver de nombreux membres administrateurs aux rencontres de conseil d'administration avec pour seul document leur plan d'action.

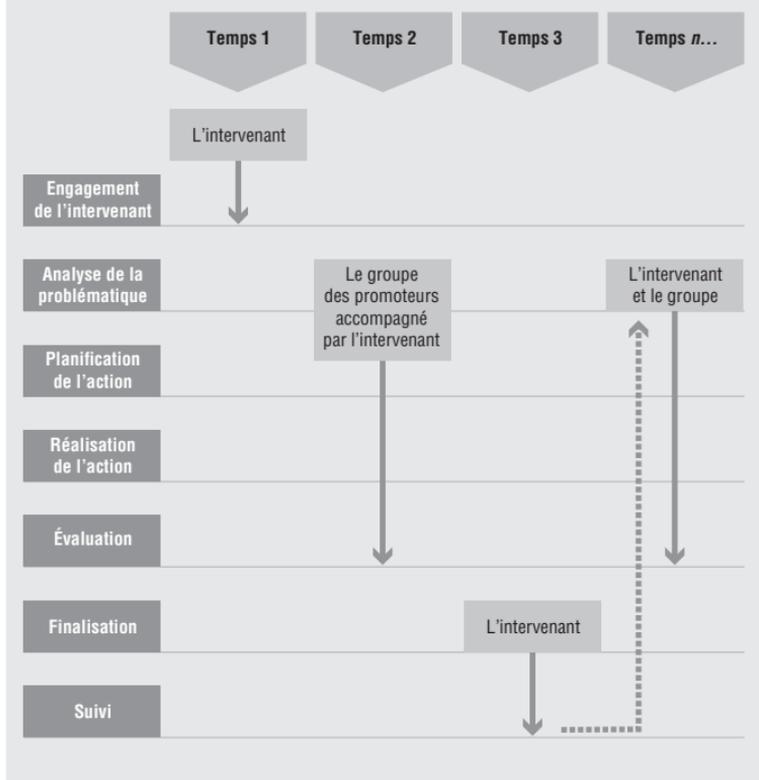
Source : Intervenant impliqué dans le projet.

**L'ESSENTIEL À RETENIR
POUR L'INTERVENTION COLLECTIVE**

Nous proposons le schéma de l'encadré 16 pour illustrer cette idée centrale du chapitre, à savoir que la clé de voûte de la mobilisation réside dans l'appropriation du projet par le groupe, et ce, dès le début de la démarche.

ENCADRÉ 16

Principe de la coproduction de l'intervention dans une perspective de mobilisation



Au point de départ, l'intervenant est très bien renseigné sur le vieillissement, sur la localité et sur l'hébergement de type associatif. Toutefois, il accepte de partir à zéro, pour ainsi dire, avec le groupe en se montrant ouvert à l'énonciation par ses membres des éléments de la problématique qu'il pourra compléter par la suite. Ainsi, il favorise aussi tôt que possible l'appropriation du projet, tout en renforçant le sentiment de compétence et la capacité d'agir. Il fait en sorte que les personnes possédant des qualités de leader puissent assumer dans le groupe ce rôle qu'elles endossent souvent dans la vie quotidienne.

Enfin, il appartient à l'intervenant de prévoir sa mise à distance lorsque le projet est réalisé et d'assurer un suivi selon des modalités à négocier avec le groupe. Si un problème quelconque se pose dans le fonctionnement du projet, l'intervenant veille encore une fois à favoriser l'appropriation de la démarche de résolution par les responsables.



Le projet et ses incitatifs pour la mobilisation

Le projet collectif lui-même représente un vecteur de la mobilisation dans la mesure où il comporte des caractéristiques intrinsèques qui influent sur la mobilisation d'au moins trois manières : les efforts et l'énergie à consacrer par les promoteurs et les différents alliés à sa réalisation, les ouvertures à diverses catégories d'acteurs et les possibilités qu'il offre de s'y associer ainsi que les éléments qui le rendent attractif pour d'éventuels appuyeurs. Chacune de ces particularités fait l'objet d'une section de ce chapitre.

LES NIVEAUX D'EXIGENCE EN MOBILISATION

Chaque type de projet collectif comporte ses exigences en matière de mobilisation. Au moins trois phénomènes entrent ici en ligne de compte: le temps exigé pour le mener à bien, la complexité du projet et le type de responsabilité qui incombe à certaines personnes. Nous verrons que, sur le plan de la mobilisation, la mise sur pied d'une résidence de type associatif est relativement exigeante, surtout pour le groupe de promoteurs.

Le temps nécessaire pour mener à bien le projet

De manière générale, un projet collectif d'envergure et ne pouvant se concrétiser qu'à long terme comporte des exigences élevées sur le plan de la mobilisation. Pour s'en convaincre, il suffit de comparer l'organisation d'un événement public circonscrit (un colloque, par exemple) avec la création d'une résidence pour aînés de type associatif. Dans le premier cas, le travail le plus intense se déroule sur quelques mois, alors que les cinq projets de résidence que nous avons étudiés en profondeur ont nécessité de la part des promoteurs entre deux et six ans de travail. On peut donc considérer que sur ce plan la mise sur pied d'une résidence nécessite une forte mobilisation du groupe initial. Mais, en même temps, plus la contribution est importante pour les promoteurs, plus le sentiment d'appartenance au projet se développe (Minieri et Getsos, 2007, p. 63-64). Pour cela, l'intervenant doit avoir favorisé l'appropriation de la démarche par le groupe dans les premières étapes, comme nous l'avons souligné dans le précédent chapitre, afin que ce cercle vertueux (implication → appropriation → implication) soit créé.

La complexité du projet

Toute relative qu'elle puisse être, la complexité d'un projet de résidence de type associatif dépend notamment de la familiarité des personnes avec certains aspects inhérents à un tel projet, à savoir la construction de bâtiments, la logique bureaucratique et le fonctionnement associatif, pour ne nommer que ceux-là. Sachons toutefois qu'il y a toujours des difficultés et des imprévus qui surviennent, souvent parce que le groupe interagit avec d'autres acteurs qui, eux aussi, subissent des contretemps et des contraintes. Les monographies témoignent des difficultés auxquelles se heurtent ces initiatives appuyées par les collectivités. Nous distinguons deux moments où des embûches se posent : lors du développement du projet et à l'ouverture des résidences.

Lors du développement du projet, les promoteurs sont d'abord confrontés à la complexité des normes gouvernementales à respecter et aux nombreux détails à considérer. Les promoteurs apprécient alors l'appui technique des conseillers reconnus par la SHQ, mais, en même temps, le respect des balises fixées par le programme AccèsLogis donne l'impression à plusieurs de ne pas avoir de contrôle sur le projet. Par ailleurs, des conflits peuvent éclater dans le groupe au moment de prendre des décisions concernant, par exemple, le choix d'un fournisseur ou le statut juridique à adopter pour la résidence. De même, le temps requis pour franchir certaines étapes donne parfois aux promoteurs l'impression de ne pas avancer. Dans certains cas, le groupe entrepreneur doit faire face à de l'opposition dans le milieu pour des raisons aussi différentes que l'implication financière de la municipalité, le lieu d'implantation de la résidence ou le bâtiment lui-même. Divers problèmes techniques peuvent se révéler préoccupants : un problème de sol, le retard d'un fournisseur, la mésentente avec un contractant et le dépassement des coûts, entre autres choses.

À partir du moment où une résidence ouvre ses portes, deux ordres de problèmes peuvent se poser : financier et participatif. Sur le plan financier et plus particulièrement dans la première année, les responsables de plusieurs résidences affirment s'être inquiétés pour les revenus à cause du faible taux d'occupation. D'ailleurs, même avec un taux maximal d'occupation et plusieurs années d'exploitation, les résidences étudiées ne disposent pas des liquidités suffisantes pour effectuer une réparation majeure, par exemple celle que demanderait un bris d'ascenseur.

Paradoxalement, autant les difficultés peuvent ébranler les convictions et exiger des interventions pour soutenir la mobilisation (encouragements prodigués par l'intervenant, mise en contexte des difficultés et autres gestes semblables), autant le fait de les surmonter redonne espoir et confiance aux promoteurs et intensifie leur mobilisation. Dans l'encadré 17, l'intervenant témoigne des retombées de la résilience des aînés impliqués dans la mise en place de la résidence, comparativement à une démarche plutôt bureaucratique qui est peut-être plus rapide, mais moins riche sous d'autres aspects.

ENCADRÉ 17

Récit d'intervention sur le dépassement des difficultés et l'intensification de la mobilisation

Dans le projet Logis-Confort, de nombreux obstacles sont survenus en cours de réalisation. L'appropriation du projet par les personnes âgées est certainement un plus, mais à certaines occasions cela a représenté un défi dans le processus de négociation au sein du conseil d'administration et des accompagnateurs. Je n'ai qu'à penser aux choix et désirs des personnes âgées souvent incompatibles avec les normes du programme de la SHQ, à la méconnaissance des besoins des aînés par l'administration municipale, au comportement et aux attitudes des accompagnateurs pour accélérer le processus d'implantation, souvent pour des raisons financières. Je pense également

à l'importance pour les personnes d'avoir une chapelle dans la résidence comme lieu de culte et au refus de la SHQ d'accepter cet aménagement. Je me rappelle leur souhait de choisir tels types de matériaux, mais [ils ont dû] se soumettre encore aux exigences du programme. Enfin, vouloir que ce projet permette l'accès à un plus grand nombre de logements subventionnés, mais, encore ici, être dans l'obligation de se soumettre. À plusieurs occasions, ces personnes ont déploré la rigidité des programmes et l'intransigeance des fonctionnaires et, par association, [le fait] que les accompagnateurs étaient complices des gouvernements. J'ai le souvenir d'un commentaire d'un membre du conseil d'administration : «Finalement, est-ce que c'est un projet de la SHQ ou du CLSC? »

Avec le recul, je comprends que ces obstacles n'ont pas démobilisé les personnes ni représenté un risque pour la réalisation du projet, même si les personnes ont souvent affirmé avoir le sentiment d'une perte de pouvoir. Je crois que le fait de relever ces nombreux défis et obstacles a contribué au sentiment d'appropriation du projet par le groupe, même si cela a retardé quelque peu la livraison du projet.

Pour le projet de Belleville, la dynamique est tout autre. Nous avons eu un processus de gestion de projet et non un réel processus impliquant les personnes vivant une problématique de logement. Ce style de gestion de projet se rapproche davantage d'un modèle ou d'une stratégie de planning technocratique. Il y a eu résolution d'un problème social, le logement, par un groupe d'experts – le GRT, la municipalité et le CSSS –, mais sans une vraie participation des personnes âgées de la localité. Apparemment, la démarche était plus simple et la certitude des accompagnateurs n'a pas été questionnée, même si elle demeure contestable. Cette démarche n'a pas profité de la diversité des sources de savoirs, des particularités culturelles, politiques et économiques du milieu, réduisant ainsi la richesse du projet et privant les personnes âgées de nombreuses occasions d'apprentissage.

Source : Intervenant impliqué dans les deux démarches.

Selon le précédent récit, bien que les difficultés éprouvées par le groupe exigent de la part des accompagnateurs des paroles et des gestes visant à soutenir l'engagement des promoteurs à l'égard du projet, cet engagement est renforcé lorsqu'ils réussissent à les surmonter. Une dynamique semblable a été observée dans le projet de la Villa des Méandres à Saint-Léon-de-Standon, d'après ce que rapporte l'auteure de la monographie. Une réalisation concrète et le franchissement d'une nouvelle étape ont semblé permettre aux instigateurs du projet de passer à un nouveau palier d'engagement pour la concrétisation du projet.

La difficulté la plus importante qui ressort des témoignages des instigateurs a trait au temps écoulé entre l'élaboration du projet et sa concrétisation, soit presque quatre ans. Les artisans de la corporation considèrent cette période comme «interminable». Selon une informatrice, un des moments où la résidence est devenue plus concrète est associé à la consultation des premiers plans de la bâtisse réalisés par l'architecte. Cette étape a permis au projet de se concrétiser davantage et a redonné un nouvel élan aux instigateurs (Bilodeau, 2013, p. 38).

On peut retenir de ces événements que l'étalement de succès même modestes au cours de la mise en œuvre du projet peut contribuer à maintenir l'engagement, tout particulièrement durant la réalisation d'un projet complexe.

Le type d'implication demandé

En situant le projet de résidence dans son itinéraire complet, c'est-à-dire à partir du début de la démarche jusqu'au jour où les résidents s'installent, on peut repérer les différents degrés d'implication. Dès les premières étapes de la conception du projet de résidence, le groupe engagé dans l'action collective possède les traits minimaux d'une association et on y relève déjà une implication différenciée de ses membres. La variété des formes d'engagement devient encore plus évidente à mesure que

le projet se concrétise. En effet, la dimension entrepreneuriale du projet s'accroît à mesure que la production d'un service d'hébergement prend place. Par exemple, lorsque la résidence devient fonctionnelle, le rôle d'utilisateur des services apparaît, alors que celui de fondateur appartient désormais au passé.

Il y a déjà plusieurs décennies, l'intensité variable de la mobilisation a fait l'objet de travaux de recherche. Ainsi, le sociologue suisse Albert Meister (1974, p. 47-50) distinguait les responsables administratifs, les adhérents et les utilisateurs des services. Il considérait également la période de la constitution ou de la fondation d'un projet collectif comme étant particulièrement intense pour les fondateurs sur le plan de la participation (Meister, 1974, p. 65). Lorsque les activités démarrent et que les services sont offerts, certains fondateurs partent, d'autres deviennent administrateurs à côté des recrues et, dans tous les cas, les membres du conseil d'administration sont beaucoup plus attachés à l'organisation que ne le sont les utilisateurs des services.

La période de création de l'association représente effectivement une charge de travail importante pour les fondateurs. Les monographies réalisées dans le cadre de nos travaux attestent la ténacité et la persévérance dont ont fait preuve les fondateurs pour faire face aux difficultés et aux imprévus, tels que délais et attentes, révision des devis techniques pour répondre aux normes, transactions parfois longues avec les sous-traitants, etc. Ces efforts, parmi les plus importants dans ce type de démarche, résultent d'une forte mobilisation et témoignent d'un haut niveau d'engagement qui ne dure cependant qu'un temps, parce que le projet est un jour réalisé, bien sûr, mais aussi en raison de la fatigue éprouvée par les promoteurs du projet. À cet égard, rappelons le récit de pratique de l'intervenant (début du deuxième chapitre) qui évoque l'épuisement des fondateurs au terme de quelques années de travail soutenu. C'est ainsi que le projet lui-même conditionne la mobilisation : puisqu'il

évolue, il rend caduque la fonction de fondateur – fort exigeante, rappelons-le – qui mue parfois en celle d’administrateur – tout de même assez accaparante – et donne lieu à une forme d’engagement moins intense lorsque la résidence est en activité – celle qui caractérise l’utilisateur des services.

LES POSSIBILITÉS D’IMPLICATION

Une autre caractéristique du projet lui-même a des incidences en matière de mobilisation; il s’agit des possibilités d’implication que ce projet offre ou non à différents contributeurs. En effet, l’ouverture à l’implication de diverses catégories d’acteurs encourage la mobilisation; au contraire, l’absence de règles en ce sens et les barrières de toutes natures aux contributions volontaires réduisent considérablement les retombées de la mobilisation. Au moins deux groupes d’acteurs sont concernés par cet aspect: les aînés et les citoyens.

L’inclusion des aînés

Nous considérons l’inclusion des aînés d’abord sur le plan de la gouvernance de la résidence, puis en fonction de la possibilité que leur offrent les résidences d’être présents dans l’espace public du quartier et de la localité. En plus d’être favorables à l’implication, ces caractéristiques d’un projet résidentiel associatif peuvent atténuer les effets de l’exclusion sociale et politique des personnes vieillissantes dont il a été question dans le premier chapitre de cet ouvrage.

L’une des particularités des résidences de type associatif décrites dans les monographies consiste en la possibilité pour les aînés de s’impliquer dans leur gestion courante. En effet, dans toutes les résidences collectives,

la représentation des résidents est prescrite à l'assemblée générale – si elle est fonctionnelle – et au conseil d'administration, comme le montre le tableau de l'encadré 18. Ces modalités contribuent à l'établissement et au maintien de liens sociaux pour les aînés. En outre, elles leur redonnent un certain pouvoir dans leur univers résidentiel.

ENCADRÉ 18

**Modalités de représentation des aînés
dans les instances décisionnelles
des résidences de type associatif**

	Assemblée générale fonctionnelle	Nombre de résidents/ nombre total d'administrateurs	Nombre de postes de résidents vacants au CA
Logis-Confort ¹	Oui	3/9	0
Villa des Méandres ²	Oui	3/7	0
Villa du clocher ³	Oui	5/9	1
Résidence Florentine-Dansereau ⁴	Non	2/9*	0
Domaine Saint-Antoine ⁵	Oui	3/7	1

Note : Le tableau décrit la situation qui prévalait au moment de la publication des monographies.

* Il s'agit de représentants des familles des résidents.

1. Martin-Caron, 2013.

2. Bilodeau, 2013.

3. Trudel, 2013.

4. Gagnon, 2013.

5. Pelletier et Boily, 2014.

Au moment de la publication des monographies, l'assemblée générale existe bel et bien dans quatre des cinq résidences observées. Dans deux cas (Villa des Méandres et Domaine Saint-Antoine), il s'agit de l'assemblée de fondation. Pour l'avenir, il faudra voir si les réunions de l'assemblée générale se maintiendront. En ce qui concerne le conseil d'administration, la présence des résidents est prévue dans toutes les résidences, bien que les postes

vacants donnent un indice de la difficulté pour les résidents d'occuper tous les postes à la Villa du clocher, au Domaine Saint-Antoine et à la Résidence Florentine-Dansereau. Dans ce dernier cas, les locataires ne sont plus représentés au conseil d'administration depuis 2010, même s'ils pourraient l'être ; en fait, ce sont les familles des aînés qui y sont dorénavant représentées. Malgré tout, les règles de représentation des locataires au conseil d'administration offrent une possibilité réelle de mobilisation des aînés.

La seconde caractéristique des projets relative à l'inclusion des aînés se rapporte à la localisation du bâtiment. De façon délibérée, les promoteurs de quatre projets ont prévu d'adapter un bâtiment ou d'en construire un nouveau dans le centre de la localité. De cette manière, les résidents vivent près des services municipaux, de certains commerces et des lieux qu'ils aiment fréquenter (l'église, le centre communautaire pour jouer à la pétanque à Saint-Léon-de-Standon...). Dans le cas de Logis-Confort, qui est situé dans un environnement plus urbain, les concepteurs du projet ont dû faire un compromis. Ils ont privilégié la proximité avec les services de santé et les commerces plutôt que la zone où sont concentrés les maisons et les logements où vivent les aînés, souvent depuis leur retraite de la vie professionnelle ; rappelons que les promoteurs souhaitaient éviter le déracinement des aînés.

L'implication des acteurs externes

En plus de l'inclusion des aînés, un projet de résidence mobilisateur favorise l'implication de deux types d'acteurs : premièrement, ceux qui exercent leurs activités principalement dans le quartier immédiat ou dans la localité et, deuxièmement, ceux qui se trouvent à l'extérieur de cette zone immédiate. L'implication de ces acteurs est établie soit dans les règles internes où sont précisées les modalités de leur présence dans les instances décisionnelles, soit dans des ententes contractuelles, soit dans

les termes de l'adhésion de la résidence à une fédération. De telles dispositions créent une ouverture pour l'implication de non-résidents dans le fonctionnement des résidences.

En ce qui concerne la présence dans les instances décisionnelles d'acteurs avoisinants, les résidences ont convenu de modalités extrêmement variées. Ainsi, à la Villa des Méandres, les règles internes accordent quatre sièges au sein du conseil d'administration à des représentants de la population, outre les trois réservés aux résidents. Au moment de publier la monographie, le maire et deux élus municipaux qui faisaient partie des membres fondateurs figurent parmi les représentants de la population à cette instance décisionnelle.

À Logis-Confort, il existe de telles règles inclusives pour qualifier les membres de l'association qui peuvent élire parmi eux cinq représentants au conseil d'administration, en plus des résidents qui occupent trois sièges. Plus précisément, les membres constituent l'assemblée générale de la manière suivante: les résidents, qui sont automatiquement membres de Logis-Confort selon la règle d'un membre par logement, les bénévoles ainsi que des organismes communautaires et les entreprises d'économie sociale, qui sont impliqués dans l'offre de services aux résidents et qui sont admis par le conseil d'administration. Par ailleurs, aucun employé rémunéré ne pouvait devenir membre de l'association avant 2012; dorénavant, la personne occupant le poste de coordination est admise d'office comme membre, mais sans droit de vote.

Au Domaine Saint-Antoine, l'assemblée générale élit le conseil d'administration, qui est composé de trois résidents (ou parents de leur famille si ceux-ci sont admis par le conseil d'administration à titre de membres de l'association) et de quatre représentants de la communauté. Ces derniers sont élus parmi les membres requérants des lettres patentes de la corporation et les personnes ayant annoncé au conseil d'administration leur intérêt à devenir membres au moins dix jours avant l'assemblée générale et ayant été

admissibles comme tel. Par ailleurs, une personne du GRT Habitation Lévy assiste aux réunions des administrateurs à titre de conseiller, mais n'a pas de droit de vote.

En tant que coopérative de solidarité, la Villa du clocher qualifie ses membres en fonction des dispositions de la Loi sur les coopératives. Par conséquent, l'assemblée générale distingue trois catégories de membres : les membres utilisateurs ou membres résidents, les membres salariés et les membres de soutien. Dès lors, ces deux dernières catégories de membres élisent quatre des neuf administrateurs : la cuisinière (représentante des employés) et trois personnes ayant participé à la création de la résidence.

Pour ce qui est de la Résidence Florentine-Dansereau, le principe de la cooptation régit la composition du conseil d'administration. Outre les deux représentants des familles des résidents, celui-ci compte cinq autres membres votants et deux conseillers sans droit de vote, c'est-à-dire la direction de la résidence et la direction des Habitations populaires du Québec, qui a accompagné les promoteurs du projet. Pour sa composition, le conseil favorise le recrutement de personnes ayant des compétences « utiles », c'est-à-dire être un élu municipal, être membre de la direction de la caisse populaire locale, travailler à l'OMH de Verchères ou avoir des connaissances techniques en bâtiment.

En ouvrant ainsi l'accès aux lieux de prise de décisions à des acteurs non résidents, les résidences permettent la mobilisation d'acteurs qui constituent, avec les représentants des résidents, un groupe ayant à cœur leur bon fonctionnement. À travers leur réseau, ces mêmes acteurs peuvent à leur tour mobiliser d'autres personnes et des ressources pour leur organisation.

De la même manière, l'alliance des résidences entre elles peut mener à un autre type de mobilisation pouvant accroître leur influence et leur accès à différents services. Par exemple, la Villa des Méandres est membre de la Fédération des coopératives d'habitation de Québec, Chaudière-Appalaches, qui offre de la formation

sur mesure, de l'aide à la gestion et des tarifs d'assurance concurrentiels, entre autres choses. Pour sa part, la Résidence Florentine-Dansereau adhère au Regroupement québécois des résidences pour aînés, qui représente un lieu de ressourcement pour les gestionnaires.

L'ATTRACTIVITÉ DU PROJET

En tant que vecteur de mobilisation, un projet collectif suscite plus ou moins d'appuis en fonction de la démonstration qui est faite de sa capacité à répondre à un besoin donné. Dans cette perspective, nous expliquons d'abord en quoi la théorie des cadres est pertinente pour l'intervention et la mobilisation. Nous présentons ensuite les caractéristiques des résidences qui attirent les appuis et qui sont autant d'éléments sur lesquels se fonde la crédibilité de la réponse au besoin, par exemple l'accessibilité financière de l'hébergement, la quantité et la qualité des services, le respect des aînés, la valorisation sociale des biens fonciers et patrimoniaux ainsi que le caractère innovant du projet.

L'argumentaire pour solliciter des appuis

Nous savons que dans certaines circonstances des personnes sont touchées par une situation de privation; l'inconfort que cela provoque leur donne l'élan et l'énergie voulus pour consacrer du temps et des efforts à trouver une solution qui prend la forme d'un projet, d'abord un peu vague, d'une résidence de type associatif. À ce type de motivation basée sur les émotions s'ajoute l'argumentaire élaboré par les promoteurs et auquel ceux-ci se référeront pour recruter les futurs adhérents. Ce processus qu'est la construction d'un cadre d'interprétation (nommé également «cadre explicatif», «cadre d'injustice» ou «cadre mobilisateur») fait l'objet d'une théorie (la théorie

des cadres) qui s'est développée à partir des années 1980. D'après Benford et Snow (2000), un cadre d'interprétation pour l'action collective comporte un diagnostic et un pronostic. Le diagnostic permet d'identifier le problème, de le nommer et d'en établir les causes et les responsables ; c'est l'étape de la problématique décrite dans le chapitre précédent. Quant au pronostic, il comprend la solution proposée aux problèmes et les arguments avancés pour faire valoir cette solution. L'élaboration d'un cadre se fait « naturellement », pourrait-on dire, mais l'intervention peut contribuer à faire avancer les choses. Par exemple, elle rassure le groupe sur le besoin de modifier les paramètres du projet (ou du cadre) dans une telle démarche pour tenir compte des arguments des opposants au projet et des événements fortuits.

Au regard du diagnostic, rappelons les éléments essentiels de la problématique que le groupe promoteur a développée avec l'intervenant. Dans les trois plus petites localités (Saint-Léon-de-Standon, Saint-Antoine-de-Tilly et Saint-Ubalde), on croit qu'il existe un exode des aînés vers une autre municipalité où se trouve une ressource d'hébergement, ce qui les oblige à s'éloigner des membres de leur famille en plus d'accentuer la dévitalisation économique. Par ailleurs, à Saint-Ubalde et à Loretteville, le problème de la pauvreté des aînés et leur besoin d'hébergement abordable ont été identifiés au cours d'une étude sur la situation économique et sociale des aînés. Dans le milieu le plus urbanisé qu'est la ville de Québec, la situation est quelque peu différente : les résidences de type privé sont nombreuses, mais elles représentent une option trop coûteuse pour les aînés à faible revenu.

S'agissant du pronostic, plusieurs arguments plaident en faveur du projet ; ils feront d'ailleurs l'objet des prochaines sections. Pour le moment, en ce qui a trait à l'intervention collective, il faut savoir que le cadre proposé par le groupe promoteur subira un « alignement » avec les analyses et les solutions apportées par différents groupes sociaux ainsi qu'en fonction des différentes occasions

qui peuvent se présenter. Autrement dit, le groupe peut devoir modifier quelque peu son propre cadre s'il comporte des imprécisions, s'il est trop ambitieux ou s'il contient des aspects inacceptables pour une partie de la population. Cette mise à l'essai du projet conduit nécessairement à quelques adaptations et, sur la base d'un choix assez définitif, le groupe promoteur en arrive à informer et à convaincre de la valeur du projet qui prend forme peu à peu. Dans l'encadré 19, l'intervenant impliqué dans la réalisation de Logis-Confort raconte le processus d'alignement du cadre sur un des éléments du projet, qui concerne l'emplacement futur de la résidence.

ENCADRÉ 19

Récit d'intervention sur le cheminement du groupe vers le choix définitif de l'emplacement de Logis-Confort

Pour le choix de l'emplacement de la ressource, les membres du groupe tenaient à la proximité avec le lieu de résidence de la clientèle ciblée et à la proximité des services, c'est-à-dire l'église, la pharmacie, la caisse populaire, l'épicerie, le bureau de poste, les restaurants, etc. Les fondateurs rêvaient d'un emplacement près de la rue Racine [rue principale et commerciale de Loretteville], ou encore en plein cœur du centre commercial de Loretteville. Une occasion se présente : un terrain annexé à l'Hôpital Chauveau de Loretteville est en attente d'un projet intéressant. Cet emplacement ne fait pas l'unanimité parmi les fondateurs, car certains ne le jugent pas suffisamment près des quartiers où réside la clientèle ciblée. Le groupe se rallie toutefois à l'évidence que le don de ce terrain est la meilleure option. Il se situe tout de même à proximité d'une diversité de services, près du centre hospitalier et du CHSLD qui pourra répondre aux besoins futurs des résidents. Et puis il a une valeur marchande estimée à environ 350 000\$. Finalement, le projet initial n'est pas modifié à outrance. L'orientation du projet initial s'est précisée,

le pouvoir d'autodétermination de la corporation et de ses membres s'est consolidé, l'emplacement physique définitif répond en grande partie aux exigences des fondateurs et le projet correspond aux objectifs définis avec les partenaires.

Source : Intervenant impliqué dans le projet.

Dans cette dynamique d'alignement des cadres, lorsque les choix sont faits le groupe promeut le projet à partir de ces choix. À ce moment-là, l'information représente un aspect du processus visant à convaincre la population d'adopter le cadre proposé. Le principe est bien établi depuis au moins Meister (1974) : les personnes informées au sens large du terme risquent davantage de se joindre à une action collective. D'où l'intérêt de tenir des activités d'information, de formation et d'éducation sur le projet. Dans tous les cas étudiés, la campagne de financement populaire semble être une occasion privilégiée de sensibilisation, tout comme les assemblées publiques ouvertes à la population.

À Saint-Antoine-de-Tilly, le groupe entrepreneur a dû envisager divers moyens pour faire face à l'opposition au projet. En effet, des citoyens craignaient l'édification d'un bâtiment au cœur du village qualifié de patrimonial et redoutaient une hausse de taxes à la suite de l'appui financier de la municipalité à ce projet. Il peut donc y avoir des courts-circuits dans les solidarités, c'est-à-dire des influences contraires à l'adhésion au projet et à des contributions éventuelles (McAdam, McCarthy et Zald, 1988). Dans ce cas-ci, les promoteurs du projet ont tenu plusieurs rencontres publiques et une école a donné un coup d'épaule en demandant aux élèves de sensibiliser leurs parents.

À Saint-Ubalde, le processus de définition du projet a amené le groupe promoteur à envisager d'annexer un bâtiment neuf au vieux presbytère, en raison des coûts qu'aurait entraînés sa modernisation. Ils choisissent alors

d'aménager une salle commune, une cafétéria et des bureaux dans le presbytère et d'installer les appartements dans la nouvelle section. Or, la construction de la seconde bâtisse laisse plusieurs citoyens perplexes: elle signifie la disparition d'un espace vert au cœur du village, un endroit qui rappelle à certains leur enfance. Dans ce cas-ci, rien n'indique que le groupe des fondateurs ait tenté de convaincre les opposants; mais, selon nous, pour ce faire, il aurait dû faire connaître les raisons de ses choix. Les choses se sont tout de même bien terminées, car, une fois la construction achevée, les citoyens ont constaté que le nouveau bâtiment à l'allure moderne se fondait bien dans le paysage et que l'habitation qu'il abritait était un atout pour la municipalité et ses résidents.

L'accessibilité financière

À partir de l'information présentée dans le premier chapitre, nous savons que les résidences de type privé qui offrent au Québec des services de repas exigeaient, en 2012, un loyer d'au moins 1 500\$, d'après la SCHL. L'encadré 20 présente le prix demandé en fonction des services dans les résidences au moment où elles ont été analysées. On y observe que le prix demandé pour l'hébergement représente un argument mobilisateur en faveur des résidences de type associatif. Au moins deux raisons expliquent le niveau relativement bas de ces tarifs. Premièrement, parce que la recherche de profit est absente dans ce type d'organisation. On ne vise pas à produire de surplus et on peut faire l'hypothèse que, s'il y en a, ils sont plutôt consacrés à l'amélioration des services. Deuxièmement, les résidences de type associatif attirent des contributions bénévoles et des dons de différentes natures; il s'agit là des fruits de la mobilisation de différents acteurs. Ainsi, dans trois résidences qui sont parmi les plus petites et les plus récentes (Villa des Méandres, Villa du clocher et Domaine Saint-Antoine), la direction générale est entièrement bénévole;

ENCADRÉ 20

Services offerts par les résidences étudiées
et coût par mois

	Villa des Méandres	Villa du clocher	Domaine Saint-Antoine	Résidence Florentine-Dansereau	Logis-Confort
Loyer et électricité	x	x	x	x	x
Repas	x	x	1	3	x
Entretien ménager	x	x	2	x	x
Surveillance	x			x	
Appel d'urgence	x		x	x	x
Habillage				3	5
Soins d'hygiène				3	5
Aide aux déplacements				3	5
Encadrement pour la médication				3	5
Localisation	Centre de la localité	Près du centre hospitalier et à 1 km des commerces			
Soins de santé				x	x
Services de loisirs		x		x	x
Service de pastorale				x	
Coût par mois (personne seule sans subvention)	957 \$	1027 \$	591 \$ (sans repas)	1424 \$ ⁴	1174 \$ à 1214 \$

1. Par mois/personne pour deux repas par jour : 265 \$. Les logements sont équipés d'un réfrigérateur et d'une cuisinière.

2. Supplément exigé pour un service fourni par une entreprise d'économie sociale d'aide à domicile.

3. Services à la carte nécessitant un supplément au loyer variant de 100 \$ à 300 \$ par mois.

4. Moyenne par unité (petite et grande) incluant tous les suppléments.

5. Pour les personnes en perte d'autonomie modérée.

Source : Adapté de Bilodeau, 2013 ; Trudel, 2013 ; Pelletier et Boily, 2014 ; Gagnon, 2013 ; Martin-Caron, 2013.

les deux autres cas, elle l'est partiellement. Dans tous les cas observés, des bénévoles sont présents pour accomplir diverses tâches, comme le service aux tables lors des repas ou les travaux ponctuels de rénovation. Le dernier chapitre traitera des différentes contributions que suscite le modèle d'organisation des résidences de type associatif; pour le moment, retenons qu'elles permettent d'offrir de l'hébergement à un prix abordable à des personnes vieillissantes à faible revenu.

La quantité et la qualité des services

La section précédente a présenté l'éventail des services offerts dans les résidences ayant fait l'objet des monographies et le lecteur possède déjà une idée de la quantité de services disponibles. On comprend que les promoteurs utilisent des arguments propres à la réalité de leur résidence pour obtenir l'appui des personnes et des acteurs qu'ils peuvent avoir préalablement ciblés.

Les services de logement, de repas et d'entretien ménager constituent des services de base et communs offerts dans les différentes résidences étudiées, et ce, pour un prix donné, sauf au Domaine Saint-Antoine, où les repas et l'entretien ménager sont des services proposés à la carte. Ces commodités favorisent la santé globale des aînés, dans la mesure où les repas préparés par le personnel cuisinier sont souvent de meilleure qualité que ceux que pouvaient préparer à leur domicile les personnes en légère perte d'autonomie. De même, le fait de ne plus avoir à exécuter certaines tâches domestiques peut prévenir l'apparition de divers problèmes physiques.

Si les résidences offrent des services additionnels – et, en cela, l'offre varie d'un endroit à l'autre –, les locataires doivent généralement déboursier des sommes supplémentaires, sauf en ce qui a trait au système d'appel d'urgence, qui est souvent présent (quatre résidences sur

cinq), et au système de souvent présent, qui l'est moins (deux résidences sur cinq). Ainsi, les services concernant l'habillement, les soins d'hygiène, l'aide aux déplacements et l'encadrement pour la médication ne sont offerts que par deux résidences, et ce, moyennant un versement additionnel. La Résidence Florentine-Dansereau offre la gamme la plus étendue de services, qui va bien au-delà de ce que mentionne le tableau. En effet, dans cette résidence, pour un supplément variant de 100\$ à 300\$ par mois, outre les services énumérés dans le tableau, les personnes en perte d'autonomie peuvent avoir accès à une variété d'autres services : le plateau-repas porté à la chambre, un ménage supplémentaire, un service de motivation, un service de surveillance supplémentaire, un suivi fréquent des activités de la vie quotidienne, un service de préparation d'insuline et de tests de glycémie capillaire, un service de supervision des vêtements et de lavages supplémentaires ainsi qu'un service d'accompagnement à la salle à manger. Ces services optionnels peuvent comprendre des services d'aide à l'alimentation ainsi que des services d'aide à la mobilisation et aux transferts. L'offre de services d'une telle ampleur n'est pas le fruit du hasard ; elle est attribuable à la taille considérable de la résidence (71 logements), à l'ancienneté de la résidence (en fonction depuis 1982), au débordement des demandes d'admission au CHSLD local et à la pression exercée par les résidents vieillissants qui perdent peu à peu leur autonomie. Quoi qu'il en soit, la gamme étendue de services sert d'argument pour valoriser la résidence, qui, éventuellement, pourrait mobiliser du financement populaire pour une rénovation, comme elle l'a fait au début des années 2010.

Deux résidences peuvent fonder leur promotion sur les services de santé qu'elles offrent : la Résidence Florentine-Dansereau et Logis-Confort. La première résidence, grâce à des ententes *ad hoc* plus ou moins formelles, reçoit des infirmières du CLSC qui s'y rendent selon des horaires établis en fonction des besoins. En outre,

des médecins y viennent pour continuer à suivre leurs patients et un médecin a accepté de prendre des résidents dans sa clientèle. À Logis-Confort, la présence de l'organisateur communautaire embauché par le CSSS a simplifié l'obtention d'une enveloppe budgétaire spéciale auprès du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), dans le cadre d'une entente avec le CSS Québec-Nord et l'Agence régionale pour la rémunération de professionnels de la santé devant prodiguer des soins aux futurs résidents en perte d'autonomie. Dans ce cas-ci, on peut supposer que la mission des résidences orientée vers le bien commun facilite la contribution des établissements publics qui y voient d'ailleurs certains avantages en matière d'offres de soins : concentration des patients, limitation des déplacements du personnel et désengorgement des salles d'attente des cliniques et des urgences des hôpitaux.

ENCADRÉ 21

Quelques activités réalisées par le comité VIE* de la Villa du clocher (Saint-Ubalde)

-
- | | |
|--|--|
| - Marche autour de la Villa ou dans l'église | - Séances de prière |
| - Massage et plantes médicinales | - Activités thématiques sur place (épluchette de maïs, cabane à sucre) |
| - Bingo | - Tai-chi |
| - Astrologie | - Chant |
| - <i>Scrapbooking</i> | - Spectacles par les jeunes du primaire |
| - Lecture/bibliothèque | - Jardin suspendu |
| - Musique | - Whist militaire (jeu de cartes)** |
| - Conteur | - Centre de jour à Saint-Casimir** |
| - Dames/échecs/cartes/jeux de société | - L'âge d'or** |
| - Natation | |
-

* Vitalité, Intérêt, Enthousiasme.

** Activités proposées par des organismes locaux.

L'organisation systématique d'activités de loisirs diffère, elle aussi, d'une résidence à l'autre. Absente dans certaines résidences, plutôt embryonnaire à la Résidence Florentine-Dansereau et à Logis-Confort, elle est particulièrement développée à la Villa du clocher, où les sept membres bénévoles du comité VIE (Vitalité, Intérêt, Enthousiasme) se consacrent notamment au divertissement et à l'activité physique des résidents (voir l'encadré 21).

Le respect des aînés

Il existe des mesures pouvant démontrer que les résidences de type associatif assurent la dignité et le respect des locataires. Théoriquement, le fait d'évoquer ces mesures pourrait attirer des appuis et des contributions de différentes sources. Or, il y a peu d'indices montrant que les promoteurs y font référence pour mobiliser des acteurs et des ressources. Quoi qu'il en soit, une partie de ces mesures tirent leur origine de règles extérieures à la résidence, tandis que les autres résultent de l'initiative des promoteurs et des responsables. Les règles externes renvoient notamment aux exigences du programme AccèsLogis, à la Loi pour favoriser la conciliation entre locataires et propriétaires ainsi qu'à la certification des résidences pour personnes âgées (voir l'encadré 3).

L'admission du projet au soutien financier du programme AccèsLogis signifie qu'il est conforme à la Loi sur le bâtiment et qu'il respecte le Code de construction du Québec. C'est dire que toutes les résidences respectent certaines normes. En cette matière, le programme AccèsLogis précise ses exigences dans divers documents qui se rapportent à l'emplacement de la résidence, aux aspects fonctionnels (36 éléments qui concernent notamment l'aménagement intérieur et les normes de sécurité-incendie) et aux éléments techniques (51 caractéristiques, dont le drainage des fondations, la ventilation et l'insonorisation acoustique) (SHQ, 2014).

Un autre volet des normes externes auxquelles doivent se conformer les résidences concerne la Régie du loyer, qui veille à l'application de la Loi pour favoriser la conciliation entre locataires et propriétaires. Plusieurs résidences formalisent le contrat entre elles et les locataires et y indiquent notamment les services disponibles, comme c'est le cas à la Résidence Florentine-Dansereau. Cette loi est relativement bien connue au Québec, sans doute parce que la plupart des adultes ont dû signer un bail, un jour ou l'autre. Cela explique peut-être qu'on intègre rarement cet aspect dans le cadre mobilisateur.

Certaines dispositions renforçant le respect des aînés et provenant de règles externes ne valent que pour une partie des résidences. Comme nous l'avons expliqué dans l'encadré 3 du premier chapitre, la certification à titre de « résidence pour personnes âgées » signifie que le projet satisfait aux exigences du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ), du secteur municipal et de la Régie du bâtiment tout en remplissant certains critères sociosanitaires. Parmi les expériences observées dans le cadre de notre étude, la Résidence Florentine-Dansereau et Logis-Confort peuvent faire valoir cette certification dans leur cadre mobilisateur.

D'autres dispositions, qui montrent une volonté de promouvoir la dignité des résidents, proviennent de l'initiative prise par les résidences elles-mêmes. Ainsi, à la Villa des Méandres, les règlements d'immeuble prévoient, entre autres choses, la protection de l'intimité et de la dignité des aînés. À la Villa du clocher, le respect des standards de la qualité des services est placé sous la responsabilité du comité VIE (Vitalité, Intérêt, Enthousiasme), celui-là même qui veille à l'organisation des loisirs ainsi qu'au choix et à l'intégration des résidents. À la Résidence Florentine-Dansereau, un code d'éthique régit les relations entre les résidents, les salariés et les administrateurs.

Si ces lignes de conduite instaurées par les résidences elles-mêmes prennent la forme de règles écrites, d'autres prescriptions appartiennent aux mœurs et aux coutumes

pratiquées dans l'organisation. C'est du moins ce que rapportent les auteurs des monographies. D'après les témoignages recueillis à la Villa du clocher, il existe un fonctionnement favorable à la consultation et à l'écoute des résidents ainsi qu'une préoccupation chez les cuisinières de la qualité de vie des aînés. Il en serait de même à la Villa des Méandres où le souci de la satisfaction des résidents pour les repas donne lieu à de la consultation sur les goûts culinaires. À la Résidence Florentine-Dansereau, le dévouement du personnel et de la directrice générale est un élément mentionné par les personnes interviewées pour témoigner en partie de la qualité des services.

La valorisation sociale des biens fonciers et patrimoniaux

Pour la mobilisation de leur milieu, quelques groupes promoteurs insistent sur la nouvelle utilisation d'un bâtiment ayant une valeur patrimoniale ou d'un terrain particulièrement bien situé. Cet usage inédit paraît d'autant plus attrayant qu'il associe un projet résidentiel non lucratif pour aînés, d'une part, et le bien commun et l'intérêt général, d'autre part. Par exemple, en procédant à des rénovations et à l'ajout d'un bâtiment, la Villa du clocher a donné une vocation socialement utile au presbytère auquel tenait la collectivité, car il a été érigé sur les fondations d'une chapelle construite en 1866. Dans le même sens, le bâtiment de la Résidence Florentine-Dansereau résulte de la rénovation et de l'agrandissement du collège pour filles qui fut érigé en 1946 sur le site du couvent de religieuses construit en 1856. Ce bâtiment revêt d'autant plus d'importance que des citoyennes de Verchères ont fait une partie de leurs études à cet endroit. Il en est de même pour Logis-Confort qui, rappelons-le, a bénéficié d'un bail emphytéotique de 51 ans pour un terrain adjacent à l'Hôpital Chauveau dont la valeur était estimée à 350 000 \$.

Cette valorisation de biens patrimoniaux et fonciers à des fins résidentielles pour les aînés ne semble toutefois pas très répandue, si l'on considère la transformation des lieux de culte au Québec. Le Conseil du patrimoine religieux du Québec estime qu'en 2003 il existe au Québec 2751 lieux de culte construits avant 1975. Depuis 1900, 477 de ces bâtiments ont changé de mains et 18 % d'entre eux ont connu une nouvelle vocation résidentielle, dont seulement 2 % pour les aînés. Ces projets de résidence ne sont pas tous de type associatif (Bernier, 2011).

Il semble d'ailleurs que la transformation des lieux de culte prenne des orientations différentes en milieu urbain et en milieu rural. À Montréal, pendant la même période (de 1900 à 2003), 240 lieux de culte ont été transformés et 1 % d'entre eux sont devenus des résidences pour aînés, tous types de propriétés confondus (privé, public et de type associatif). En fait, dans le cas de Montréal qui est plutôt une ville multiethnique, ce sont principalement des membres de confessions religieuses autres que le catholicisme qui se portent acquéreurs des lieux de culte disponibles (42 % des bâtiments vendus), alors que dans le reste du Québec les usages de type communautaire, culturel et religieux prévalent (seulement 13 % de rachat pour un culte religieux différent) (Bernier, 2011). Tout de même, quelques projets de transformation d'églises en résidences pour aînés de type associatif ont été réalisés dans la région de Montréal. Par exemple, les Habitations Saint-Christophe à Pont-Viau, inaugurées en 2006, ont été construites à partir de l'ancienne église Saint-Christophe et du presbytère qui lui était adjacent. À la fin de 2014, la Corporation Mainbourg – entreprise d'économie sociale qui acquiert et gère des immeubles à vocation communautaire dans une perspective de développement socioéconomique – achève à Pointe-aux-Trembles les travaux de rénovation de l'église Sainte-Germaine-Cousin et accueille les premiers résidents d'un nouvel immeuble à logements construit sur le site de l'ancien presbytère.

À part les lieux de culte, il existe d'autres types de bâtiments qui représentent, pour diverses raisons, un héritage prisé par les citoyens et qui sont transformés en résidences de type associatif pour aînés. Par exemple, à Aguanish au Québec, une auberge située sur le bord de la rivière portant le même nom que celui de la municipalité devait être préservée, selon les citoyens, et sa transformation en résidence est apparue la meilleure option. Il faut savoir qu'au fil du temps cette auberge a été le milieu de travail de plusieurs résidents et le lieu de nombreux rassemblements familiaux et amicaux des Aguanishois.

Le caractère innovant du projet

Faire valoir un projet par son aspect innovant peut mobiliser un nombre plus ou moins important d'acteurs, suivant le stade atteint par la diffusion de l'innovation. Si l'on se fie aux études consacrées à la mise en marché d'un nouveau produit, la diffusion de l'innovation suit le parcours suivant. La vente du nouveau produit démarre avec l'appui d'un nombre restreint de consommateurs friands de nouveauté et disposés à l'acquérir malgré les aléas de son rendement et de sa durabilité. Par la suite, l'attitude favorable à l'égard du nouveau produit par un groupe de consommateurs un peu plus nombreux et prêts à prendre un risque modéré est cruciale : elle permet de franchir le fossé (*chasm*) entre les premiers acquéreurs de nouveauté et la population en général qui, elle, n'est pas du tout intéressée par le risque et veut plutôt être assurée de la fiabilité de son achat. On remarque ici la contribution de consommateurs intermédiaires prêts à prendre un risque modéré s'ils sont convaincus qu'il s'agit d'un produit utile qui tiendra ses promesses (Goldberg, 2009).

Du côté des innovations sociales, auxquelles on peut associer l'hébergement pour aînés de type associatif, un petit groupe de contributeurs est en mesure de soutenir

la nouvelle solution envisagée pour répondre au besoin : quelques citoyens convaincus, des associations locales, quelques élus municipaux et la SHQ. Si la démonstration est faite que la solution est viable et efficace, le cercle des contributions s'élargira peu à peu et, à terme, avec l'information, le reste de la population suivra.

Le petit groupe d'innovateurs peut également être comparé à la minorité active qui réussit à convaincre la majorité d'une idée qui s'éloigne des façons habituelles de faire (Moscovici, 1996; Orfali, 2010). La nouvelle idée doit être introduite dans l'espace public, faire son chemin chez les individus et être validée par des leaders reconnus, voire des personnalités publiques (Orfali, 2010, p. 65-69). À ce propos, la campagne de financement populaire pour l'agrandissement en 2011 de la Résidence Florentine-Dansereau était présidée par Bernard Landry, ancien premier ministre du Québec, et par Pierre Bouchard, ancien joueur des Canadiens de Montréal, à titre de coprésident; elle a connu tout un succès, puisque la collecte de fonds a permis de recueillir 400 000\$. Les brèves descriptions du développement des résidences de type associatif présentées en annexe illustrent comment une innovation peut perdre son caractère marginal et devenir un projet crédible aux yeux de la population.

L'ESSENTIEL À RETENIR POUR L'INTERVENTION COLLECTIVE

Les particularités d'un projet, et en l'occurrence celui de la réalisation d'une résidence de type associatif pour aînés, exigent que des actions précises soient menées sur le plan de l'intervention. Puisque la mise sur pied d'une résidence est particulièrement intense en matière d'engagement, l'intervenante ou l'intervenant contribue à instaurer une culture de soutien mutuel dans le groupe. Pour y parvenir, elle ou il adopte des attitudes et des comportements

manifestant de la reconnaissance pour les efforts déployés par les promoteurs et prodigue des encouragements, surtout lorsque des difficultés surviennent. Fournir des efforts et surmonter les obstacles favorisent l'appropriation du projet, un principe qui est au cœur de la mobilisation.

Comme la réalisation d'un projet de résidence s'inscrit dans la durée, l'intervenante ou l'intervenant profite de toutes les occasions pour souligner les succès. Il est reconnu que les personnes sont envahies par un sentiment de découragement, voire de désespoir, après une série d'échecs et qu'à l'inverse la confiance dans leurs propres moyens s'accroît avec la perception qu'elles ont d'être capables de vivre des réussites. Relativiser les difficultés et montrer le chemin parcouru aident également à faire naître un sentiment d'accomplissement personnel.

Par ailleurs, l'intervention se préoccupe de l'incorporation hâtive de règles favorables à la représentation des aînés eux-mêmes et des acteurs externes dans la constitution de la résidence. Ces considérations font partie de la définition du projet, et la réflexion que fait le groupe à ce sujet lui permet d'en tirer plusieurs avantages : obtention éventuelle de contributions matérielles, jonction à des réseaux et insertion de la résidence et de ses locataires dans la collectivité, entre autres choses.

Enfin, l'intervention amène le groupe à prendre conscience du caractère progressif et adaptatif de la définition du projet. Qui plus est, elle incite le groupe à soigner l'argumentaire en faveur du projet à la fois sur le plan de la forme (par exemple la facture des documents destinés à différents auditoires) et sur celui du contenu, afin de rendre le projet attractif pour d'éventuels appuyeurs. Les arguments touchant l'accessibilité financière, la quantité et la qualité des services, l'enrichissement du patrimoine local, bref, la capacité de répondre aux besoins des aînés et de la collectivité sont susceptibles de trouver un écho favorable dans le milieu.



Les acteurs et leur disposition à se mobiliser

S'impliquer consiste à donner volontairement du temps, de l'argent ou des biens, et certaines catégories de personnes se montrent particulièrement disposées à agir ainsi. Nous livrons ici les observations réalisées dans les résidences de type associatif pour aînés et nous les mettons en parallèle avec d'autres études, afin de mieux comprendre ce vecteur de la mobilisation que constituent les acteurs. La notion d'acteur renvoie à des groupes de personnes qui partagent des caractéristiques sociales et chez qui l'on remarque des tendances communes à s'impliquer, socialement dans ce cas-ci.

Dans ce chapitre, nous distinguons tout d'abord les diverses formes du don et les types d'implication sociale auxquelles elles donnent lieu. Nous relevons ensuite les motifs qui sous-tendent cette implication. Dans les deux dernières sections, nous présentons les caractéristiques des personnes les plus enclines à se mobiliser, ainsi que les particularités des aînés en matière d'implication sociale.

L'IMPLICATION SOCIALE : LE DON EN PRATIQUES

Cette section vise à montrer que la mobilisation des personnes conduit à leur implication sociale et que celle-ci prend la forme d'un don de temps, principalement, mais également d'argent ou de biens. Afin de développer cette idée, dans un premier temps nous décrivons les différentes expressions du don que des personnes consentent aux résidences de type associatif pour aînés. Dans un deuxième temps, nous expliquons les dynamiques du don et en quoi celles-ci permettent d'envisager différents types d'implication sociale en faveur d'un projet collectif. Envisager l'implication sociale en termes de don permettra de comprendre, par la suite, les motifs des acteurs qui donnent aux projets de résidence.

L'importance du don pour les résidences de type associatif

Pour la mise sur pied et le fonctionnement des résidences de type associatif, les dons de différentes sources sont nombreux et essentiels. Outre leurs connaissances profondes du milieu qu'elles habitent, les personnes donnent beaucoup de leur temps. C'est ce qu'ont fait les fondateurs pendant deux à six ans en participant à de multiples réunions, en entreprenant de nombreuses démarches et en accomplissant d'innombrables tâches. Nous avons vu au chapitre précédent que le rôle de fondateur d'une association et d'une entreprise d'économie

sociale figure parmi les plus exigeants sur le plan de la mobilisation. Au cours de cette période, d'autres personnes donnent de leur temps, par exemple en faisant du porte-à-porte à deux reprises pour la campagne de financement destinée au Manoir Saint-Antoine. La collectivité s'est également impliquée dans la mise sur pied des résidences en donnant de l'argent. Rappelons que le programme AccèsLogis (voir l'encadré 6) exige que la collectivité fournisse 15% du coût du projet (5% dans les cas des municipalités peu peuplées); dans la petite municipalité de Saint-Antoine-de-Tilly, la campagne de financement a permis d'amasser 146 500\$ auprès des Antoniens.

Le don de temps se poursuit lorsque la résidence offre ses services d'hébergement aux aînés, comme nous le verrons dans le chapitre suivant. Pour le moment, contentons-nous d'indiquer qu'à la Villa des Méandres, au Manoir Saint-Antoine et à la Villa du clocher, par exemple, la plupart des tâches liées à la coordination des services sont accomplies bénévolement. Les membres des conseils d'administration donnent également de leur temps, tout comme les bénévoles qui servent les repas et effectuent divers travaux.

Les types d'implication sociale dans la perspective du don

Le don se retrouve dans plusieurs espaces sociaux. La famille représente celui où l'on trouve le «don par excellence» (Godbout, 1995, p. 59). En effet, le don s'y concrétise dans les échanges affectifs, les services rendus, la transmission de la vie et de l'héritage, de même que dans les rites (anniversaires, fêtes d'origine religieuse, etc.), précise Godbout (1995, p. 74). Cependant, un autre espace du don nous intéresse tout particulièrement: le don fait aux étrangers. Cet espace du don a ses propres dynamiques et n'appartient ni au domestique, ni au marché, ni à l'État; ce type de don résulte d'un geste non rémunéré et tout à fait volontaire, contrairement à l'«obligation» du don

que l'on retrouve dans la sphère domestique (Wilson et Musick, 1997). Dans le don aux étrangers, on distingue l'aspect informel (le don est fait entre individus de façon spontanée et sans intermédiaire) et l'aspect formel (une organisation constitue le lieu du don ou encore elle le médiatise) (Wilson et Musick, 1997).

Dès à présent, il est possible d'établir que dans le cas des résidences de type associatif il s'agit d'un don fait à des étrangers. Ce domaine du don que l'on nomme « implication sociale » prend plusieurs formes, d'après les écrits consultés. Ainsi, Hodgkinson (2003) reconnaît quatre types de bénévolat entendu dans le sens général de don de temps :

- l'aide mutuelle : il s'agit de l'entraide que l'on trouve notamment chez les Alcooliques anonymes et dans des communautés autarciques ;
- le service aux autres et à la collectivité : par l'entremise d'une organisation, les personnes donnent du temps à titre bénévole, par exemple comme formateurs ;
- l'*advocacy* ou l'engagement : des personnes militent en faveur d'une cause (l'environnement ou autre) ou pour une législation visant l'amélioration du logement ou la limitation de l'exploitation des richesses naturelles ;
- la représentation : les personnes sont élues ou nommées et font partie d'un comité, d'un conseil municipal ou d'une commission pour trouver des solutions aux problèmes d'une communauté.

Pour sa part, dans ses enquêtes canadiennes sur le don et le bénévolat, Statistique Canada (2012 ; voir également Hall *et al.*, 2009) reconnaît trois pratiques : le bénévolat, le don financier et l'aide directe. Celle-ci correspond à l'entraide, d'après la définition donnée par l'agence canadienne : « aider les autres de son propre chef, c'est-à-dire sans l'entremise de groupes ou d'organismes au cours des 12 mois ayant précédé l'enquête. Cela inclut l'aide prodiguée aux amis, aux voisins et aux personnes apparentées » (Vézina et Crompton, 2012, p. 40).

Nous retenons de ces classifications un certain nombre de critères qui permettent de distinguer les pratiques d'implication sociale :

- l'objet du don : du temps ou de l'argent. On pourrait assimiler le don d'un bien à un don financier du fait qu'il constitue du capital immobilisé ;
- la présence ou non d'une organisation qui encadre ou permet la contribution ;
- la cible du don, qui peut viser une personne ou prendre la forme d'un service à des personnes. Par ailleurs, le don peut avoir pour objet une cause, une organisation ou la collectivité proche et lointaine ;
- en corollaire à la cible du don, on trouve un intérêt plus ou moins grand à vouloir contribuer à un changement social significatif.

Le tableau de l'encadré 22 présente les caractéristiques des quatre pratiques d'implication sociale et en donne des illustrations dans le contexte des résidences.

ENCADRÉ 22

Typologie des pratiques d'implication sociale

Formes	Entraide	Bénévolat	Engagement citoyen	Don matériel
Nature du don	Temps Prêt d'un objet	Temps	Temps	Argent Biens
Organisation	Accessoire	Lieu du don ou intermédiaire du don	Lieu de convergence et porte-parole	Intermédiaire du don
Cible	Service à une personne	Service aux personnes	Une cause, une organisation ou la collectivité	Une cause, une organisation ou la collectivité
Changement social	Secondaire	Secondaire	Central	Central
Exemples relatifs aux résidences	Échange spontané de services entre résidents	Services de repas Travaux d'entretien	Création de la résidence Membre du conseil d'administration	Souscription à la campagne de financement Don d'une parcelle de terrain

Cette présentation des différentes formes que peut revêtir l'implication sociale permet de comprendre la nature des contributions faites dans les résidences. Tout au long de ce chapitre, nous ferons référence à ces formes d'implication sociale qui comportent chacune des exigences particulières et attirent les personnes selon leurs caractéristiques sociales. Le critère du changement social fera l'objet d'une présentation plus détaillée ci-après. En ce qui concerne l'organisation, elle constitue un lieu et un intermédiaire du don, et bien davantage, dans la mesure où elle peut être considérée comme un vecteur de la mobilisation, comme nous le verrons dans le prochain chapitre.

LES LOGIQUES DE L'IMPLICATION SOCIALE

Les différentes formes d'implication sociale ont pour trait commun de donner volontairement et gratuitement du temps, de l'argent ou des biens à une personne étrangère (qui n'est pas de la famille), à un groupe, à une organisation, à une cause, afin de rendre un service, de fournir une aide ou de contribuer à un mieux-être (définition inspirée de Dekker et Halman [2003, p. 1] et de Dolnicar et Randle [2007, p. 138]). Cette brève définition évoque certains motifs, mais, en réalité, les raisons pour lesquelles des personnes s'impliquent sont beaucoup plus variées. Pour en donner un aperçu, nous nous reportons à l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation menée en 2010, au Canada, auprès de 15482 personnes de 15 ans et plus (encadré 23).

ENCADRÉ 23

Raisons de faire du bénévolat, bénévoles âgés de 15 ans et plus au Canada, 2010

– Contribuer à la communauté	93 % *
– Mettre à profit ses compétences et son expérience	78 %
– Être personnellement touché par la cause que soutient l'organisme	59 %
– Rejoindre des amis engagés	48 %
– Découvrir ses points forts	48 %
– Constituer un réseau ou rencontrer des gens	46 %
– Améliorer ses perspectives d'emploi	22 %
– Respecter des obligations religieuses ou d'autres croyances	21 %

* Pourcentage de bénévoles ayant fourni cette raison pour leur engagement au sein de l'organisme pour lequel ils avaient consacré le plus de temps (organisme principal).

Source : Vézina et Crompton (2012, p. 50), à partir des données de Statistique Canada, 2010.

Comme pour toute conduite humaine, le don sous-jacent à l'implication sociale procure certains bénéfices et ce qu'en retirent les personnes est principalement immatériel. Plusieurs recherches le constatent : il doit y avoir un équilibre entre les coûts du don et de l'engagement, d'une part, et les bénéfices retirés, d'autre part, pour soutenir l'engagement (Bekkers et Wiepking, 2011a). Cela signifie que les bénéfices qu'ils retireront de leur implication a une grande importance pour les acteurs, et pas seulement ceux qu'ils obtiendront au terme d'un projet comme la mise sur pied d'une résidence de type associatif, qui exige d'ailleurs plusieurs années d'effort. Les personnes qui s'engagent pendant toutes ces années pour les aînés bénéficient pendant ce temps de la création de liens sociaux, d'apprentissages, de sentiments de réalisation de soi et

de reconnaissance de leur apport au groupe, pour résumer les propos des répondants de l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation. Puisqu'il en est ainsi, l'intervention veillera à ce que l'organisation procure aux personnes impliquées de tels bénéfices. Examinons de plus près les raisons évoquées par les répondants de l'Enquête canadienne (encadré 23) à l'aide de divers écrits, afin d'appréhender les logiques des personnes engagées dans la réalisation d'un projet collectif.

L'établissement de liens sociaux

Nous avons vu dans l'encadré 23 que près de la moitié des bénévoles disent s'impliquer dans une organisation pour «constituer un réseau ou rencontrer des gens». L'«engagement des amis» pour expliquer l'engagement social rejoint également la moitié des personnes. Bien que les monographies de résidence n'aient pas recueilli systématiquement les motifs des personnes impliquées, nous retrouvons des indices de motivation en termes de liens sociaux. Ainsi, l'auteur de la monographie sur la Villa du clocher a retenu que «tout au long du processus allant de la préparation à la réalisation du projet, un grand nombre de personnes ont la chance d'élargir leur réseau de contacts, de rencontrer et d'apprendre à connaître de nouvelles personnes» (Trudel, 2013, p. 20).

Pour comprendre comment la mobilisation conduit à l'établissement de liens sociaux, il faut saisir la dynamique du don et faire un retour sur les premières considérations théoriques qui émanent des travaux de l'anthropologue Marcel Mauss, comme le propose Jacques T. Godbout dans son livre *L'esprit du don* (1995). Le don fonctionne selon un cycle – donner, recevoir et rendre – qui crée notamment du lien social parce qu'il engage minimalement deux personnes dans une relation de coopération et de mutualité (Godbout, 1995, p. 95-114). Dans un premier temps, donner constitue un acte volontaire et évoqué par un

signe – un regard, un emballage, un événement public – indiquant « explicitement que son geste correspond à un choix altruiste délibéré, un choix tourné vers le lien [social] » (Alter, 2009, p. 31). Le geste, à la fois émotif et rationnel, suppose un effort, une privation, parfois un risque, et sa finalité n'est pas directement économique ou fonctionnelle. Plutôt, le donateur recherche un bénéfice intangible, et la création d'un lien social de confiance serait la principale conséquence de son geste.

Dans un deuxième temps, dans le geste de recevoir, le donataire manifeste d'une manière ou d'une autre de la reconnaissance pour ce geste « inhabituel » et s'engage implicitement à donner à son tour, mais sans préciser le moment. L'imprécision du moment où aura lieu le renvoi d'ascenseur est essentielle dans l'acte de recevoir, car elle permet au lien de durer, contrairement au contrat qui fixe une limite à la période de l'échange.

Dans un troisième temps, rendre suppose qu'on donne à son tour par gratitude et reconnaissance à une personne, à un groupe, à une organisation ou à la collectivité. À ce propos, divers témoignages recueillis expriment cette logique de circularité du don dans la collectivité. À la Villa des Méandres, le directeur général est bénévole et il consacre une vingtaine d'heures par semaine à sa fonction. Pour lui, cette implication s'inscrit en continuité avec son engagement syndical, « soit de contribuer au bien-être de la communauté. [...] Il ressent le besoin "*d'être là pour nos aînés*", des gens qu'il estime grandement. [...] "*Lorsque je serai âgé, j'espère qu'il y aura aussi quelqu'un là pour moi*" » (Bilodeau, 2013, p. 41). Dans le même ordre d'idées, à Verchères, le terrain où était situé le couvent avait été donné à l'origine par une citoyenne (Marie Perrot); les religieuses ont remis gratuitement le terrain à la résidence dans l'esprit où la congrégation compte redonner à la collectivité ce que celle-ci lui a donné. À Logis-Confort, on trouve cette idée qu'un jour le pendule pourrait revenir: « *Moi, dit un membre fondateur, je trouve ça important de contribuer pour mettre ce projet au monde. Peut-être qu'à*

leur tour, les gens penseront de payer au suivant», rapporte l'intervenant. Dans le cycle du don, on peut redonner à la collectivité et inscrire son geste dans une certaine universalité. Dans la mesure où les acteurs font les gestes attendus, le cycle peut se renouveler et réaliser sa principale fonction : créer du lien social et sceller son appartenance à une collectivité.

Tout comme le don dans la sphère domestique, le don aux étrangers produit du lien social au sens où le définit Serge Paugam (2008, p. 4), c'est-à-dire «le désir de vivre ensemble, la volonté de relier les individus dispersés, l'ambition d'une cohésion plus profonde de la société dans son ensemble». De même, l'espace organisé ou formalisé du don de temps, de biens et d'argent aux étrangers crée un type de lien social marqué par la citoyenneté, c'est-à-dire le fait de prendre part à la chose publique. À ce propos, les données d'une enquête internationale sur le bénévolat indiquent que les bénévoles adhèrent plus souvent que leurs concitoyens à une association, possèdent un réseau social plus riche et sont plus engagés sur le plan politique et civique (Hodgkinson, 2003). Ces liens de citoyenneté n'existent, pour l'essentiel, qu'en raison du don de temps, consenti par des personnes, qui rend également possible la société civile, c'est-à-dire un espace entre le gouvernement et le marché où les citoyens peuvent débattre d'idées, servir différentes causes, s'engager dans l'action politique, se joindre à des associations ayant différentes visées, afin de participer et de contribuer au progrès de leur collectivité (Hodgkinson, 2003, p. 36). C'est pourquoi l'implication sociale contribue à la création d'un système de solidarité très particulier qui assure, avec la redistribution étatique, la protection des individus.

La protection

Les descriptions des résidences de type associatif pour aînés révèlent de façon éloquentes que les promoteurs se mobilisent afin d'offrir aux aînés un hébergement de qualité et à un prix abordable. Ces arguments servent à la promotion des projets et sont souvent à l'origine de leur implication, la plupart des promoteurs avouant avoir été ébranlés par la situation d'exclusion et de pauvreté des personnes âgées. Dans le même sens, pour exprimer les motifs de leur implication dans l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation, près de 60% des bénévoles se déclarent « personnellement touchés par la cause que soutient l'organisme ».

Les pratiques d'implication sociale constituent un système de solidarité sociale qui complète d'autres systèmes, et tout particulièrement le système institutionnel de redistribution assumé par l'État. D'ailleurs, les contributions de l'État influent sur la mobilisation, comme le montrera le prochain chapitre. Il convient de souligner ici que par leur implication sociale les personnes développent de façon plus ou moins consciente un système de protection. Autrement dit, les liens sociaux établis grâce à l'implication de personnes engagées contribuent à leur mieux-être ainsi qu'à celui d'autres personnes.

La reconnaissance

Les liens sociaux assurent la protection de même que la reconnaissance, c'est-à-dire l'émergence d'un sentiment d'appartenance à un groupe ou à une collectivité qui renforce l'identité. Certains passages des études de cas font état d'un motif qui serait lié à l'appartenance des promoteurs à une collectivité et à leur désir de contribuer à une œuvre commune que personne ne peut réaliser individuellement. À la Villa du clocher, « c'est l'idée d'un projet

communautaire et rassembleur d'une ampleur exceptionnelle qui animait les membres fondateurs» (Trudel, 2013, p. 21). Cette idée de fierté et d'appartenance à un projet collectif est également évoquée par les personnes impliquées dans la Villa des Méandres.

Dans l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation, 93 % des bénévoles disent vouloir « contribuer à la communauté » par leur action. À partir des données de cette enquête relatives au don d'argent, Fleury et Belleau (2013, p. 7) soulignent les « trois raisons principales que les donateurs évoquent pour justifier leurs dons [qui] sont, dans l'ordre, la compassion (88 % des donateurs ont donné pour cette raison), la croyance à la cause défendue par l'organisme bénéficiaire (80 %) et le désir de contribuer à la société (75 %) ».

Pour démontrer que les liens sociaux possèdent une fonction de reconnaissance, Paugam (2008) s'appuie notamment sur les travaux du sociologue allemand Axel Honneth. C'est à travers les échanges et l'interaction que les individus ont la confirmation de leur appartenance à un groupe, de leur identité, de leur valeur et même de leur existence. C'est ainsi que, parmi les raisons pour lesquelles les personnes s'impliquent socialement, figurent leur croyance à une cause et leur désir de contribuer à la société, c'est-à-dire d'appartenir à un ensemble et de pouvoir y prendre part.

Ce type de reconnaissance pourrait avoir une importance accrue à « une époque où les identités sont mal assurées, où l'individu ne reçoit plus son identité, mais doit la conquérir, inventer sa propre voie et se la voir confirmer » (Gagnon et Fortin, 2002, p. 70-71). Bien sûr, la reconnaissance provient d'autres sources que des liens sociaux fondés sur le don. Outre l'occupation professionnelle, la consommation de biens plus ou moins distinctifs représente une source de reconnaissance importante dans une société où règne le capitalisme. Dès la fin du XIX^e siècle, Veblen (1970, p. 57) observait que la consommation permet de gagner l'estime et le respect de son groupe social

et des autres groupes, du fait que, « dans toute société industrielle, l'assise la plus fondamentale du bon renom, c'est la puissance pécuniaire ». Or, bien des personnes récuse la place centrale occupée par cette forme de reconnaissance. La consommation conduit à l'endettement personnel qui enchaîne résolument l'individu au travail salarié (Duhaime, 2003) tout en ayant par ailleurs des conséquences écologiques catastrophiques (Kempf, 2007, 2013 ; Schor, 2013).

Le changement social

Les personnes qui considèrent leur implication sociale comme étant un « engagement citoyen » font souvent référence au changement social pour justifier le temps qu'elles donnent à une cause. Mettre sur pied une résidence de type associatif pour aînés représente également un changement dans une collectivité, même si les personnes concernées ne le verbalisent pas toujours ainsi.

D'après Henri Mendras (2003), le changement social résulte soit de la décision, de l'innovation ou du conflit. Pour ce qui est de la décision, sa mise en œuvre est souvent le fait d'un groupe restreint, telle une technostructure qui exerce son influence sur un territoire. En ce sens, on peut considérer que ce mécanisme de changement fait certes appel à la collaboration, mais relativement moins à l'implication sociale engendrée par un don de temps. En revanche, à l'origine des innovations qui s'apparentent aux initiatives d'économie sociale et dont font partie les résidences de type associatif, on trouve généralement des liens associatifs.

Pour sa part, le conflit suppose l'existence de liens entre des personnes et des groupes, mais qui sont différents de ceux observés dans la coopération, parce qu'il naît de l'affrontement d'adversaires idéologiques ou décisionnels. Quoi qu'il en soit, dans chacun des groupes antagonistes,

des personnes donnent du temps et de l'argent ; il s'y manifeste de l'entraide et de la solidarité, puisqu'un sentiment de communauté d'intérêts réunit ces personnes et favorise l'aide mutuelle au sein de leur groupe.

Les croyances religieuses

Dans l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation, une personne sur cinq motive son implication sociale par des « obligations religieuses ou autres croyances ». Cet aspect n'a pas été recensé systématiquement auprès des personnes impliquées dans les projets de résidence, mais on en observe quelques manifestations. À Saint-Ubalde, le comité de citoyens qui a procédé au sondage et à l'identification du besoin d'hébergement pour les aînés a été créé sous l'impulsion d'une activité pastorale. Par la suite, la fabrique a fait don à l'association du presbytère et du terrain adjacent. De même, les religieuses de Verchères ont donné le terrain où est situé leur collège et ont vendu ce dernier en deçà du prix du marché. À Saint-Antoine-de-Tilly, enfin, la fabrique a offert une parcelle de terrain pour la construction de la résidence.

De manière générale, la religion représente un facteur d'encouragement au bénévolat et au don financier. Ainsi, au Canada, en 2010, les personnes ayant une pratique religieuse hebdomadaire ont donné en moyenne 1004\$ par année, comparativement à 313\$ venant de non-pratiquants (Statistique Canada, 2012, p. 12). Il en va de même avec le bénévolat : la pratique religieuse est associée à un taux de bénévolat élevé et à un nombre d'heures annuel moyen relativement élevé également (Reed et Selbee, 2000). Ajoutons que les religions comportent des différences au regard de cette inclination au don. Ainsi, le don financier est particulièrement répandu chez les personnes pratiquant le judaïsme et le protestantisme (Bekkers et Wiepking, 2011b).

La pratique religieuse expliquerait en partie pourquoi le don financier des Québécoises et des Québécois est le plus bas au Canada – 208\$ par personne en moyenne en 2010, comparativement à 446\$ pour l'ensemble du Canada (Statistique Canada, 2012) – et pourquoi le taux de bénévolat est également modeste – 36,7% de la population québécoise fait du bénévolat comparativement à 47,0% au Canada (Vézina et Crompton, 2012, p. 48). Le Québec affiche la plus faible pratique religieuse des provinces canadiennes, d'après l'enquête sociale de Statistique Canada réalisée en 2004 (Clark et Schellenberg, 2006, p. 7). D'ailleurs, l'analyse de l'évolution de la pratique religieuse au Canada révèle que c'est en Ontario et dans les provinces de l'Ouest que la pratique religieuse s'est le mieux maintenue entre 1989 et 2001, alors que c'est au Québec et au Nouveau-Brunswick qu'elle a le plus diminué.

Toutefois, la religion n'explique pas tout. En effet, il convient de signaler que certaines contraintes vont limiter le don financier: au Québec, le revenu médian et le revenu disponible (après impôt) figurent parmi les plus bas au Canada, et les grandes fortunes s'y font plus rares (Baril, 2014). Par ailleurs, les rapports entre les systèmes de solidarité ne sont pas les mêmes au Québec que dans le reste du Canada et ils peuvent se renforcer les uns les autres, comme nous le verrons dans le prochain chapitre.

Trois motifs relevés par l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation n'ont pas fait l'objet d'explication détaillée: «mettre à profit ses compétences et son expérience», «améliorer ses perspectives d'emploi» et «découvrir ses points forts». Le premier motif concerne davantage les personnes relativement âgées et nous y reviendrons dans la prochaine section. Le deuxième motif touche plutôt les personnes sans emploi et il en sera question dans la section traitant des caractéristiques sociologiques des personnes impliquées. Quant au troisième motif, il exprime l'idée que l'implication sociale permet à des personnes de prendre conscience de leurs capacités et ainsi se valoriser à travers leur engagement social.

LES PERSONNES ENGAGÉES SOCIALEMENT

Les observations sur les résidences révèlent des traits sociologiques des personnes impliquées qui concordent avec ceux trouvés dans les enquêtes statistiques. Cette section met d'ailleurs en correspondance les deux sources de données. Pour l'intervention collective, le principal avantage de connaître les caractéristiques des personnes qui s'impliquent dans un projet de résidence pour personnes âgées est de pouvoir repérer rapidement ces personnes et de prévoir un tant soit peu le type de contribution qu'elles peuvent apporter. Nous nous intéresserons donc aux trajectoires d'implication de ces personnes, à leur scolarité, à leur situation socioprofessionnelle, à leur situation familiale, à leur genre et à leur âge. Ce dernier aspect introduira d'une certaine manière la partie qui suivra sur les particularités des aînés en matière de mobilisation.

Les trajectoires de vie et la mobilisation

Dans les monographies réalisées sur les résidences de type associatif, les auteurs rapportent qu'une bonne partie des promoteurs possèdent une histoire d'implication dans le milieu. Autrement dit, les groupes d'entrepreneurs sociaux dans ce domaine résidentiel sont constitués pour la plupart de personnes ayant l'habitude de l'engagement social.

Notre enquête n'a pas porté précisément sur la trajectoire de vie de ces personnes, mais d'autres recherches ont montré que le cumul de nombreuses expériences de participation civique et de bénévolat durant l'enfance ou l'adolescence est associé positivement à la participation à des formes d'engagement plus tard dans la vie (Milan, 2005; Quéniart et Jacques, 2008). En ce sens, Oesterle et ses collaborateurs (2004) ont examiné la continuité du bénévolat de 800 élèves à l'aide d'un questionnaire rempli à l'école, puis neuf ans plus tard, lors de leur passage

de l'adolescence vers l'âge adulte. Les auteurs observent une certaine continuité du bénévolat lors de ce passage, bien que les jeunes les plus scolarisés persistent davantage dans cette voie. Pour leur part, Janoski, Musick et Wilson (1998, cité dans Reed et Selbee, 2000) démontrent que les activités de bénévolat obligatoires à l'école ont une incidence sur l'engagement dans la vie adulte. Cela signifie qu'il est pertinent d'inciter les adolescents à s'impliquer non seulement à l'école, mais aussi dans leur milieu.

En outre, la participation à une association à l'âge adulte rend plus probable une prochaine implication (Prouteau et Wolff, 2010-2011). Ce constat émane de plusieurs recherches dont celles qui ont suivi les trajectoires de vie d'activistes dans divers domaines. En effet, des dizaines d'études ont emprunté un modèle qui consiste à interroger, des années plus tard, une cohorte de personnes dont l'engagement était exceptionnel à une époque donnée, et à la comparer avec un groupe témoin. À titre d'exemple, Ellerman (1988) s'est intéressé aux militants contre la guerre du Vietnam, observant que l'intensité de leur engagement s'est atténuée après la guerre, mais qu'ils sont plus engagés que les membres du groupe témoin. D'autres recherches ayant porté sur les élus municipaux vont dans le même sens. Ainsi, une majorité d'élus municipaux étaient engagés dans des associations avant leur élection en 2009 et, en cela, ces personnes se démarquent nettement de la population générale par une implication considérable (Comeau, 2012). Ces informations confirment que l'engagement dans l'arène municipale résulte d'un cheminement et que les expériences de bénévolat des élus municipaux sont importantes. Intéressés par les influences que connaissent les adultes dans ce cheminement, McPherson et ses collaborateurs (1992) ont mis en évidence l'utilité des liens noués avec les membres d'une association pour maintenir l'adhésion.

L'engagement connaît une fin ou une pause, à certaines étapes de la vie. Oesterle et ses collaborateurs (2004) estiment, à partir de leurs données, que l'engagement

diminue à l'entrée de la vie adulte avec un premier emploi et après l'arrivée des enfants dans le ménage. Cette conclusion contredit celle de Rotolo (2000) pour qui le mariage favorise l'engagement, avec les enfants qui incitent les parents à s'impliquer à l'école et dans leurs loisirs. Prouteau et Wolff (2010-2011) se sont également intéressés à la fin de l'adhésion aux associations, qui coïncide souvent avec un changement de résidence, la fin des études et le début du travail à temps plein chez les femmes.

La scolarité

L'implication des personnes au cours de la constitution des résidences se révèle exigeante, comme on l'a vu, et on remarque parmi ces personnes la présence de professionnels et d'enseignants actifs ou à la retraite. On observe également que d'autres personnes ont des connaissances techniques, dans le domaine de la construction notamment, dans le groupe œuvrant à la Villa des Méandres et dans celui impliqué à la Villa du clocher ; dans ce dernier cas, un membre est directeur d'une quincaillerie coopérative. Dans l'expérience de Logis-Confort, les personnes impliquées avaient majoritairement d'assez bons revenus et plusieurs avaient occupé des emplois de professionnels (notaire, cadre dans le réseau de la santé, courtier en assurance, directeur de caisse populaire...). C'est ce qui nous autorise à affirmer que ces personnes fortement engagées possèdent un capital culturel, c'est-à-dire des connaissances poussées dans certains domaines et, souvent, de nombreuses années d'études.

Les études sur l'implication sociale le confirment maintes fois : facile à mesurer, une scolarité élevée représente la caractéristique la plus répandue des personnes engagées (Reed et Selbee, 2000 ; Prouteau et Wolff, 2010-2011 ; Bekkers and Wiepking, 2011a, 2011b). Autre exemple : dans les réseaux d'échange de proximité, notamment,

il existe une surreprésentation des personnes ayant une formation universitaire et une sous-représentation de celles ayant fait des études secondaires (Boulianne et Comeau, 2012, p. 37).

Comme la scolarité représente une variable plutôt univoque, des nuances s'imposent. En effet, le niveau de scolarité évolue positivement avec le taux de bénévolat, mais pas avec le nombre d'heures annuel moyen. Autrement dit, moins on est scolarisé, plus les revenus sont faibles et plus on donne de temps, mais moins on est nombreux à le faire (Vézina et Crompton, 2012). En matière de don financier, le taux de donateurs varie en fonction de la scolarité et le don est également le plus élevé chez les personnes ayant une formation universitaire (Statistique Canada, 2012), ce qui n'a rien d'étonnant, puisque le revenu progresse avec la scolarité et varie selon les métiers.

Qu'en est-il des personnes peu scolarisées? Leur image de soi est plutôt négative et il existe divers obstacles économiques et sociaux à la présence de ces personnes dans les associations. La principale entrave réside dans les mécanismes de distinction sociale et économique qui infériorisent par la culpabilisation les personnes moins scolarisées et moins nanties; elles optent alors pour le retrait et contribuent ainsi à leur exclusion de cette forme de participation.

La situation socioprofessionnelle

Les personnes impliquées dans les résidences de type associatif accomplissent différentes tâches. À la Villa du clocher, par exemple, des personnes siègent au conseil d'administration et d'autres font des travaux légers d'entretien; ailleurs, à Logis-Confort, des bénévoles font le service aux tables lors des repas. Les tâches sont donc diversifiées et de natures différentes, les unes étant plus administratives et les autres, plutôt manuelles. En nous basant sur les études

consultées et sur la notion de stratification sociale, nous faisons l'hypothèse que la situation socioprofessionnelle agit également dans la mobilisation.

Les écrits ayant mis en correspondance la situation socioprofessionnelle et l'implication sociale considèrent au moins trois aspects sur cette question : avoir ou non un emploi, le métier exercé et le revenu. Les constats qui ressortent des enquêtes sont les suivants. Premièrement, les personnes ayant les emplois les plus qualifiés donnent le plus d'argent et font le plus de bénévolat comme l'indiquent les enquêtes (donner du temps par l'entremise d'une organisation) (Statistique Canada, 2012). Deuxièmement, les personnes actives sur le marché du travail affichent le plus haut taux de bénévolat, mais les inactifs y consacrent le plus d'heures en moyenne (Statistique Canada, 2012). On peut penser que divers obstacles (exclusion sociale, maladie, etc.) empêchent certains inactifs de faire du bénévolat, mais que la plus grande disponibilité de ceux qui s'y engagent, même s'ils ne sont pas nombreux, leur permet d'apporter une contribution importante. Troisièmement, ce sont les inactifs et les personnes ayant les revenus les plus faibles qui affichent le plus haut taux d'implication et la fréquence la plus élevée de gestes d'entraide (donner du temps de façon spontanée, sans l'intermédiaire d'une organisation) (Vézina et Crompton, 2012). Dans le cas précis de l'entraide, être salarié et avoir des revenus parmi les plus élevés ne caractérisent plus les personnes qui contribuent le plus.

L'explication des différences socioprofessionnelles chez les personnes qui pratiquent davantage l'entraide, d'une part, et celles qui font plutôt du bénévolat, d'autre part, réside sans doute dans la nature des tâches à réaliser. Tout indique que l'entraide est plus accessible en raison de la nature des contributions qu'elle requiert : « tâches ménagères et entretien de maison » (61 % des gestes), « offrir des soins de santé ou personnels », dont le gardiennage (53 % des gestes), « faire des courses, conduire pour se rendre à un magasin ou à un rendez-vous » (47 %) (Statistique

Canada, 2012, p. 54). Ces activités sont à la portée de toute personne, peu importe son profil socioprofessionnel. Pour ce qui est du bénévolat, les principales contributions relevées par Statistique Canada sont passablement différentes. Les taux de participation les plus élevés concernent : « solliciter des fonds » (taux de 45 %), « organiser des événements » (44 %), « participer à un conseil ou à un comité » (33 %). Dans le même ordre d'idées, les plus hauts pourcentages d'heures de bénévolat s'observent dans les activités suivantes : « organiser des événements » (15 % des heures) ; « enseigner, offrir du mentorat » (12 %) ; « participer à un conseil ou à un comité » (10 %) (Statistique Canada, 2012, p. 49). Il est possible que la sollicitation entre en ligne de compte dans cette différenciation : pour attribuer une fonction, la sollicitation serait plutôt sélective et viserait d'abord les personnes qui possèdent de l'expérience et des connaissances pour accomplir cette fonction. Certes, l'intervention collective doit faire en sorte que le groupe reconsidère, au besoin, les modes de sollicitation, afin que la composition des comités de travail reflète la philosophie et les orientations que veut se donner l'organisation.

Nous venons d'examiner principalement l'occupation d'un emploi et le niveau des revenus. Toutefois, si nous ne considérons que les personnes occupant un emploi, nous constatons que la profession représente une caractéristique imprévisible. Ainsi, dans les réseaux d'échange de proximité, nous remarquons une variété de situations d'emploi et de revenus ; il y a autant de personnes qui travaillent à temps plein ou à temps partiel, ou qui sont sans emploi, et aucune catégorie de revenus ne regroupe une majorité de personnes (Boulianne et Comeau, 2011, p. 38-39). Nous croyons que les réseaux d'échange de proximité favorisent la mixité sociale, notamment parce qu'ils permettent à quiconque d'apporter une contribution en fonction de ses habiletés.

La situation socioéconomique des personnes est statistiquement corrélée avec le motif « améliorer ses perspectives d'emploi » qu'ont évoqué 22 % des bénévoles ayant

participé à l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation. Et, comme nous l'avons vérifié dans les réseaux d'échange de proximité du Québec, la raison « augmenter mes chances de me trouver un emploi » pour justifier l'adhésion est liée à des revenus faibles et à une scolarité moindre (Boulianne et Comeau, 2012).

La situation familiale

Les monographies laissent peu d'indices sur la situation familiale des personnes impliquées dans les résidences de type associatif. Nous savons cependant que les personnes impliquées dans la création de Logis-Confort étaient bien entourées, qu'elles avaient un excellent réseau social sur le plan de la famille et des amis. Pour faire le point sur les différentes situations familiales, nous allons survoler les constats qui se dégagent des écrits sur l'implication sociale en tenant compte du cycle de vie.

En matière de don financier, la présence d'enfants dans le ménage amène les parents à consentir plus souvent à des dons financiers aux établissements scolaires et aux organisations de loisirs, par exemple pour les activités des enfants. Il y aurait sans doute davantage de sollicitation de la part de ces enfants (Bekkers and Wiepking, 2011a).

Pour ce qui est du bénévolat, une plus grande proportion de célibataires que de personnes en couple le pratique, mais les personnes vivant seules y consacrent en moyenne moins de temps (Vézina et Crompton, 2012). Il en va de même pour l'entraide : les célibataires s'y adonnent plus souvent que les personnes vivant en couple (Vézina et Crompton, 2012). C'est à travers l'entraide que les célibataires chercheraient à établir et à développer des liens sociaux avec des étrangers. Comme cela a déjà été relevé, l'établissement d'un lien social représente la principale fonction du don (Godbout, 1995). En fait, le capital social favorise l'implication, tout en étant recherché par

les personnes qui en sont dépourvues. Rappelons que le capital social s'acquiert à travers les réseaux sociaux dont font partie les individus et qu'il est basé sur les normes de réciprocité et sur le sentiment de confiance qui émane d'eux et qui favorise la circulation des ressources de différentes natures (Putnam, 2000).

Le genre

La présence des femmes et des hommes était répartie comme suit chez les promoteurs des projets de résidence :

- Villa des Méandres : 2 femmes et 6 hommes ;
- Logis-Confort : 4 femmes et 5 hommes ;
- Domaine Saint-Antoine : 3 femmes et 4 hommes.

Dans les autres résidences, les données suivantes concernent les conseils d'administration à l'automne 2012 :

- Résidence Florentine-Dansereau : 1 femme et 8 hommes ;
- Villa du clocher : 4 femmes et 4 hommes.

Comme on peut le voir, le nombre de femmes et d'hommes varie d'une situation à l'autre. On ne sait pas dans quelle mesure ces proportions résultent ou non d'une sollicitation planifiée, mais l'intervention collective doit permettre aux responsables de considérer cet aspect eu égard aux orientations que l'organisation souhaite se donner en cette matière.

Il faut savoir que les hommes et les femmes ont des comportements différents sur le plan de l'implication sociale. Ainsi, pour l'entraide, autant d'hommes que de femmes vont s'y adonner, mais les femmes vont poser un geste d'entraide plus fréquemment, par exemple tous les jours ou au moins une fois par semaine (Vézina et Crompton, 2012, p. 56). Pour ce qui est du bénévolat, les différences entre les hommes et les femmes en 2010 ne sont pas aussi grandes au Québec que dans le reste du Canada.

En effet, au Canada (sans le Québec), le taux de bénévolat chez les femmes est plus élevé, de même que le nombre moyen d'heures annuelles offertes (Statistique Canada, 2012, p. 27). Au Québec, cette différence n'est pas aussi marquée et, d'ailleurs, le taux de bénévolat des hommes en 2010 était de 37,7%, comparativement à 35,8% chez les femmes (Statistique Canada, 2012, p. 32).

Le genre intervient de différentes manières dans le don financier (Wiepking et Bekkers, 2012). Plusieurs études menées dans divers pays constatent que les femmes donnent plus facilement de l'argent, mais que les hommes donnent de plus gros montants. Par ailleurs, les femmes donnent volontiers pour la santé et pour les services aux personnes, tandis que les hommes sont plus généreux pour les loisirs et la religion.

L'âge

L'âge détermine les étapes du cycle ou de la trajectoire de vie qui influent sur tous les aspects de la vie sociale, y compris sur l'implication sociale sous toutes ses formes. Des recherches longitudinales montrent que la fin des études, l'arrivée sur le marché du travail, la naissance des enfants, l'avancement en carrière et la retraite ont des incidences sur le fait, par exemple, d'adhérer ou non aux associations (McPherson *et al.*, 1992; Rotolo, 2000; Prouteau et Wolff, 2010-2011). De plus, dans leur recension des recherches empiriques sur le don financier, Bekkers et Wiepking (2011a) constatent qu'il existe une relation entre le don financier et l'âge. L'explication est liée au fait d'avoir un revenu d'emploi, d'abord, puis au niveau de ce revenu. C'est chez les plus jeunes adultes que la proportion de donateurs est la plus faible, de même que le montant donné au cours de l'année (Fleury et Belleau, 2013). Plus on avance en âge et que l'on constitue un patrimoine personnel, plus le don d'argent est élevé (Statistique Canada, 2012)

En matière de bénévolat, les jeunes de 15 à 24 ans affichent le taux le plus élevé, au Québec ainsi qu'au Canada et il s'agit souvent d'une obligation liée aux programmes scolaires (Vézina et Crompton, 2012). Les domaines dans lesquels ces jeunes bénévoles sont plus actifs que les autres groupes d'âge sont, bien sûr, « éducation et recherche » (24 %), « santé et services sociaux » (19 %) et « sports et loisirs » (13 %). L'implication dans les associations étudiantes apparaît clairement dans le domaine de l'éducation ainsi que l'implication dans les autres secteurs exigés dans des programmes scolaires. Chez les jeunes parents, il est démontré que la présence d'au moins un enfant d'âge scolaire est associée à un taux de bénévolat relativement élevé. Les parents n'hésitent pas à s'impliquer dans les activités scolaires et de loisirs de leur enfant (Vézina et Crompton, 2012, p. 43).

La comparaison entre les plus jeunes et les plus vieux relativement au bénévolat révèle que ces derniers sont moins nombreux à le pratiquer, mais qu'ils y consacrent plus de temps. Il faut noter que les plus âgés éprouvent davantage des problèmes de santé qui peuvent constituer une entrave au bénévolat, bien qu'ils aient plus de temps à offrir et en donnent effectivement le plus (Vézina et Crompton, 2012, p. 44).

L'engagement social peut se pratiquer à tout âge, mais on peut penser que la manière de s'engager évolue avec le temps. Des recherches ont en effet noté le radicalisme et le sens critique plus prononcés chez les jeunes, peut-être parce qu'ils n'ont pas encore obtenu de bénéfices de la part des institutions (Perron, Vaillancourt et Durand, 1999). Pour d'autres formes d'engagement, avoir une certaine expérience de la vie peut se révéler un atout. C'est du moins ce qui semble s'observer chez les élus municipaux, où le groupe des 45 à 64 ans est proportionnellement beaucoup plus important que dans la population générale (Comeau, 2012).

Les motifs qui poussent à s'engager socialement changent également avec l'âge. L'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation révèle que «mettre à profit ses compétences et son expérience» obtient l'assentiment de 78% des bénévoles canadiens. En outre, dans les réseaux d'échange de proximité au Québec, les 50 ans et plus sont statistiquement plus nombreux à relever le motif d'adhésion «partager mes connaissances» (Boulianne et Comeau, 2012).

LES PARTICULARITÉS DES AÎNÉS EN MATIÈRE DE MOBILISATION

En matière de mobilisation, les aînés possèdent un potentiel particulier, mais ils présentent aussi des limites. Sur le plan des capacités, l'intervenant ayant accompagné le groupe des promoteurs de Logis-Confort décrit, dans l'encadré 24, les avantages à travailler avec des aînés.

ENCADRÉ 24

Récit d'intervention sur les potentialités des aînés en matière de mobilisation

Un autre élément à retenir concerne l'éventail des connaissances des personnes âgées. Ces connaissances pourraient être à deux niveaux. Pour Logis-Confort, les gens connaissent leur milieu, elles ont contribué au développement de la localité, ont contribué à bâtir les réseaux, elles ont une connaissance de l'histoire, peuvent facilement identifier les risques et opportunités pour les projets, bref, elles ont saisi depuis longtemps les principaux enjeux locaux. Le deuxième niveau concerne la connaissance des gens, des contacts déjà établis avec les instances locales, des liens d'amitié, de solidarité et surtout de confiance. Leur contribution au développement de leur communauté aura permis de bâtir des histoires à succès sur lesquelles nous pouvons nous appuyer pour élaborer le projet d'habitation.

L'autre élément clé concerne le temps qu'elles ont à allouer au projet. Ce temps est non négligeable, car il est l'occasion d'une implication accrue dans l'ensemble des démarches de réalisation, c'est souvent l'occasion de s'approprier le projet.

Le dernier élément concerne le besoin et le désir de ces personnes de continuer à contribuer au développement de leur milieu. La retraite, c'est bien, mais pour éviter l'exclusion sociale l'implication citoyenne des personnes est incontournable.

Source : Intervenant impliqué dans le projet.

Certaines observations de l'intervenant sur l'apport des aînés dans une œuvre collective correspondent à celles relevées dans les études statistiques. Voici ce que nous retenons de leurs capacités en mobilisation :

- ces personnes ont du temps à consacrer à leur implication sociale (Vézina et Crompton, 2012, p. 44) ;
- plusieurs d'entre elles ont développé un fort capital social dans le milieu où elles ont longtemps vécu ;
- elles ont souvent des connaissances liées au projet et qu'elles souhaitent partager (Boulianne et Comeau, 2012) ;
- leur expérience les dispose à assumer avec sérénité des responsabilités de haut niveau (voir Comeau, 2012, sur l'âge relativement élevé des élus municipaux) ;
- si leur condition personnelle le permet, elles cherchent à établir des contacts avec d'autres personnes.

Il demeure qu'une des limitations qui affectent les aînés est reliée à la diminution de leur capacité physique. Cela explique en partie pourquoi leur taux de bénévolat est moins élevé que chez les plus jeunes (Vézina et Crompton, 2012). En fait, 28% de la population âgée de 15 à 64 ans présente une incapacité, tandis que ce taux atteint 57,2% chez les personnes de 65 ans et plus (Institut de la statistique du Québec, 2013, cité dans Lacroix et Raymond, 2014, p. 2).

À partir de son expérience avec les promoteurs les plus âgés de Logis-Confort, l'intervenant en action collective témoigne de la manière dont se manifestent leurs limites physiques (encadré 25).

ENCADRÉ 25

Récit d'intervention sur les limites pouvant affecter la mobilisation d'un groupe d'aînés

Dans chaque histoire, il y a un « mais », et l'implication modèle des personnes âgées dans ce projet s'est avérée une source d'inquiétude plus tard. Au moment de réaliser le bilan du projet, un sentiment de fierté et de pouvoir habitait l'ensemble des membres. Par contre, ces personnes étaient épuisées et souhaitaient passer le relais aux nouveaux résidents. Pour eux, l'objectif était atteint, leur mandat était terminé, la passation du flambeau à l'autre génération d'administrateurs était venue.

Il faut être conscient que demander à des personnes de 75 ans, et parfois de plus de 80 ans, de gérer une entreprise, d'avoir une pensée entrepreneuriale, de faire la gestion comptable, de gérer des conflits, d'avoir une vision pour le projet, cela peut « user les semelles de bottes ». C'est très exigeant et ça peut parfois apporter un niveau de stress difficile à percevoir, dont les impacts sont également difficiles à évaluer.

Source : Intervenant impliqué dans le projet Logis-Confort.

Évidemment, l'épuisement concerne toutes les personnes impliquées de façon durable dans un projet collectif, peu importe leur âge. Il reste que les aînés, dont les capacités sont appelées à diminuer, atteignent plus rapidement leurs limites.

La question de la santé se pose inévitablement lorsqu'il est question de la mobilisation des personnes âgées dans l'élaboration et la mise en œuvre de projets associatifs. Premièrement, le vieillissement engendre divers problèmes

de santé dont la liste pourrait s'allonger indéfiniment. Aussi n'en nommerons-nous que quelques-uns : diabète, cholestérol, arthrite, problèmes cardiaques, tension artérielle, problèmes de hanche, de genoux, etc. Les personnes qui en souffrent sont souvent obligées de s'absenter pour une période indéterminée à cause d'une incapacité, des effets de leurs médicaments ou pour une consultation médicale. Il arrive alors que le groupe constate qu'une tâche n'a pas été réalisée et qu'il doit établir une nouvelle échéance ; parfois, il doit tout simplement annuler une rencontre. La médicalisation de la vieillesse est insidieuse, comme l'indiquait le premier chapitre, et la participation à un groupe constitue, pour certaines personnes, une façon de surmonter leurs appréhensions concernant le vieillissement. Par exemple, pour un membre fondateur de Logis-Confort, s'engager dans le projet lui a donné de l'énergie et du courage : « *S'impliquer dans ce projet, c'est la meilleure façon pour ne pas s'abonner au club des "tamalous" [tu as mal où ?]* », se rappelle l'intervenant.

Un autre élément clé du vieillissement qui intervient dans la mobilisation est la mortalité qui touche l'entourage des membres du groupe. En situation d'intervention, il n'est pas rare qu'un conjoint ou une conjointe décède, qu'un frère ou une sœur quitte ce monde. À ce moment-là, c'est toute la vie de la personne qui est bouleversée, et, si un administrateur ou une administratrice s'éteint, tout le groupe s'en ressent inévitablement.

L'encadré 26 présente les obstacles qui se posent aux aînés eu égard à leur participation sociale, entendue ici au sens large, c'est-à-dire la possibilité de faire partir d'une des sphères suivantes :

- interactions sociales en contexte individuel ;
- interactions sociales en contexte de groupe ;
- activités et démarches collectives ;
- bénévolat organisé et non organisé ;
- implication sociopolitique et militance (Raymond *et al.*, 2008).

ENCADRÉ 26

Obstacles à la participation sociale des aînés ayant des incapacités

Facteurs personnels	Facteurs identitaires	<ul style="list-style-type: none"> – Un âge plus avancé. – Faible niveau de scolarité.
	Aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> – Difficultés sensorielles (vue, ouïe, équilibre). – Peur de tomber. – Difficulté à communiquer. – Difficulté à s'adapter à un nouveau milieu.
	Systèmes organiques	<ul style="list-style-type: none"> – Présence de problèmes de santé. – Atteinte aux yeux et aux oreilles. – Déficience intellectuelle. – Alzheimer et troubles cognitifs. – Symptômes dépressifs. – Manque d'énergie.
Facteurs environnementaux	Micro-environnement	<ul style="list-style-type: none"> – Aidant vieillissant, malade ou vivant avec des incapacités. – Dépendance envers l'aidant. – Volonté de ne pas abuser des proches.
	Méso-environnement	<ul style="list-style-type: none"> – Lacunes dans l'aménagement de l'environnement physique (signalisation, trottoirs, etc.). – Dans les milieux associatifs et communautaires : <ul style="list-style-type: none"> • manque de formation du personnel à l'égard des incapacités ; • manque de ressources humaines ; • difficulté à adapter une activité de groupe aux besoins d'un petit nombre de personnes ayant des incapacités ; • accessibilité physique des lieux.
	Macro-environnement	<ul style="list-style-type: none"> – Insuffisance du financement des services de santé et des services sociaux. – Financement par projet. – Programme incomplet d'accessibilité physique, manque de soutien aux organisations. – Difficulté d'accès au transport et au transport adapté. – Peu d'intérêt de la part des gouvernements pour un groupe minoritaire. – Représentation déficitaire dans les mouvements sociaux. – Attitudes et préjugés face aux incapacités et au vieillissement.

Source : Lacroix et Raymond, 2014, p. 26.

Les limitations des personnes peuvent être plus ou moins importantes, mais, comme nous le notions dans le premier chapitre, elles deviennent des handicaps lorsque les aménagements et les arrangements de l'environnement physique, organisationnel et institutionnel ne permettent pas de les alléger. Selon Lacroix et Raymond (2014, p. 33), trois défis doivent être relevés pour réduire les situations de handicap :

- le partage des expériences personnelles, des réalités quotidiennes et des connaissances entre les personnes ayant et n'ayant pas d'incapacités et qui fréquentent la même association ou le même groupe ;
- l'accessibilité physique et symbolique des lieux ;
- la collaboration entre les différents acteurs institutionnels et communautaires.

L'ESSENTIEL À RETENIR POUR L'INTERVENTION COLLECTIVE

De l'ensemble des considérations évoquées dans ce chapitre, nous retenons quelques fonctions majeures à considérer par l'intervention collective lorsqu'il est question du vecteur des acteurs dans la mobilisation. Premièrement, l'intervention doit pouvoir déceler chez les participants actuels et potentiels la sensibilité aux différents motifs de l'implication dont les principaux sont le lien social, la reconnaissance et le souci de protection. La rétribution de l'implication sociale eu égard à ces motifs fait partie de la mobilisation et il revient à l'organisation d'y répondre par des mesures concrètes, comme le souligne le chapitre suivant.

Deuxièmement, l'intervention s'efforce de définir les caractéristiques sociologiques des personnes afin d'évaluer leurs capacités et leurs limites en matière de mobilisation. D'où l'importance de connaître passablement bien

les personnes impliquées ainsi que les candidats à l'action collective. De cette manière, il sera possible d'attribuer les tâches aux bonnes personnes et de faire en sorte qu'elles puissent contribuer au système de solidarité, en retirer les avantages et être confortées dans leur engagement.

Troisièmement, et surtout en ce qui concerne la mobilisation des aînés, l'intervenant et le groupe voient à favoriser l'apport des personnes qui présentent des limitations. Des lieux de rencontre bien situés, la facilité d'accès au bâtiment, l'aménagement adapté du local, la forme des documents (la lisibilité des caractères, notamment) et l'usage des nouvelles technologies de la communication pour la présence virtuelle sont autant d'aspects à vérifier pour favoriser la participation de ces personnes.



L'organisation, creuset de la mobilisation

Le terme «organisation» comporte deux usages. Dans son sens concret, il sert à désigner l'entreprise d'économie sociale (la résidence elle-même). On dira alors, par exemple, que telle résidence est une petite organisation. Par ailleurs, sur un plan analytique, la notion d'organisation se rapporte aux manières d'agencer les activités et les ressources dans une résidence en vue d'atteindre ses objectifs. En ce sens, on pourra parler de la dimension organisationnelle de la résidence. En ce qui nous concerne, notre intérêt pour l'organisation (dimension organisationnelle) porte sur la coordination et la production des activités, les ressources et l'assignation des tâches, entre autres choses, qui sont susceptibles d'induire de la mobilisation.

D'où la référence au creuset qui désigne, au sens figuré, un lieu où se joignent et se fondent divers éléments, les ressources humaines et matérielles, que l'on utilise de manière à favoriser la mobilisation.

Les premières rencontres d'un groupe de fondateurs sont le signe qu'une organisation se met en place, même si elle est peu formalisée. À ce moment-là, dans les premiers mois de la démarche, la mobilisation se centre sur le groupe des promoteurs lui-même. Puis, au moment de réunir les ressources afin de réaliser le projet, ce sont des partenaires et les citoyens que l'association cherche à mobiliser. Lorsque la résidence ouvre ses portes, la mobilisation se tourne vers les membres, les administrateurs, les salariés et les bénévoles. Cette modulation dans le temps de l'organisation et de ses cibles en matière de mobilisation constitue une prémisse de ce chapitre.

Pour mobiliser, l'organisation agit sur différents plans : elle facilite la production des arguments et du discours qui servent au recrutement ; elle met en place des procédures permettant la participation ; elle soutient l'implication des personnes qui se heurtent à certaines difficultés dans la mobilisation ; elle favorise le renouvellement des leaders ; et elle aide à la constitution de réseaux et de coalitions (Farro, 2000, p. 221). Il s'agit d'une dimension qui couvre un champ plutôt vaste, et c'est pourquoi nous nous concentrerons sur les quatre aspects suivants : l'agrégation des ressources, l'établissement de partenariats et d'alliances, l'adhésion des personnes et le maintien de leur intérêt.

L'AGRÉGATION DES RESSOURCES ET LE RENFORCEMENT DE LA MOBILISATION

Le cumul et la mise à disposition de ressources relève au premier chef de l'organisation (Buechler, 2000 ; Bajoit, 2003). D'ailleurs, il est possible d'affirmer que la réalisation d'une résidence de type associatif pour aînés consiste

principalement à réunir des ressources. Dans un premier temps, nous verrons que la capacité de l'organisation à agréger des ressources renforce la mobilisation. Dans un deuxième temps, la possibilité offerte à différents acteurs de contribuer par un don concrétise leur mobilisation et peut créer un attachement, voire un sentiment d'appropriation du projet. Dans un troisième et dernier temps, nous voulons montrer que les divers systèmes de solidarité (famille, don et redistribution) présents dans la démarche de création des résidences mobilisent une diversité de contributeurs additionnels.

La capacité de l'organisation à réunir des ressources

Le principe développé dans cette section est le suivant : la capacité de l'organisation à réunir des ressources lui donne de la crédibilité, tout en attirant de futurs adhérents.

C'est l'une des affirmations de la théorie de la mobilisation des ressources qui s'est développée aux États-Unis dans les années 1970 (Buechler, 2000). Les aspects économiques et organisationnels de même que l'hypothèse de l'«acteur rationnel» dominent dans son explication de l'action collective. Il existe trois versions de cette théorie. Selon la première version, les bénéfices à tirer de l'action importent pour les individus, et pas seulement ceux qu'ils obtiendront au terme de l'engagement, mais également ceux retirés pendant l'action. D'où l'importance que prennent la création de liens sociaux, les apprentissages, la réalisation de soi et la reconnaissance de son apport au groupe.

Selon la deuxième version, le fait que l'organisation puisse réunir des ressources confère de la crédibilité à la cause et montre que celle-ci a des chances de succès. L'impact et l'efficacité de l'organisation importent également (Bekkers et Wiepking, 2011a), de même que la qualité des ressources qu'elle détient, en particulier sur le plan humain. Par conséquent, l'intervention doit mesurer l'importance de contribuer à rassembler ces ressources.

Dans la troisième version, ce sont les opportunités économiques et politiques qui catalysent la mobilisation. Le premier chapitre a amplement traité de cette interprétation.

La possibilité de contribuer par le don

Dans le chapitre précédent, nous avons vu que l'implication sociale qui résulte de la mobilisation prend la forme d'un don en temps ou en argent. Sur le plan organisationnel, l'un des principes de la mobilisation veut que ce soit en permettant aux personnes de contribuer à l'organisation que l'on crée un attachement à son égard (Minieri et Getsos, 2007, p. 63-64). Que ce soit en accomplissant une tâche, en donnant de l'argent, en prenant part aux décisions, en assumant une responsabilité ou en demandant à d'autres de contribuer financièrement, c'est en rendant possibles les contributions à l'organisation que l'intérêt pour elle se développe.

Nous savons que lors de la mise sur pied des résidences les fondateurs et les personnes qui se sont associées à eux lors de cette étape ont donné considérablement de temps. Lorsque le projet a été suffisamment défini pour être communiqué, ces personnes ont mobilisé leurs concitoyennes et concitoyens en leur demandant de donner à leur tour. Sur le plan administratif, ils fournissent une part de la contribution au financement exigée par le programme AccèsLogis et, sur le plan associatif, ils élargissent la mobilisation. C'est ainsi qu'à Saint-Antoine-de-Tilly la population a répondu en donnant plus de 145 000 \$ à la campagne de financement. À Saint-Léon-de-Standon, ce type d'apport a valu 70 000 \$ au projet. À Verchères, les résultats de la campagne de financement pour l'agrandissement de la résidence en 2011 ont finalement dépassé les 400 000 \$, l'objectif de 300 000 \$ ayant été atteint après un an. Il est arrivé que des individus fassent don d'un bien, mais plus rarement. Cela s'est produit à Saint-Antoine-de-Tilly et de façon originale : une partie du terrain de la résidence

a dû être achetée, la vente se réalisant par l'offre de parcelles qu'ont acquises plusieurs personnes. Par la suite, chacune de ces personnes a légué sa parcelle à l'association.

Le don destiné aux résidences ne s'arrête pas là. Des associations de diverses natures donnent souvent, que ce soit de l'argent ou des biens, et dans ces associations, faut-il le rappeler, ce sont des personnes qui prennent une telle décision. Ainsi, à Saint-Léon-de-Standon, le Club de l'Âge d'or a remis six ordinateurs et 10 000\$ à la résidence. Pour sa part, la fabrique de la paroisse a cédé une parcelle de terrain qu'elle détenait pour une valeur de 29 000\$. À Saint-Ubalde, la fabrique a fait don du presbytère et du terrain adjacent, ce qui représente une contribution d'environ 110 000\$. À Verchères, les Habitations populaires du Québec ont accordé 5 000\$ au projet d'agrandissement en 2011 et les Chevaliers de Colomb, 5 000\$, soit le fruit d'un tournoi de poker organisé pour l'occasion. Toujours à Verchères, la congrégation des Sœurs Missionnaires de l'Immaculée-Conception a vendu le bâtiment 725 000\$ à la Résidence, alors que la valeur marchande était établie à 1 250 000\$, ce qui a constitué un don de 525 000\$.

Les caisses populaires donnent également à ces projets: 52 000\$ pour Logis-Confort ainsi que 25 000\$ en prêt remboursable à même la ristourne annuelle sur trois ans; 150 000\$ pour la Villa du clocher; 50 000\$ pour la Villa des Méandres; et 50 000\$ pour la Résidence Florentine-Dansereau, où le nouveau pavillon porte le nom de Desjardins. Il faut savoir que, dans ces cas, au moins une personne faisant partie du groupe des promoteurs du projet connaissait le fonctionnement des caisses et y avait déjà œuvré à titre de bénévole ou de salarié.

Ajoutons qu'une entreprise privée a contribué au financement du Domaine Saint-Antoine; elle a versé une quote-part sur la vente d'une partie de sa production. À Verchères, la Résidence Florentine-Dansereau a vendu à des entreprises ainsi qu'à des individus des tuiles de planchers de différents formats à des prix variant de 2 000\$ à 5 000\$.

Puis, après l'ouverture de la résidence et dans le cours de son fonctionnement, le don se poursuit. À la Villa des Méandres, le directeur général ne touche aucune rémunération. Ayant fait partie du comité des promoteurs, ce nouveau retraité effectue des tâches variées, qui vont de l'administration à la relation d'aide: offre de renseignements, formulaires divers à remplir, suivi des demandes de résidence et du dossier des usagers, signature de baux, accueil de nouveaux résidents, soutien aux résidents, suivi du respect des règles de la résidence, encadrement du concierge et des cuisinières, etc. Selon les périodes de l'année, il est parfois appelé à travailler plus de 40 heures par semaine, mais en moyenne il en consacre une vingtaine à la résidence. On ne peut cependant éviter de soulever la question de la précarité d'une telle situation pour la Villa, advenant le départ soudain de ce bénévole, étant donné que peu de personnes sont prêtes à donner autant de temps à cette fonction.

Au Domaine Saint-Antoine, là aussi des personnes bénévoles accomplissent certaines tâches à responsabilité, notamment celle de l'accueil, à raison de quelques heures par semaine. Cette personne est également disponible pour donner de l'information et pour guider les résidents vers les programmes visant à réduire leurs coûts de logement ou vers toute autre mesure pouvant les soutenir dans leur situation. Par ailleurs, bien que les travaux d'entretien des aires communes extérieures soient confiés par contrat à une firme, des bénévoles y apportent une contribution importante.

À Saint-Ubalde, le don de temps prend également beaucoup de place dans le fonctionnement de la Villa du clocher et représente annuellement plus de 500 heures. Il faut d'abord compter le travail bénévole des membres du conseil d'administration qui s'impliquent dans les activités quotidiennes de la résidence. En effet, avec l'appui des autres administrateurs, les membres du comité exécutif assument les fonctions de la direction générale, supervisent les activités du personnel salarié (la cuisinière et

deux aides-cuisinières) et suivent les travaux du comité VIE (Vitalité, Intérêt, Enthousiasme) ainsi que ceux du comité d'entretien. De plus, le bénévolat se manifeste dans des travaux légers d'entretien, par exemple à l'automne, alors que la résidence coopérative organise une corvée pour ramasser les feuilles mortes. Il arrive également qu'une ou plusieurs personnes, membres ou non de la coopérative, se proposent pour exécuter certaines tâches, telles que le déneigement, l'entretien du gazon, l'aménagement de bureau ou simplement un peu de ménage. De même, certaines personnes de l'extérieur viennent divertir les résidents en animant un bingo, en jouant aux cartes avec eux ou en donnant de simples ateliers de tai-chi ou de macramé, par exemple. Enfin, des jeunes de l'école primaire viennent parfois présenter une pièce de théâtre ou d'autres spectacles aux résidents.

Dans les autres résidences, on observe également la présence de bénévoles pour l'accomplissement de différentes tâches, telles que le service aux tables lors des repas et des travaux ponctuels. À Verchères, un citoyen effectue bénévolement plusieurs travaux d'entretien et de rénovation mineure. À la Villa du clocher, les locataires s'impliquent volontiers dans certaines tâches : aider la cuisinière pour la préparation de certains plats, balayer les feuilles mortes ou pelleter la neige.

Il convient également de mentionner le don de travail consenti par des personnes salariées. À la Résidence Florentine-Dansereau, la directrice générale travaille plus d'heures que ce que prévoit sa rémunération, qui est fixe. Il faut dire que le don de travail fait par les salariés à leur entreprise est un phénomène courant. En effet, à partir d'observations fines de plusieurs milieux de travail, Norbert Alter (2009) montre qu'à part le don entre les individus, qui est quotidien et courant, le don en milieu de travail est consenti à des ensembles plus larges. Ainsi, l'influence et la reconnaissance d'un métier ou d'une profession résultent en partie des efforts d'un ensemble de personnes qui donnent du temps, du soutien et de l'amitié

aux collègues, afin de bénéficier de la renommée professionnelle. On retrouve également dans certains services des activités de partage plus ou moins nombreuses qui permettent de construire des liens coopératifs. Bien sûr, dans les milieux de travail et dans bien d'autres situations d'ailleurs, les conditions nécessaires à l'émergence d'une dynamique de don ne sont pas toujours présentes et, dans les entreprises, le contrat de travail représente le rapport social dominant.

Les systèmes de solidarité basés sur la réciprocité et sur la filiation

Dans cette section, nous faisons valoir que l'organisation contribue au système de solidarité sociale basé sur le don et la réciprocité. Par leur implication sociale, les personnes développent de façon plus ou moins délibérée un tel système qui leur apporte reconnaissance et identité, une conséquence du don que nous avons explorée dans le chapitre précédent. De cette manière, le système de solidarité basé sur le don conforte l'implication. Par ailleurs, le système du don exerce un attrait tel qu'il stimule d'autres contributions. Lorsqu'on observe le déferlement de contributions qui se manifestent lors de la mise sur pied d'une résidence de type associatif, on a l'impression que le don attire le don. La citoyenne ou le citoyen qui deviendra vraisemblablement un donateur semble se dire : « l'individu ou le groupe accordent une grande confiance à leurs propres choix » (Orfali, 2010, p. 38).

En fait, il existe plusieurs systèmes de solidarité dont la désignation varie selon les auteurs consultés. Ainsi, pour Godbout (1995, p. 37), les mécanismes de solidarité sociale constituent des « formes du lien social » ; pour Lesemann (2002, p. 30), ce sont des « acteurs de la production de bien-être dans une société » ; enfin, Paugam (2008) parle plutôt de « types de liens sociaux ».

Pour Godbout (1995, p. 37), les formes du lien social résident dans la sphère du marché, la sphère de l'État et la sphère domestique ou privée. Ces sphères fonctionnent de manière tout à fait différente. Ainsi, sur le marché, c'est le contrat qui scelle la solidarité, alors qu'avec l'État cela se fait plutôt par la redistribution des différentes formes de l'impôt (qui n'est pas un don, notamment à cause de son caractère obligatoire). Par ailleurs, le don consenti entre étrangers peut conduire à une formalisation de la solidarité dans les associations (*ibid.*, p. 95-114).

Pour sa part, Lesemann (2002) se situe sur le plan du bien-être et attribue un rôle important aux associations. Il considère qu'il existe dans les sociétés modernes au moins deux types de systèmes qui permettent de réduire les risques sociaux: 1) le système institutionnalisé des politiques sociales assumé par l'État selon diverses modalités (assurance, assistance, marchandisation, universalité, sélectivité...); 2) l'association volontaire à travers diverses activités et réalisations. Il s'agit là de deux mécanismes de solidarité sociale ayant notamment pour fonction la protection. De fait, une résidence de type associatif vise à s'intégrer au système de bien-être local et, au terme de sa période de suivi, l'intervenant présente les choses ainsi (encadré 27).

ENCADRÉ 27

Récit d'intervention sur les contributions des résidences au système local de bien-être

Toute cette participation a certainement façonné de manière significative le projet, mais elle a également constitué un atout précieux dans la construction du capital social de cette communauté. Les personnes impliquées ont réalisé des apprentissages qu'elles pourront sûrement transposer dans leur vie personnelle et professionnelle.

Ce projet est devenu une réalité structurante dans l'offre des services de proximité pour les personnes âgées du secteur. Il apporte une valeur ajoutée à cette population

et également dans l'influence des trajectoires de ces mêmes services. Lors de l'élaboration du projet, l'objectif premier des personnes âgées était de faire un projet branché sur le milieu et non de faire un projet exclu de la communauté locale.

En plus de collaborer au milieu en offrant un lieu de résidence avec des services, ce projet devait également contribuer au bien-être des personnes âgées du territoire, des personnes ne pouvant pas avoir accès aux unités de logements de la résidence. L'ajout du service de la préparation des repas pour « La popote à domicile », destinés aux personnes âgées du secteur, y est certainement pour quelque chose. En développant ce service, les membres du conseil d'administration avaient comme sentiment de contribuer dans leur milieu et également d'être encore membre de la collectivité.

Source : Intervenants impliqués dans le projet.

Outre l'offre concrète de services, le récit de cet intervenant fait ressortir plusieurs particularités de la contribution des associations au système local de bien-être :

- le maintien du capital social ;
- l'émulation des services destinés aux aînés et l'accroissement des capacités d'innovation ;
- sur les plans intellectuel, moral et social, le développement des personnes impliquées.

Quant à Paugam (2008, p. 61-77), il distingue quatre types de liens sociaux où se manifeste la solidarité :

- lien de filiation (entre parents et enfants) ;
- lien de participation élective (entre conjoints, amis et proches choisis) ;
- lien de participation organique (entre acteurs de la vie professionnelle) ;
- lien de citoyenneté (entre membres d'une même communauté politique).

Paugam ajoute qu'il doit exister une complémentarité entre les types de liens sociaux et que ces divers liens sociaux doivent être présents dans une société pour qu'elle puisse assurer protection et sentiment d'appartenance à ses membres. C'est ce qu'on perçoit dans les projets de résidence de type associatif. En effet, en plus du système de solidarité basé sur le don et de celui fondé sur la redistribution que nous verrons maintenant, les liens de filiation motivent l'implication de plusieurs personnes. À Saint-Léon-de-Standon, à Saint-Ubalde et à Saint-Antoine-de-Tilly, le maintien de la proximité entre les enfants et leurs parents faisait clairement partie du cadre de mobilisation lors de la création de la résidence. Ce type de lien existe toujours lorsque la résidence est en activité. Par exemple, à Verchères, deux représentants des familles des résidents siègent au conseil d'administration et cette modalité de représentation pourra éventuellement être appliquée à Logis-Confort, dans la mesure où une disposition est prévue à cette fin dans les règlements internes.

Le système de solidarité fondé sur la redistribution et ses effets sur la mobilisation

Outre les systèmes de solidarité où interviennent la famille et le don aux étrangers qui donnent lieu à l'implication sociale en faveur des résidences de type associatif, le système de solidarité basé sur la redistribution et assumé par l'État se situe en relation avec la mobilisation. Nous verrons d'abord quelles sont les contributions qui correspondent à cette logique de redistribution. Puis nous nous intéresserons à la façon dont ce système interagit avec la mobilisation.

L'État est entendu ici dans son sens large. Il désigne à la fois les différents paliers de gouvernement (fédéral, provincial et municipal), leurs agences (ministères, régies et sociétés d'État), leurs établissements de services ainsi que leurs salariés et les représentants élus.

Dans ces instances, des personnes prennent des décisions de nature bureaucratique, c'est-à-dire basées sur des règles connues et appliquées de façon universelle et impersonnelle. On y trouve également des personnes qui possèdent une marge de manœuvre et qui peuvent prendre des décisions en fonction de critères éthiques ou politiques.

Les municipalités contribuent de façon importante à la réalisation des résidences étudiées. La municipalité de Saint-Léon-de-Standon a ainsi donné 350 000\$ à la Villa des Méandres pour sa création. Dans le cas de la Villa du clocher, la municipalité de Saint-Ubalde lui a accordé un congé de taxes pour 25 ans (l'équivalent de 93 000\$). Verchères a appuyé la phase d'agrandissement de la Résidence Florentine-Dansereau à hauteur de 200 000\$. Le Domaine Saint-Antoine a pu compter sur une subvention de 184 791\$ et sur un don de terrain de 560 m² (une valeur de 158 000\$) provenant de la municipalité. Pour le projet Logis-Confort, la Ville de Québec a absorbé à titre de principal partenaire l'essentiel de la contrepartie, soit 517 000\$.

Au passage, pour le projet de résidence de type associatif à Belleville, la municipalité a établi un record de contribution financière parmi les projets recensés, soit plus de 700 000\$. Elle a fourni le terrain et construit une rue avec les services d'aqueduc et d'égout. Il n'y a pas eu de souscription populaire pour la résidence, mais les citoyennes et les citoyens ont donné leur accord pour cet engagement financier de la municipalité, comme si, avec le projet de résidence, celle-ci assumait leur solidarité à même leurs taxes.

À titre d'instance régionale de l'État, les MRC apportent également leur soutien par l'entremise des centres locaux de développement (CLD). Tous les projets de résidence étudiés ont bénéficié du soutien financier des CLD, étant donné qu'ils correspondaient aux critères de leur programme de soutien. De cette manière, chaque résidence de type associatif pour aînés que nous avons étudiée a bénéficié d'une somme variant entre 20 000\$ et 40 000\$.

Mentionnons en outre que les MRC ont octroyé 91 843 \$ à la Villa des Méandres et un montant à la Villa du clocher (non précisé dans la monographie), dans le cadre de la Politique nationale de la ruralité 2007-2014 adoptée par le gouvernement du Québec en 2006.

Dans le même sens, le ministère des Ressources naturelles du Québec a estimé dans au moins trois cas rapportés par les monographies que les projets étaient admissibles à son programme NovoClimat. Ce soutien à l'efficacité énergétique équivaut en moyenne à 35 000 \$ par résidence. On remarque également que la SCHL a remis 5 000 \$ à la Villa des Méandres et 10 000 \$ au Domaine Saint-Antoine, dans la mesure où l'un de ses mandats concerne l'accessibilité au logement.

L'un des volets de la redistribution étatique en faveur des résidences vise, par ailleurs, la contribution des établissements publics et parapublics. Cet apport est inégal d'une résidence à l'autre et c'est le projet de Logis-Confort qui en a bénéficié le plus, sans doute à cause de la démonstration du besoin, de la volonté de la direction du CSS Québec-Nord et de la présence d'un organisateur communautaire qui a facilité les choses. Par conséquent, l'établissement a signé un bail emphytéotique de 51 ans avec Logis-Confort et lui cède gratuitement un terrain adjacent à un hôpital d'une valeur marchande de 350 000 \$. De plus, une entente d'offre de services de santé aux locataires, dans les murs de la résidence, a été convenue. Par ailleurs, pour la mise sur pied de la Villa du clocher et du Domaine Saint-Antoine, les CSS concernés ont également prêté les services d'une professionnelle de l'organisation communautaire.

Les élus municipaux et les députés ont eux aussi apporté leur soutien. On sait que le maire et des conseillers municipaux étaient directement impliqués dans la fondation de la Villa des Méandres et du Domaine Saint-Antoine. Ces personnes ont été également présentes tout au long du développement de la Résidence Florentine-Dansereau. Pour leur part, certains députés

ont été actifs, par exemple en suivant l'évolution du dossier de la Villa du clocher dans la « machine administrative » de la SHQ. Pour la Résidence Florentine-Dansereau, le député provincial a puisé 5 000 \$ dans son fonds discrétionnaire, et la députée fédérale, 1 000 \$. La députée provinciale les a imités en remettant 500 \$ à la Villa des Méandres.

En tout état de cause, la mesure de redistribution la plus importante pour les résidences provient du programme gouvernemental AccèsLogis de la SHQ (décrit dans l'encadré 6). Outre la garantie de prêt consentie, les sommes octroyées par résidence se déclinent ainsi :

- 1,9 million de dollars pour Logis-Confort ;
- 1,7 million de dollars pour la Villa des Méandres ;
- 1,5 million de dollars pour le Domaine Saint-Antoine ;
- 1,3 million de dollars pour l'agrandissement de la Résidence Florentine-Dansereau ;
- 0,7 million de dollars pour la Villa du clocher.

Si l'on ajoute les suppléments au loyer auxquels ont droit les aînés à faible revenu, ce sont là des apports essentiels à la mise sur pied des résidences qui, incidemment, renforcent la mobilisation. À vrai dire, sans cette contribution, la réalisation du projet aurait été grandement compromise, pour ne pas dire impossible. C'est pourquoi la décision favorable de la SHQ, tout particulièrement, est perçue d'abord comme une victoire par les promoteurs. En revanche, les éléments « de contrainte et d'obligation, voire d'assujettissement, diraient les plus critiques » (Bilodeau, 2013, p. 48-49), à des normes diverses suscitent un certain désenchantement chez les promoteurs.

Il demeure que la contribution du programme gouvernemental a été décisive pour eux et pour la poursuite de leur implication. Au bout du compte, lorsque l'on considère le vecteur de l'organisation pour la mobilisation, l'obtention de ressources confère de la crédibilité au projet tout en le rendant attractif pour d'autres contributeurs. Par conséquent, loin de miner le système de solidarité fondé sur le don, le système basé sur la redistribution

l'encouragement. Dès à présent, on peut retenir deux choses : l'obtention de ressources provenant de la redistribution a un effet positif sur la mobilisation et l'une des fonctions de l'intervention consiste à faciliter pour l'association l'accès à ces ressources.

La complémentarité des systèmes de solidarité

Dans la démarche visant à mettre sur pied une résidence de type associatif, qui rappelons-le figure parmi les plus exigeantes en matière de mobilisation, l'apport du système de solidarité qui relève de l'État est aussi indispensable que celui du système de solidarité basé sur le don aux étrangers. En outre, le système de solidarité basé sur la filiation – la famille, en fait – constitue un élément qui pousse bien des personnes à s'engager dans l'action. C'est ainsi que le fonctionnement du programme AccèsLogis renforce les systèmes et que, ce faisant, il donne lieu à des réalisations exemplaires. Comme nous le verrons maintenant, le système de solidarité porté par les associations est sans doute celui qui favorise le mieux l'inclusion sociale et toutes ses bienfaits, tandis que le système de redistribution est celui qui offre le plus de ressources pour la protection.

Dans une perspective de mobilisation et pour des raisons de cohésion sociale, il est essentiel que l'intervention collective considère la complémentarité des systèmes de solidarité. L'implication sociale et la solidarité institutionnalisée par l'État ne s'opposent pas, au contraire : elles favorisent la protection des individus. Pour sa part, le don de temps tout particulièrement (entraide, bénévolat et engagement citoyen) renforce les liens sociaux et l'identité (le sentiment d'appartenance à un groupe et à une collectivité et la reconnaissance par les autres de cette appartenance – tout le contraire de l'exclusion). De plus, le don de temps consenti par des personnes représente une contribution essentielle à la transformation sociale. Paugam (2008) et Castel (2013) concluent qu'une société

ne peut exclure de son fonctionnement l'une ou l'autre des sources de solidarité que sont la famille, les associations et les réseaux ainsi que l'État à travers son rôle de redistribution.

Le fait qu'un État ait des politiques sociales expansionnistes ne nuit aucunement à l'implication sociale, et le cas particulier du Québec est intéressant à cet égard. Ainsi, les dépenses publiques de 1981 à 2009 et leur niveau par habitant y sont plus hauts qu'ailleurs au Canada (Deslauriers et Gagné, 2013). Pourtant, comparativement aux autres provinces canadiennes, c'est au Québec que le nombre de coopératives et le taux de syndicalisation sont les plus élevés (Secrétariat aux affaires rurales et aux coopératives, 2013; Uppal, 2011, p. 6). Dans le même sens, une étude internationale (Hodgkinson, 2003) montre que le bénévolat existe dans tous les pays, du plus social-démocrate au plus conservateur, mais qu'il change de forme selon le cas. Ainsi, dans les pays où les politiques sociales sont les plus généreuses, le bénévolat se manifeste dans des domaines tels que la culture, les loisirs, la protection de l'environnement et la défense des droits. Dans les pays ayant des politiques sociales plus résiduelles, le bénévolat est plus pratiqué dans des services ayant pour mission de répondre à des besoins particuliers dans divers domaines (santé, éducation et logement, par exemple) et de résoudre des problèmes sociaux (Salamon et Sokolowsky, 2003).

À l'inverse, la solidarité par le don aurait fort à faire pour remplacer la redistribution assumée par l'État. Si l'on considère l'exemple du Québec, l'État a consacré en 2011-2012, sur des dépenses totalisant 83 milliards de dollars, 32 milliards pour la santé et les services sociaux, 19 milliards pour l'éducation et la culture, et 6 milliards pour le soutien aux personnes et aux familles (ministère des Finances du Québec, cité dans l'Observatoire de l'administration publique, 2013). De leur côté, les dons d'argent enregistrés ou non à des fins de déductions fiscales atteignent 1,16 milliard de dollars en 2010 (Fleury et Belleau, 2013).

La solidarité institutionnelle représente ainsi le principal système de protection dans notre société et, lorsqu'on le réduit, on engendre des coûts qui dépassent de loin les montants récupérés à court terme. En effet, la pauvreté dont on ne s'est pas occupé a entraîné des dépenses de traitement de symptômes (santé, justice et aide sociale), des coûts reportés (les enfants des parents pauvres qui se retrouveront plus tard dans la même situation) et des coûts de renonciation (manque à gagner pour les personnes) qui se situaient au Québec, en 2008, entre 15,7 et 17 milliards de dollars (Barayandema et Fréchet, 2011).

L'ÉTABLISSEMENT D'ALLIANCES

Cette section porte sur les personnes morales, c'est-à-dire les associations et les entreprises qui appuient d'une manière ou d'une autre les résidences de type associatif. Dans la section précédente, il a été question des associations, des fabriques de paroisse, des caisses populaires et d'une entreprise privée qui ont contribué financièrement aux résidences lors de leur création. À cette même période, des entreprises d'économie sociale en soutien à domicile, par exemple, ont fait partie du groupe des promoteurs de Logis-Confort. Puis, depuis son ouverture, le conseil d'administration de la Villa du clocher bénéficie d'une représentation de la caisse populaire. À Logis-Confort, il en est de même avec une entreprise d'économie sociale ayant un contrat de services à la résidence. À Saint-Léon-de-Standon, plusieurs organismes locaux coopèrent également pour offrir des activités de loisirs à la Villa des Méandres.

Nous reconnaissons là les alliés que sont les représentants d'organisations qui ne sont pas directement concernées par un service d'hébergement, mais qui manifestent concrètement leur appui de différentes manières. Les modes de collaboration établis entre elles et les résidences

se situent sur le continuum suivant, à partir du niveau d'obligation le plus bas jusqu'au niveau d'intégration le plus élevé :

- l'information mutuelle,
- la consultation,
- la coordination,
- la concertation,
- la coopération,
- le partenariat,
- la cogestion,
- la fusion.

Aucune de nos observations ne témoigne de collaboration relevant de la cogestion ou d'une fusion. Le plus souvent, la concertation (réunion d'entités afin de se donner une vision commune), la coopération (travail conjoint dans un climat d'entente) et le partenariat (association d'entités différentes et autonomes dans une action commune) représentent les modes de collaboration les plus documentés dans les monographies. D'autres modes de collaboration peu exigeants méritent d'être mis en pratique, tels que la coordination, la consultation et l'information mutuelle, parce qu'ils peuvent servir à la mobilisation future d'individus. En effet, en s'appuyant sur plusieurs exemples, Diani et McAdam (2003, p. 292) montrent que la mobilisation de personnes dans un projet de solidarité exige une relation de confiance. Or, cette relation de confiance existe le plus souvent entre les membres d'organisations déjà constituées, même si elles sont hétérogènes (associations, entreprises publiques et entreprises privées). Ainsi, la mobilisation des individus aura plus de succès si elle est menée par les responsables ou les dirigeants des organisations et non par des gens de l'extérieur. Le partenariat entre plusieurs organisations permettrait donc éventuellement de mobiliser plusieurs personnes.

Au moins trois facteurs conduisent à l'établissement de ce type d'alliance. Le premier s'observe assez tôt dans le processus de mobilisation et dans le choix des personnes qui constituent le groupe des promoteurs du projet. Le récit de l'intervenant présent dans les expériences de Logis-Confort et de Belleville met en évidence deux dynamiques très différentes, dont l'une favorisera plus tard plusieurs collaborations (encadré 28).

ENCADRÉ 28

Récit d'intervention sur l'établissement d'alliances et la présence de personnes branchées sur le milieu

Encore ici [à Logis-Confort], la présence et l'implication active des personnes âgées ont été d'une grande utilité. La connaissance de leur milieu et les nombreux contacts formels et non formels peuvent être retenus comme facteurs déterminants pour l'obtention des appuis dans le milieu. La facilité pour eux de composer avec les éléments politiques, de mobiliser la population âgée est exemplaire, avec leurs nombreux réseaux de communication. La grande majorité des personnes âgées de la localité connaissait l'avancement du projet, pouvait intervenir au besoin, appuyer le groupe ou encore mettre de la pression sur les pouvoirs. Cela a contribué au succès du projet et a bien fait paraître l'intervenant...

Pour le deuxième projet [à Belleville], c'est l'inverse. Tant pour les apprentissages, la connaissance des réseaux formels et non formels que l'implication citoyenne et la contribution au développement de leur communauté, nous sommes devant un vide, c'est un sentiment de rendez-vous manqué. Dans ce cas-ci, cette force de mobilisation, ces bases de contacts ont été inexistantes. C'est ce qui pourrait expliquer certaines coupures de communication entre le groupe des promoteurs et l'ensemble des personnes âgées de la localité. Non que le groupe ne veuille pas être transparent, mais les réseaux de communications du milieu n'ont pas été utilisés adéquatement.

Source : Intervenant impliqué dans les deux démarches.

Cette comparaison autorise à penser qu'il existe des passages d'un mode de collaboration à un autre et que, de cette manière, les niveaux les plus exigeants de collaboration ne surviennent pas sans une certaine familiarisation entre les représentants des organisations. Il en ressort également que les moyens de communication entre les personnes, puis entre elles et les organisations peuvent être extrêmement variés.

Le deuxième facteur propice à l'établissement d'alliances s'applique à l'intervenant, qui est parfois à l'origine de la constitution du groupe promoteur. Il assume ainsi une fonction de liaison qui repose sur sa capacité à rallier des acteurs différents autour d'un projet commun (Lachapelle, 2013). Cette fonction exige des compétences particulières. Ainsi, l'intervenant ou l'intervenante, en plus d'avoir une bonne connaissance du milieu et des processus de mobilisation, doit être en mesure de maintenir la cohésion du groupe, de veiller à la démocratisation des rapports au pouvoir et d'avoir accès aux ressources pour la réalisation des actions.

Corollaire du précédent, le troisième facteur tient à la façon de travailler ensemble. Il y aurait beaucoup à dire sur les précautions à prendre lorsque des acteurs différents souhaitent faire œuvre commune. Dans l'encadré 29, Johanne Pednault, qui possède une longue feuille de route en intervention auprès d'organisations dans le réseau de la santé et des services sociaux du Québec, présente une synthèse qui identifie les moyens permettant la collaboration entre partenaires.

ENCADRÉ 29

Développement du partenariat interorganisationnel

Objet	Recommandations
Rallier	Choisissez les membres de l'équipe sur la base de leurs compétences, de leur motivation et de leurs qualités relationnelles.
Se donner une vision	La vision doit exposer ce qu'il faut accomplir, le but et l'envergure du travail en termes clairs et faciles à comprendre.
Déterminer les résultats	Identifiez des résultats concrets, réalistes et mesurables à court et moyen terme. Axez le travail sur des résultats positifs plutôt que des problèmes à surmonter.
Travailler en équipe	Tenez des réunions efficaces en faisant participer tous les membres. Donnez-vous une méthode et des règles de fonctionnement.
Identifier ses stratégies	Quels sont les appuis stratégiques essentiels à l'atteinte des résultats? Quels sont les moyens et les ressources dont nous disposons? Quel sera notre plan d'action?
Formaliser le mandat	Clarifiez la zone de pouvoir de chacun des représentants et membres du comité. Obtenez des lettres d'engagement de cadres supérieurs ou de CA pour officialiser le mandat des représentants.
S'organiser	Déterminez une structure souple. Clarifiez les rôles de chacun, leurs disponibilités. Développez des compétences sur les approches interdisciplinaires et intersectorielles, les communications et la négociation.
Résoudre les conflits	Clarifiez le nœud du problème. Au besoin, réexaminez la vision, l'orientation, la démarche et les buts. Permettez à chacun des participants de s'exprimer sur le problème.
Prendre des décisions	Quel sera votre mode de prise de décision? Consensuel? Démocratique? Formalisez la modalité choisie dans vos documents officiels.
Assurer les suivis	Précisez le plan d'action. Identifiez les zones d'imputabilité.
Évaluer les résultats	Déterminez la méthode d'évaluation dès le début. Observez et évaluez les changements.
Se renouveler	Recueillez des données qualitatives et quantitatives (choisir les bons indicateurs). Décrivez en quoi la collectivité visée a changé.
Communiquer	Communiquez la valeur ajoutée à la collaboration intersectorielle (message clair et convaincant). Participez ou organisez des forums publics et partagez vos expériences et vos réussites.

Objet	Recommandations
Instaurer les changements	Initiez des collaborations qui vont perdurer et qui exigent de « briser des silos ». Osez changer les systèmes, même à petite échelle. Utilisez vos réussites et les personnes ressources influentes pour amorcer des changements de politiques et de procédures dans vos organisations. Influencez les politiques ministérielles par vos pratiques exemplaires.
Célébrer les succès	Si le mandat se termine, prévoyez un rituel de clôture en invitant tous les participants. Nommez les bons coups et célébrez entre vous, avec vos organisations et la communauté!

Source : Pednault, 2013, p. 5.

L'ADHÉSION DES PERSONNES

Dans le domaine des associations, l'organisation peut être assimilée à un système de relations (Jacoby Brown, 2006, p. 142) que l'intervention contribue à créer au départ et que les membres du groupe développent et entretiennent par la suite. On peut également penser que les personnes qui assument différentes fonctions font partie de l'univers des ressources humaines de l'organisation.

Inévitablement, des personnes cessent un jour de faire partie de l'organisation et on cherche alors à les remplacer. L'adhésion peut avoir trois sens :

- Une personne se joint à l'organisation pour apporter une contribution quelconque ;
- Une personne devient membre comme preuve de son adhésion authentique. Dans cet esprit, comme c'est le cas à Logis-Confort, une carte de membre lui sera remise pour symboliser son adhésion ;
- L'intérêt est maintenu et la participation se poursuit.

Peu importe sous quelle forme se concrétise l'adhésion envisagée sur le plan du *membership*, elle résulte de deux mécanismes : la sollicitation et la progression de l'engagement dans l'organisation.

La sollicitation

À la question « Qu'est-ce qui vous a amené ici ? », 90 % des personnes impliquées dans une association répondront spontanément que quelqu'un leur en a parlé (Jacoby Brown, 2006, p. 138-139). Elles ajouteront par la suite diverses considérations sur des éléments de contexte, mais elles évoqueront invariablement un geste de sollicitation ou d'interpellation directe par une personne. Effectivement, dans les réseaux d'échange de proximité, par exemple, la sollicitation à l'origine de l'adhésion réside principalement dans le contact avec une personne de l'entourage (50,3 % des membres ayant répondu à l'enquête). Viennent bien après les annonces faites dans une association (16,5 % des adhérents) et par les médias (11,3 % des adhérents) (Boulianne et Comeau, 2011, p. 41).

Bien des recherches mentionnent que la sollicitation est un mécanisme essentiel pour que des personnes donnent aux étrangers (Bekkers et Wiepking, 2011a). Cela peut sembler aller de soi, mais il n'est pas certain que ce mécanisme soit toujours bien mis à contribution. En effet, d'après l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation, parmi les raisons pour lesquelles des personnes ne font pas de bénévolat, 45 % des personnes non bénévoles interviewées en 2010 disent que c'est parce qu'elles « n'avaient pas été invitées à le faire » (Vézina et Crompton, 2012, p. 52). D'autres raisons sont toutefois évoquées plus souvent dans l'Enquête : « n'avaient pas le temps » (67 %), « n'étaient pas en mesure de prendre un engagement à long terme » (62 %) et « préféraient donner de l'argent plutôt que du temps » (52 %).

La sollicitation représente un mécanisme courant, mais on peut s'interroger sur les manières de la pratiquer. Par exemple, il y aurait plus de chances que l'on soit sollicité si l'on est fortement intégré dans des réseaux sociaux (Bekkers et Wiepking, 2011a). Il est possible également que l'on sollicite spontanément les personnes jugées les plus compétentes pour effectuer une tâche, celles que l'on connaît déjà ou dont on partage le profil sociologique. En fait, l'intervention doit s'efforcer d'appliquer le mécanisme de la sollicitation en fonction des orientations de l'organisation, afin d'éviter certains écueils, dont ceux-ci :

- la réduction de l'association aux TLM (« toujours les mêmes »);
- le manque de relève pour des postes à responsabilités et pour certaines tâches;
- l'absence de certains groupes sociaux (notamment les moins scolarisés);
- l'uniformité générationnelle.

Dans l'expérience de Logis-Confort, la précision des critères de sollicitation faisait partie des préoccupations pour élargir le noyau des personnes souhaitant participer à la mise en œuvre du projet, explique l'intervenant dans l'encadré 30.

ENCADRÉ 30

Récit d'intervention sur le recrutement

Dès le tout début de la fondation de la corporation Logis-Confort, les membres du conseil d'administration ont cru pertinent de s'assurer la présence de quatre profils d'administrateurs. Selon eux, nous devons avoir en premier lieu des personnes connaissant l'habitation, l'architecture, le coût des matériaux, etc. Sans l'apport de cette personne ou profil de compétence, il était risqué de réaliser ce projet; la crainte des fraudes en était la principale motivation. Ils avaient identifié également que le groupe devait compter

une « personne de chiffres », une personne capable de lire des états financiers, élaborer un budget, une personne avec une pensée cartésienne, structurée. Considérant l'ampleur et la complexité du projet, il était impensable de se priver d'une telle ressource. Comme troisième profil, le groupe désirait s'assurer de l'apport d'une personne ayant de nombreux contacts dans le milieu, une personne capable d'ouvrir des portes, pouvant influencer le milieu, etc. Encore ici, pour la grande majorité des membres du conseil d'administration, un projet semblable nécessitait de nombreux contacts dans le milieu, surtout auprès de l'administration municipale. Et, pour terminer, l'apport d'une personne ayant des idées, une personne avec une pensée entrepreneuriale, bref, une personne de vision qui serait capable de visualiser le projet pour les prochaines années. Logis-Confort était un projet novateur, nous devons innover dans sa conception architecturale et également pour la dispensation des services. Le processus de décisions nécessaire à l'élaboration du projet devait avant tout s'enraciner dans une démarche démocratique tenant compte des besoins des personnes âgées, des exigences du programme gouvernemental et de la flexibilité des groupes accompagnateurs.

Source : Intervenant impliqué dans le projet.

On peut ajouter que dans le milieu associatif le recrutement n'est pas de la vente. Il est plus important d'écouter la personne pour la connaître, savoir ce que l'organisation pourrait représenter pour elle et découvrir comment elle pourrait éventuellement y contribuer que de promouvoir l'association par toutes sortes de moyens (Jacoby Brown, 2006, p. 147). En faisant preuve d'écoute, le recruteur peut déjà se faire une idée de la disposition d'une personne à s'engager en connaissant mieux ses caractéristiques sociologiques et les motifs qui pourraient l'amener à soutenir un projet donné.

Le cheminement dans l'organisation

Une personne est d'abord accueillie dans l'organisation lors d'une première activité, puis, au fil des semaines, elle s'acclimata et se familiarise avec l'organisation. Elle peut devenir disposée à prendre une responsabilité à sa mesure, si on la sollicite en ce sens. En somme, on observe que généralement les personnes intensifient leur implication étape par étape (Minieri et Getsos, 2007, p. 63-64). Une personne agissant en son propre nom ou à titre de représentante d'une organisation pourrait évoluer par les stades suivants :

- lire une information sur un événement public organisé par l'association ;
- être présente à une rencontre d'information ou à une fête ;
- faire une petite contribution financière ;
- se procurer une carte de membre ;
- être présente à l'assemblée générale ;
- réaliser une tâche circonscrite ;
- faire partie d'un comité ;
- organiser un événement ;
- participer activement au déroulement d'une campagne de financement ;
- recueillir des signatures ;
- devenir administrateur (conseil d'administration) ;
- représenter l'organisation ;
- devenir leader.

En raison des obligations de la vie quotidienne des personnes et des conditions plus ou moins réunies pour s'engager, il se produit inévitablement une diminution du nombre de personnes lorsqu'on passe d'un stade à l'autre du cheminement de l'engagement. Par exemple, à la Villa du clocher, une invitation pour le souper annuel visant à souligner la contribution des bénévoles est adressée

à plusieurs dizaines de personnes. Dans les faits, environ 40 personnes participent effectivement, chaque année, au souper. L'assemblée générale de la résidence regroupe une trentaine de membres, parmi lesquels, en 2012, huit administrateurs ont été proposés pour les neuf postes à pourvoir.

LE MAINTIEN DE L'INTÉRÊT

La poursuite de l'adhésion suppose que les personnes maintiennent leur intérêt pour l'organisation. Habituellement, lorsque les relations entre les personnes sont positives, elles demeurent dans l'organisation jusqu'à ce que survienne un événement personnel (déménagement, nouveau travail, maternité, par exemple).

Les leaders

Les monographies documentent la présence de leaders plus ou moins nombreux dans chacune des organisations. Ainsi, à Saint-Ubalde (Villa du clocher), parmi les 15 membres du groupe de promoteurs, un sous-groupe de cinq personnes constitue le noyau de leaders. La présence de plusieurs leaders comporte plusieurs avantages relatifs aux aspects suivants :

- la capacité de mobilisation ;
 - la réalisation des tâches ;
 - la perception de la force de l'organisation ;
 - la pérennité de l'association ;
 - l'ancrage dans la collectivité
- (Minieri et Getsos, 2007, p. 87).

Dans d'autres expériences, le leadership d'une personne ressort particulièrement. Dans l'expérience de la création de Logis-Confort, l'ascendant d'une personne

ayant une longue expérience de développement de ressources sociosanitaires se fait sentir. Mais c'est sans doute la monographie sur la Villa des Méandres qui exprime le mieux l'effet du charisme d'un leader parmi d'autres qui font également partie du groupe des promoteurs (encadré 31).

ENCADRÉ 31

Le charisme d'un leader

Dans le même sens et en considérant la vitalité associative dans ces organisations, on peut constater qu'il s'y manifeste un fort dynamisme du fait qu'elles accueillent des bénévoles particulièrement actifs, une caractéristique qui distingue Saint-Léon-de-Standon des autres municipalités. Ce dynamisme semble associé au charisme naturel et au dévouement passionné du maire à l'égard de sa municipalité. Ces deux éléments contribuent à sa grande crédibilité et au large appui que la population lui accorde. L'implication de certains membres dans le projet de logement social est d'ailleurs conditionnelle à la possibilité de s'allier à M. Bernard Morin, qui est reconnu comme un leader collaboratif [...], certains affirmant clairement : « *Si ce n'était pas de Bernard [le maire], je ne serais pas là [dans l'équipe].* »

Source : Bilodeau, 2013, p. 33.

Le charisme des leaders joue un rôle certain dans la décision d'adhérer à une association (Orfali, 2010, p. 24-25). La fonction d'un leader est de rassurer les personnes dans le projet, qui est souvent innovateur pour la collectivité (Pyles, 2009). De plus, il favorise la cohésion du groupe et la production d'idées. Dans une démarche aussi exigeante que la création d'une résidence, il entretient la ténacité et la persévérance pour passer au travers des délais et des transactions parfois longues avec les sous-traitants. Il s'agit d'une fonction importante et délicate

à la fois, puisqu'il faut s'affirmer sans dominer, diriger et déléguer, représenter sans s'accorder tout le crédit, viser l'atteinte des objectifs sans négliger les besoins sociaux des membres, être persévérant tout en préparant sa propre relève (Jansson, 2008, p. 437).

Lorsqu'un intervenant met sur pied un groupe, il se peut qu'il doive assumer le leadership pour ensuite le transférer à d'autres personnes. Puis il cherche à développer le leadership en quatre temps : l'identification d'un leader, la consolidation chez le leader de sa confiance en soi, le mentorat et le perfectionnement continu (Rubin et Rubin, 2007, p. 183).

Une autre forme de leadership réside dans l'appui technique. Le programme AccèsLogis exige des promoteurs la présence d'un groupe de ressources techniques (GRT) spécialisé dans la réalisation de projets associatifs d'habitation et reconnu comme tel par la SHQ. Au-delà de l'exigence formelle, il faut comprendre que ces projets de construction d'envergure nécessitent une aide extérieure pour bien canaliser les efforts et satisfaire aux exigences administratives, sanitaires, architecturales et techniques. Il est indéniable que ces conseillers contribuent à maintenir l'intérêt des personnes engagées dans la mise sur pied des résidences.

Le fonctionnement démocratique

La démocratie telle qu'on l'entend ici fait référence au mode de gouvernance, c'est-à-dire à la réponse à une question simple : qui décide où l'on va et par quels moyens ? Les expériences de Logis-Confort et de la résidence de Belleville donnent des réponses différentes à cette question avec des conséquences vraiment contrastées (encadré 32).

ENCADRÉ 32

Récit d'intervention sur les liens entre le fonctionnement démocratique et la participation

Comme je l'ai souligné à plusieurs reprises, ce qui distingue le projet à Belleville de Logis-Confort est la faible participation citoyenne des personnes âgées, et ce, dans toute l'étape du processus d'intervention. Il en résulte que le collectif n'a jamais été amorcé ni construit avec les personnes âgées de la communauté. Même si parfois des personnes âgées étaient consultées, il est possible d'affirmer aujourd'hui qu'aucun apprentissage n'a été réalisé par les personnes âgées dans ce processus d'intervention. Ce projet a un très faible enracinement dans la communauté ; il est encore perçu par plusieurs résidents de la communauté comme une identité municipale. Cette observation est importante, car cela pourrait représenter un irritant majeur freinant l'implication citoyenne des personnes âgées dans ce projet.

Le projet de Belleville a été implanté selon les échéanciers prévus, il offre des logements de qualité à un prix accessible pour des personnes en situation de vulnérabilité financière et sociale. Bien qu'il soit le résultat d'une implication financière exemplaire de la part des élus municipaux et d'une contribution significative d'un bon nombre de bénévoles, nous pouvons tout de même nous questionner. Est-ce que ce projet développera une culture organisationnelle teintée par le milieu communautaire ou consolidera-t-il la culture organisationnelle du milieu municipal ? C'est certainement le défi à relever pour ce projet dans les prochaines années.

Source : Intervenant impliqué dans les deux démarches.

Dans l'optique de la mobilisation, le fonctionnement démocratique permet certainement l'appropriation de l'organisation par les membres et l'enracinement dans

la collectivité, si l'on résume bien les propos de l'intervenant. Plusieurs auteurs appuient son point de vue et relèvent d'autres avantages :

- garantir que le projet collectif continue de motiver les membres en restant adapté à leurs intérêts (Schuman, 2006);
- faire preuve de cohérence avec les valeurs d'égalité, de dignité et de liberté en tout respect et confiance envers les adhérents (Schuman, 2006);
- maintenir la participation des membres intéressés par le projet et qui désirent vraiment y participer (Turner, 2006);
- attirer des citoyens et des partenaires (Turner, 2006);
- réduire le risque de voir l'orientation générale de l'organisation devenir la croissance de l'entreprise à tout prix et assurer le suivi des décisions (Chaves et Sajardo-Moreno, 2004);
- entretenir la vitalité de la démocratie en la pratiquant (Schuman, 2006).

On ne perçoit souvent la démocratie que sous sa forme représentative, alors qu'elle est également délibérative (les citoyens débattent ouvertement), sociale (les groupes se concertent) et directe (les membres d'un collectif établissent des consensus) (Côté et Lévesque, 2009). Par exemple, les représentants peuvent vouloir consulter leurs commettants (démocratie délibérative) ou, encore, les acteurs ayant droit à l'initiative peuvent vouloir délibérer avant d'agir (démocratie directe).

Si la participation et la démocratie sont des éléments contribuant à la continuité de la mobilisation, Theiss-Morse et Hibbings (2005) ajoutent une nuance en soulevant la question de la mise en œuvre du fonctionnement démocratique. Par exemple, si les rencontres ne sont pas bien orchestrées et que les débats d'idées sont mal gérés, il est fort possible que les participants en sortent avec un sentiment négatif à l'égard du projet. Autrement dit,

la démocratie appliquée fait partie de l'ensemble de l'organisation : elle se retrouve dans les structures formelles et les « règles du jeu », dans la culture associative et ses pratiques informelles, de même que dans la relation entre l'organisation et son milieu.

L'information

À plusieurs reprises, nous avons souligné le rôle que joue l'information dans la mobilisation des promoteurs et des membres (à l'interne) ainsi que de la population (à l'externe). En voici les principales fonctions :

- elle favorise la participation à un événement ou à une opération ;
- elle renseigne sur les éléments de contexte favorables au projet ;
- les promoteurs peuvent repérer les alliés potentiels et les ressources du milieu ;
- elle fait partie intégrante du recrutement ;
- transmis par les médias, un message positif contribue à créer une opinion publique favorable au projet ;
- elle aide à assurer la correspondance entre les descriptions du problème et les solutions proposées par l'organisation, d'une part, et les idées partagées par la population, d'autre part (l'alignement des cadres).

Voilà pourquoi la documentation, l'analyse, la consultation de la population et la diffusion de l'information représentent des activités essentielles pour toute organisation.

La formation

Les apprentissages font partie des bénéfiques que l'on retire de l'implication sociale, ce que reconnaissent les personnes impliquées elles-mêmes (Vézina et Crompton, 2012, p. 50-51). C'est pourquoi la formation contribue au maintien de l'intérêt pour l'association. Au même titre que l'éducation, la formation vise, par diverses activités, à produire des changements en profondeur chez les acteurs, et ce, sur le plan des connaissances (savoir), des habiletés (savoir-faire) et des attitudes (savoir-être). Dans cette perspective, la formation nourrit une ambition plus grande que l'information qui, elle, s'en tient à la transmission de renseignements. La formation est largement pratiquée dans les résidences de type associatif, mais sous un mode bien particulier.

Dans son récit (encadré 15), l'intervenant a évoqué le volet pédagogique de son accompagnement et, en particulier, l'outil dont il se sert pour situer l'action courante des participants dans l'ensemble de la démarche. Dans le même ordre d'idées, il a évoqué son souci de bien préparer son départ en amenant les administrateurs à devenir autonomes dans la gestion de la résidence (encadré 9). En outre, dans le cheminement d'une personne dans l'association, la possibilité d'assumer une nouvelle fonction suppose une supervision, notamment par le mentorat, et la mutation vers le rôle de leader nécessite un entraînement (Minieri et Gesos, 2007, p. 82-86).

Le type de formation qui domine dans les résidences de type associatif est celui des situations d'apprentissage non intentionnel, que l'on distingue des activités formelles d'éducation (Blais, 1983, p. 12). Ces dernières sont programmées avec des objectifs d'apprentissage connus et elles sont guidées par une personne formatrice. On reconnaît ici la formule du cours.

Les apprentissages non intentionnels se produisent selon deux modalités. La première concerne des activités de formation dites informelles qui se produisent au gré du hasard, notamment dans les interactions quotidiennes, par l'observation et dans l'apprentissage par essais et erreurs. Sans contredit, le fonctionnement de l'entreprise de l'économie sociale (volet associatif et entrepreneurial) constitue le cadre où se déroulent les apprentissages informels. Par exemple, selon le caractère démocratique réel de la résidence, autrement dit la transposition des valeurs dans la pratique, il y aura plus ou moins de retombées sur le plan des apprentissages en matière de démocratie. On fait l'hypothèse que l'acquisition du savoir-être et la transmission de valeurs résultent d'apprentissages non intentionnels réalisés en grande partie dans la vie quotidienne de l'organisation et dans les interactions.

La deuxième modalité se rapporte à des activités plus circonscrites et requiert une démarche un peu plus délibérée. Les objectifs de formation demeurent tout de même vastes et imprécis, et l'autonomie d'une personne joue un grand rôle dans la modulation de son activité éducative. C'est ce qu'on peut constater dans les pratiques d'autoformation comme la lecture et dans les situations plus ou moins spontanées d'explication, de coaching, de mentorat et de rites intégrateurs (encadré 33). Il semble que ce type de formation soit apprécié chez les adultes engagés. Une étude réalisée auprès de 788 bénévoles montre que la source d'apprentissage la plus importante et la plus conviviale pour acquérir des connaissances réside dans la discussion entre bénévoles (Harvey, 2004).

ENCADRÉ 33

Moyens visant à soutenir les apprentissages non intentionnels***Accessibilité de l'information :***

- rendre l'information disponible à l'aide de différents supports ;
- synthétiser l'information.

Le mentorat :

Relation choisie entre une personne expérimentée (le mentor) et une personne nouvelle dans l'organisation qui s'étale dans le temps et qui se fonde sur la confiance.

Les rites intégrateurs :

Un rite se déroule à un moment particulier, répété dans le temps et recourant à des symboles, afin de marquer l'appartenance et la cohésion. Il prend forme à différents moments (l'arrivée d'une nouvelle personne, le début d'une activité, le bilan de l'année, etc.).

Les occasions d'échanges :

- l'aménagement convivial des lieux ;
- le travail d'équipe ;
- les rencontres d'évaluation ;
- etc.

Sources : Adapté de Van Boxel, 2002 ; De Hennin, 2002.

Dans le type d'organisation qui nous intéresse, il convient d'emprunter une logique de formation correspondant au développement d'une communauté du savoir qui mise sur :

- la découverte du potentiel éducatif des activités courantes ;
- toute la variété des procédés et des activités de formation, y compris l'apprentissage dans l'action ;

- la création de conditions favorisant l'accumulation des connaissances ;
- la mutualisation des expériences ;
- la stimulation des capacités de propositions des différents acteurs ;
- la reconnaissance de la valeur des connaissances et de l'expérience des personnes (Stankiewicz, 2006).

Les façons d'associer des bénéfices à la participation

Les personnes qui donnent de leur temps à l'organisation doivent pouvoir obtenir des bénéfices et ainsi profiter de certaines retombées au cours de leur engagement. C'est là une des interprétations de la théorie de la mobilisation des ressources. L'encadré 34 fait le point sur les procédés auxquels peut recourir l'organisation pour offrir les bénéfices inhérents à l'implication sociale.

ENCADRÉ 34

Mesures à prendre par l'organisation pour offrir des bénéfices aux personnes impliquées

Bénéfices	Mécanismes
Liens sociaux	Possibilités pour les acteurs internes et externes de donner Sollicitation Accueil Fêtes
Reconnaissance	Visibilité du système de don Fonctionnement démocratique Occasions publiques de remerciements Occasions de bilan
Apprentissages	Conception d'une communauté du savoir Activités d'apprentissages non intentionnels Appui à la progression de l'implication dans l'organisation Information

Il convient de faire quelques remarques au sujet de cet encadré. Les notions de lien social, de reconnaissance et d'apprentissage peuvent donner lieu à plusieurs sous-thèmes et formes d'énonciation de bénéfice. Par exemple, la reconnaissance comporte des considérations sur le sentiment d'appartenance, sur l'identité et sur le sentiment d'accomplissement, comme nous l'avons déjà évoqué dans le chapitre précédent. Par ailleurs, les mécanismes de mobilisation procurent souvent plusieurs bénéfices à la fois. C'est le cas de la sollicitation qui, en plus de prendre la forme d'un lien social, peut conduire à la reconnaissance dans la mesure où la personne interpellée interprète la démarche comme étant une confirmation de ses aptitudes à contribuer positivement à une action commune.

L'ESSENTIEL À RETENIR POUR L'INTERVENTION COLLECTIVE

L'encadré 34 constitue une synthèse des moyens à déployer pour favoriser l'engagement volontaire sous l'angle de l'organisation. Certains éléments additionnels sont toutefois requis afin de clarifier les orientations à prendre par l'intervention. Ainsi, en raison de l'importance de la sollicitation, l'intervention incite les responsables de l'organisation à expliciter les critères et les modalités du recrutement. Cela permet notamment de maintenir le membership au niveau espéré, d'assurer une relève et d'exercer une influence sur la composition sociale de l'organisation en fonction du genre et de la situation socioéconomique des personnes.

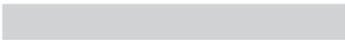
Après la sollicitation, l'attention au cheminement des personnes dans l'organisation représente sans doute le meilleur moyen d'assurer une succession aux leaders. Le passage d'une étape de l'engagement à l'autre suppose une transition que l'on peut faciliter au moyen

d'un système d'apprentissages non intentionnels comportant des rencontres d'équipe, par exemple. Pour la formation au leadership, le mentorat paraît tout indiqué.

Les possibilités d'établir des liens sociaux et de manifester de la reconnaissance représentent en outre des leviers pour la mobilisation. La compréhension de ces principes permet d'envisager une diversité d'activités dont le format devrait correspondre aux goûts et à la culture des personnes. Une bonne façon de s'en assurer consiste à remettre entre leurs mains l'organisation de telles activités.

La visée d'appropriation a été relevée maintes fois dans ce chapitre sur l'organisation. Elle a de meilleures chances de se produire à travers des ouvertures réelles aux personnes qui peuvent contribuer en donnant du temps et par une sollicitation personnalisée pour les y inviter. L'appropriation de l'organisation est grandement favorisée si les membres perçoivent que son fonctionnement est démocratique. Il s'agit bel et bien d'une perception, car bien des membres se fient davantage à l'observation des faits quotidiens qu'aux règles écrites.

Enfin, il faut signaler que le fonctionnement régulier des résidences ne repose qu'en partie sur l'implication volontaire, puisque plusieurs services (repas et entretien ménager) sont assurés sur une base contractuelle par des individus, des entreprises privées ou d'économie sociale. De même, quelques résidences confient une partie plus ou moins importante de leur gestion financière à un groupe de ressources techniques (GRT). Cette situation préoccupe l'intervenant, qui tient à faire une ultime remarque : *« C'est un nouveau défi pour bien des projets : les personnes doivent choisir entre le pouvoir et les responsabilités qu'elles désirent garder, et celui et celles qu'elles ont le goût de laisser ou céder en impartition. Le juste équilibre est fragile et cet aspect doit faire l'objet d'une surveillance dans le temps. »*



Conclusion

Le secteur des résidences de type associatif a servi d'exemple pour exposer les principes de la mobilisation que met en pratique l'intervention collective afin de susciter et d'étendre l'engagement volontaire en faveur d'un projet collectif. Dans cette perspective, les principes d'intervention relevés dans le présent ouvrage pourraient s'appliquer à d'autres secteurs d'activité et à diverses stratégies d'action. Cependant, tels qu'ils sont présentés ici, ces principes sont mieux adaptés au champ de l'entrepreneuriat collectif qui a été envisagé en tant qu'action collective.

Nous avons pu voir que les phénomènes influençant la mobilisation sont fort nombreux. D'une part, il y a ceux qui s'imposent à l'intervention de même qu'aux acteurs. À ces phénomènes inévitables avec lesquels il faut composer s'ajoutent les contingences et les conséquences souvent imprévisibles des gestes que posent un groupe et divers acteurs au cours de la démarche. L'autre part des phénomènes qui ont une incidence sur la mobilisation appartient à l'association. Les stratégies et les activités à envisager pour mobiliser une partie de la collectivité – une partie,

car on ne la mobilise jamais en totalité – forment un vaste répertoire de principes, de stratégies et d'activités, comme nous l'avons vu dans cet ouvrage.

Même s'il est fait un usage judicieux des stratégies et que les activités de mobilisation sont généralement couronnées de succès, l'implication sociale demeure un phénomène incertain, envisageable mais imprévisible et, à l'échelle des individus, à durée limitée. Cette incertitude est liée aux contingences ; c'est pourquoi il n'existe pas de recette miracle pour la mobilisation. Toutefois, si l'on se préoccupe des moindres détails, elle a de fortes chances de se produire.

Quoi qu'il en soit, si nous devons mettre en évidence cinq notions incontournables pour la mobilisation, nous mettrions l'accent sur celles-ci :

- **L'appropriation.** La motivation à s'engager est plus forte si nous avons le sentiment qu'un projet nous appartient. Participer à la conception d'un projet, y consacrer du temps et des efforts et prendre part aux décisions relatives à son évolution sont quelques principes qui guident l'intervention collective en cette matière ;
- **L'information.** Elle apporte les connaissances sur différents aspects de l'action collective, c'est-à-dire sur la collectivité, la problématique, le type de projet à développer et la façon de travailler en groupe. Elle fait ainsi référence à des contenus essentiels pour que des personnes s'engagent volontairement, car elles doivent au préalable comprendre ce qui se passe et où va le projet auquel elles se sont jointes. Cela suppose également qu'il faille par divers moyens l'acquérir, la partager et la diffuser.
- **Les ressources.** Ce sont les moyens matériels et les personnes qui, lorsqu'ils sont réunis, donnent la capacité et les possibilités d'agir collectivement. Elles représentent également une marque de succès, une

source de crédibilité et un attrait pour d'autres contributions qui, elles, accentuent le sens de responsabilité à l'égard du projet.

- **Le lien social.** L'intervention collective consiste en bonne partie à mettre en contact des personnes afin qu'elles puissent apporter ensemble une réponse à un besoin. C'est par le lien social que le groupe et l'intervenant obtiennent des contributions ; en même temps, ce lien sert de rétribution. L'intervenant en action collective est en quelque sorte un producteur de lien social.
- **La stratégie.** Elle concerne les plans du déploiement des activités ainsi que leur coordination dans la perspective de la mobilisation. Autrement dit, la stratégie représente la direction donnée à l'articulation des moyens envisagés pour amener des personnes à s'engager volontairement dans l'action. Idéalement, l'intervenant stratège aura une bonne qualité d'écoute et fera preuve de curiosité, d'un bon esprit d'analyse, d'anticipation, de créativité et de réalisme.



Annexe

Synthèses des monographies portant
sur les résidences de type associatif
pour aînés

LOGIS-CONFORT

(Quartier de Loretteville, ville de Québec)

Synthèse de Martin-Caron, L. (2013). *Logis-Confort de La Haute-Saint-Charles. Monographie d'une initiative de logement social*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° EE1303.

La table locale de coordination pour un réseau de services intégrés aux personnes âgées, où est notamment impliqué le CLSC de la Jacques-Cartier, lance une étude au début des années 2000. Les entrevues auprès des personnes âgées révèlent un besoin pressant en matière de logement. Par la suite, les données du recensement de 2006 et de divers organismes publics, dont la SCHL et le MSSS, le confirmeront : l'offre d'hébergement pour les aînés peu fortunés en perte d'autonomie légère à moyenne fait cruellement défaut. En 2011, dans les CHSLD environnants, on estime le déficit à 252 places. Parmi les personnes en attente, environ le tiers habitent le quartier de Loretteville.

À vrai dire, on souhaite une solution à l'hébergement conventionnel en CHSLD, à mi-chemin entre le maintien à domicile et l'hébergement en CHSLD. La clientèle visée est celle des personnes âgées qui, malgré une perte d'autonomie physique ou cognitive, ont les capacités suffisantes pour fonctionner dans un milieu de vie non institutionnel. Les besoins identifiés sont en lien avec : 1) des activités de la vie domestique, soit l'habillage, les soins d'hygiène, les transferts et les déplacements ainsi que l'encadrement pour la médication ; 2) les activités de la vie quotidienne, soit l'aide pour les repas, la lessive et l'entretien ménager.

Le comité hébergement de la table de coordination se constitue en personne morale en 2004. Un financement de 650 000 \$ est autorisé par le ministre de la Santé et des Services sociaux pour les soins de santé qui seront prodigués à la résidence Logis-Confort. Le projet prend une trajectoire imprévue au moment où les intervenants du CLSC sont affectés à d'autres tâches à la suite de la réforme Couillard du système de santé et des services sociaux

lancée en 2003. Sous l'influence d'un membre du groupe, le projet prend la forme d'une résidence privée et comporte des coûts de loyer trop élevés pour les aînés. Le projet est abandonné.

En 2006, l'initiative du projet est reprise par un intervenant du CSSS de Québec-Nord. Un certain nombre de principes sont mis en avant, dont le caractère non lucratif du projet. Cette année-là, le GRT Socaco accepte d'appuyer techniquement le projet. Une entreprise d'économie sociale, Le Pavois, prend part au projet pour le volet alimentaire. En 2007, la SHQ donne son accord pour appuyer financièrement l'initiative. On envisage la construction de 52 logements : 34 pour les personnes en légère perte d'autonomie et 18 pour les personnes autonomes. Plusieurs ententes sont signées et font en sorte que les repas et les loisirs seront fournis par des organismes spécialisés. De même, le CSSS Québec-Nord et l'Agence régionale de santé et de services sociaux reconnaissent le caractère innovant du projet et acceptent de payer les soins pour les futurs résidents en perte d'autonomie. En contrepartie, le CSSS participe à la sélection des résidents selon ses critères qui concernent notamment le degré d'autonomie des personnes.

En juin 2009, une première coordonnatrice est embauchée et les premiers résidents arrivent. Jusqu'en 2010, plusieurs changements de responsables surviennent à la coordination et, à partir de 2011, des changements touchent également les différents services. En 2012, la situation de Logis-Confort se présente de la façon qui suit. Sur le plan opérationnel, on trouve une personne salariée à la coordination. Une entreprise privée voit à l'entretien des aires communes intérieures et extérieures, à la vérification des systèmes d'alarme et à la réparation des bris ponctuels. Quant aux soins de santé, ils sont pris en charge par le ministère de la Santé et des Services sociaux. Une infirmière joue le rôle de chef d'équipe et travaille de jour et en semaine. On compte également trois infirmières auxiliaires qui se partagent les plages horaires du soir et de la fin de semaine. Pour leur part,

les auxiliaires familiales sont présentes à toute heure du jour ; elles voient au confort des résidents, répondent à leurs besoins généraux et voient à leur bien-être en intervenant physiquement et en transmettant des informations aux patients ainsi qu'au responsable sur leur état de santé. L'entretien de chaque logement est assuré par les résidents eux-même qui peuvent, au besoin et à leurs frais, faire appel à une entreprise d'économie sociale. Une entreprise privée a pris le relais en 2011 d'une entreprise d'économie sociale pour la fourniture des repas. Les services de santé plus spécialisés sont facilement accessibles du fait que la résidence est située à proximité de l'hôpital Chauveau. Enfin, pour les personnes à mobilité réduite, l'accès aux autres services est possible grâce au Réseau de transport adapté de la Capitale (transport en commun).

RÉSIDENCE FLORENTINE-DANSEREAU (Verchères)

Synthèse de Gagnon, M. (2013). *Monographie de la Résidence Florentine-Dansereau*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° EE1305.

La ville de Verchères est une municipalité de 5 692 habitants qui connaît une croissance démographique supérieure à la moyenne québécoise, comme c'est le cas pour d'autres municipalités de la Montérégie. Elle possède un riche patrimoine historique qui débute avec la seigneurie du même nom établie en 1672. Cette information est importante dans la mesure où les résidents partagent un fort sentiment d'appartenance à une municipalité qui a des racines ancestrales profondes et qui est membre de l'Association des plus beaux villages du Québec. D'ailleurs, le bâtiment qui abrite aujourd'hui la Résidence Florentine-Dansereau remplit une fonction de résidence pour aînés depuis 1982, puisqu'il accueillait alors des religieuses âgées. Le bâtiment à caractère historique est le résultat de la rénovation d'un couvent construit en 1946 qui lui-même remplaçait un couvent datant de 1856.

En 2000, la Régie du bâtiment exige des rénovations (salles de bain individuelles, rampe d'accès au bâtiment, etc.). L'OBNL Villa Saint-Pascal acquiert le bâtiment en 2002 et entreprend les travaux requis avec l'appui de la SHQ. En 2003, les résidents sont réintégrés dans le bâtiment qui compte alors 47 logements, puisque trois unités ont été ajoutées avec la rénovation. Un nouvel OBNL est créé pour gérer le bâtiment, la résidence Florentine-Dansereau, nom donné en mémoire de cette religieuse de la congrégation des Sœurs Missionnaires de l'Immaculée-Conception qui a été l'une de leurs pionnières au Japon et qui est originaire de Verchères.

En 2009, un projet d'agrandissement est envisagé dans un contexte de demande accrue pour l'hébergement des aînés. On le constate avec l'allongement de la liste

de demandes d'admission au CHSLD. Une pression est ainsi exercée sur la nouvelle résidence pour qu'elle offre des soins de santé à des personnes en légère perte d'autonomie. Le projet d'agrandissement de 24 unités additionnelles est défini en 2011 au coût de 2,5 millions de dollars et les travaux débutent en 2012. C'est ainsi que des services supplémentaires de surveillance et d'accompagnement, parmi d'autres, sont maintenant disponibles. Le supplément varie alors de 100\$ à 300\$. Par ailleurs, les médecins viennent à la résidence pour suivre leurs patients et un médecin accepte de prendre des résidents dans sa clientèle. Des infirmières du CLSC se rendent dans la résidence selon des horaires qu'elles établissent selon les besoins.

La résidence compte une vingtaine de salariés. La directrice générale, qui est salariée, est appuyée par deux chefs d'équipes, une pour les bénéficiaires et une autre pour le service alimentaire. Le personnel comprend également l'infirmière auxiliaire, l'adjointe administrative de la DG, les deux cuisinières, le concierge, l'équipe des neuf préposées aux bénéficiaires et, enfin, les trois aides au service aux tables.

DOMAINE SAINT-ANTOINE

(Saint-Antoine-de-Tilly)

Synthèse de Pelletier, D. et C. Boily (2014). *Domaine Saint-Antoine. Monographie d'une résidence pour aînés*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° EE1306.

Saint-Antoine-de-Tilly est un village patrimonial, reconnu parmi les plus beaux du Québec. Les Antoniens sont fiers de leur municipalité et heureux de l'habiter. On y trouve une proportion importante de personnes âgées : au Québec, en 2011, 15,6% de la population était âgée de 65 ans et plus, alors que cette proportion atteignait 23,3% dans la municipalité.

Les aînés de la localité doivent un jour quitter leur maison pour différentes raisons : tâches d'entretien devenues trop lourdes, besoin de sécurité, souci de limiter l'aide des proches, entre autres choses. Ces personnes n'ont d'autre choix que d'aller dans une autre municipalité pour trouver une résidence, leur village en étant dépourvu. On assiste de ce fait à une forme d'exode des aînés et à une mise à distance des membres de la famille.

En 2006, un petit groupe de citoyens inspirés par le maire de la municipalité se réunit pour envisager des solutions. Trois années sont nécessaires pour définir le projet en fonction des normes en vigueur, de la rentabilité du projet et d'un terrain adéquat pour ériger la résidence. On désire que celle-ci s'adresse à des personnes autonomes et semi-autonomes qui ne requièrent pas de services médicaux.

On en arrive à trouver un terrain au cœur du village. Ses dimensions dépassent ce qui est nécessaire pour la construction de la résidence et le vendeur refuse de le scinder. Dans les circonstances, des citoyens achètent chacun une parcelle et la lèguent à la corporation de la Maison des aînés qui pilote le projet. Les appuis au projet sont nombreux et viennent notamment de la Fromagerie Bergeron.

En revanche, le projet rencontre l'opposition de citoyens qui déplorent la subvention de 200 000 \$ accordée au projet par la municipalité et qui craignent que le bâtiment de trois étages ne défigure le cachet patrimonial du village. C'est alors que la direction et les enseignants de l'école primaire procèdent à la sensibilisation des parents sur la contribution passée et actuelle des aînés au village.

Une entente de services intervient avec le Groupe de ressources techniques Habitation-Lévy pour un appui technique afin que le projet puisse répondre aux normes de la SHQ, car c'est elle qui octroie une subvention substantielle et un prêt par l'intermédiaire de son programme AccèsLogis. De plus, un organisateur communautaire du CLSC accompagne le groupe pour la réalisation du projet. La communauté contribue volontiers à la campagne de financement pour assurer la quote-part du milieu exigée par le programme AccèsLogis. Entre mars 2011 et juillet 2011, on recueille 164 000 \$, un montant qui dépasse l'objectif fixé de 145 000 \$.

La construction débute en 2011 et les premiers occupants arrivent en 2012. Au début de 2013, 12 des 19 unités sont occupées. Les services offerts sont les repas et l'entretien ménager, et c'est la Coopérative de solidarité de services à domicile de Lotbinière qui les livre. Une personne bénévole assure le suivi quotidien des opérations et les services d'information.

VILLA DES MÉANDRES (Saint-Léon-de-Standon)

Synthèse de Bilodeau, A. (2013). *La Villa des Méandres : une réalisation collective*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° EE1302.

Situé près de la frontière américaine, le village de Saint-Léon-de-Standon compte 1 128 habitants. Alors que la municipalité connaît un certain essor économique au début du XX^e siècle grâce à la forêt et à l'industrie laitière, elle connaît depuis quelques dizaines d'années une décroissance économique. En outre, la scolarisation et les revenus y sont relativement faibles, alors que la monoparentalité et le chômage sont plus élevés qu'ailleurs dans la région. Les observations révèlent un parc immobilier relativement âgé et nécessitant des réparations plus ou moins importantes.

Le projet de résidence s'inscrit dans une démarche de mobilisation lancée aux citoyens et aux représentants des associations par le maire et les conseillers municipaux, afin de revitaliser le village. L'amélioration des conditions de vie des personnes âgées représente le volet prioritaire de cette démarche. Il faut mentionner que la vie associative locale est dynamique et qu'il existe une concertation intermunicipale active.

Les premières rencontres du groupe de promoteurs se tiennent en 2008 et la résidence ouvre ses portes en 2012. Des personnages se remarquent dans ce groupe : le maire est un leader charismatique dont la présence favorise l'implication de plusieurs autres personnes ; une dame importante au Club de l'Âge d'or qui donne des avis éclairés sur les besoins des aînés.

La Corporation des aînés de Saint-Léon-de-Standon est constituée en personne morale en avril 2009. Puis, en novembre 2009, elle obtient son statut d'organisme de bienfaisance auprès de l'Agence de revenu du Canada, afin de faciliter la campagne de financement qui s'avère

nécessaire pour réunir la contrepartie du milieu exigée par le programme AccèsLogis de la SHQ. L'appui technique du GRT Habitation-Lévy a été essentiel, d'autant plus que l'absence de la conseillère a ralenti le rythme du projet.

Le projet comporte 21 logements: un studio, 19 appartements d'une chambre et un appartement de deux chambres. En novembre 2010, les estimations annoncent un dépassement des coûts. Une nouvelle campagne de financement est lancée à la fin décembre 2010, et 70 000 \$ sont recueillis grâce à 140 dons de 500 \$ en moyenne par donateur.

Les travaux débutent en janvier 2011 et, en février 2012, la résidence est en mesure d'accueillir ses premiers occupants. Ceux-ci sont représentés au conseil d'administration de l'association qui gère la résidence. Le concierge est la seule personne salariée de la corporation. Le directeur général, un salarié retraité de la CSN, est bénévole et remplit ses fonctions pratiquement à temps plein. Il est un proche ami du maire de la municipalité qui a assumé un rôle de leader dans le projet. La Coopérative de services Rive-Sud, située à Sainte-Claire, fournit les services de cuisinières et d'aides-cuisinières chargées de préparer les repas du midi et du soir pour les résidents.

COOPÉRATIVE DE SOLIDARITÉ LA VILLA DU CLOCHER

(Saint-Ubalde)

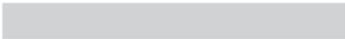
Synthèse de Trudel, D. (2013). *La Villa du clocher de Saint-Ubalde. Monographie d'une résidence pour aînés*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° EE1304.

Saint-Ubalde est une petite municipalité de 1458 habitants (en 2006) que l'on peut considérer comme étant en stagnation démographique. Comparativement à la pyramide des âges du Québec, la municipalité affiche une sous-représentation des moins de 40 ans et une surreprésentation des 40 ans et plus. Saint-Ubalde en mouvement, un comité de citoyens créé à l'occasion d'une activité de pastorale, sonde l'opinion publique quant aux besoins des citoyens, à leurs intérêts et à la perception qu'ils ont de leur municipalité. On procède ainsi à un premier sondage en 2001 sur les besoins locaux et sur les perceptions quant à l'avenir de la municipalité. Le taux de participation de près de 33 %, avec plus de 450 réponses, montre un désir des gens du milieu d'exprimer leurs opinions sur des sujets d'intérêt et de s'impliquer dans la dynamisation et le développement de leur localité. Il ressort que les besoins des aînés ne sont pas satisfaits. Afin d'approfondir le sujet, on procède à un deuxième sondage en 2002, mais cette fois pour les 65 ans et plus. Ce deuxième sondage permet d'établir notamment que l'offre de deux repas par jour faite aux résidents semble être la formule idéale pour attirer et conserver la clientèle visée, c'est-à-dire les personnes retraitées de 75 ans et plus.

Parallèlement à cette démarche, le prêtre informe la population qu'il n'y aura plus de curé à Saint-Ubalde et que la fabrique n'a plus les moyens d'entretenir le presbytère, un bâtiment qui date de 1866. Différents projets sont envisagés pour donner une continuité au bâtiment patrimonial, mais le projet de résidence pour personnes âgées est le plus sérieux.

En 2004, le GRT Sosaco amorce sa collaboration avec le groupe de promoteurs. On envisage le projet d'une coopérative de solidarité en habitation pour des aînés autonomes. Il existe déjà plusieurs coopératives dans la localité et cette formule suscite d'emblée l'adhésion du groupe des promoteurs. Le presbytère est conservé pour le projet de résidence, mais uniquement en tant que salle commune et cafétéria, car il serait trop onéreux de le rénover selon les normes d'une résidence pour aînés. On y aménagera par ailleurs la bibliothèque municipale. Le projet envisagé est une résidence de 14 logements (12 unités de 3 ½ pièces et 2 unités de 4 ½ pièces) pour les 75 ans et plus, avec un service de deux repas par jour. Le projet correspond aux souhaits exprimés dans le sondage. En 2004, la Villa du clocher est légalement constituée en coopérative de solidarité. Les dons prennent différentes formes et atteignent 405 000\$ (don du presbytère et du terrain, une valeur qui correspond à la contrepartie exigée par le programme AccèsLogis). Les travaux débutent en 2005 et l'ouverture officielle a lieu en 2006.

La résidence embauche une cuisinière, deux aides-cuisinières et deux remplaçantes. La majeure partie du travail des aides-cuisinières consiste en l'entretien ménager des aires communes et des logements, dans la mesure où elles y consacrent hebdomadairement 45 minutes pour chacune des 14 logements. Les travaux de réparation et d'entretien du bâtiment sont placés sous la responsabilité des membres du comité d'entretien qui exécutent bénévolement certains travaux. La municipalité effectue à ses frais certains travaux extérieurs (entretien et déneigement des grandes allées).



Bibliographie

- Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale (2013). *Délais d'attente en hébergement*, Québec, gouvernement du Québec, <<http://www.rrsss03.gouv.qc.ca/Special-2-Delais.html>>, consulté le 24 mai 2013.
- Alter, N. (2009). *Donner et prendre. La coopération en entreprise*, Paris, La Découverte.
- Arcand, B. (1982). «La construction culturelle de la vieillesse», *Anthropologie et Sociétés*, vol. 6, n° 3, p. 7-23.
- Association des groupes techniques du Québec (2015). *Le logement communautaire en bref*, <<http://agrtq.qc.ca/lhabitation-communautaire/logement-communautaire-en-bref/>>, consulté le 17 février 2015.
- Bajoit, G. (2003). *Le changement social. Approche sociologique des sociétés contemporaines*, Paris, Armand Colin.
- Barayandema, A. et G. Fréchet (2011). *Les coûts de la pauvreté au Québec selon le modèle de Nathan Laurie*, Québec, gouvernement du Québec, ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.
- Baril, H. (2014). «Philanthropie: pourquoi les Québécois sont moins généreux», *La Presse*, 3 janvier.
- Beck, U. (2001). *La société du risque*, Paris, Aubier.
- Bégin, C., V. Boudreault et D. Sergerie (2007). *La prévention des chutes dans un continuum de services pour aînés vivant à domicile*, Québec, INSPQ – volet Soutien à domicile.

- Bekkers, R. et P. Wiepking (2011a). « A literature review of empirical studies of philanthropy: Eight mechanisms that drive charitable giving », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 40, n° 5, p. 924-973.
- Bekkers, R. et P. Wiepking (2011b). « Who gives? A literature review of predictors of charitable giving. Part I: Religion, education, age and socialization », *Voluntary Sector Review*, vol. 2, n° 3, p. 337-365.
- Benford, R.D. et D.A. Snow (2000). « Framing processes and social movements: An overview and assessment », *Annual Review of Sociology*, n° 26, p. 611-639.
- Bernier, L. (2011). « La conversion des églises à Montréal. État de la question », *Journal de la Société pour l'étude de l'architecture au Canada*, vol. 36, n° 1.
- Bernoux, J.-F. (2005). *Mettre en œuvre le développement social territorial. Méthodologie, outils, pratiques*, Paris, Dunod.
- Billette, V. et J.-P. Lavoie (2010). « Introduction: Vieillissements, exclusions sociales et solidarités », dans M. Charpentier et al. (dir.), *Vieillir au pluriel: perspectives sociales*, Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. « Problèmes sociaux et interventions sociales », p. 1-22.
- Bilodeau, A. (2013). *La Villa des Méandres: une réalisation collective*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° EE1302.
- Blais, M. (dir.) (1994). *L'andragogie. Champ d'études et profession. Une histoire à suivre*, Montréal, Guérin Universitaire.
- Blondin, M., Y. Comeau et Y. Provencher (2012). *Innover pour mobiliser. L'actualité de l'expérience de Michel Blondin*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Boulianne, M. et Y. Comeau (2012). « Les réseaux d'échange de proximité au Québec. Bilan d'une enquête statistique », *RECMA – Revue internationale d'économie sociale*, n° 324, p. 35-52.
- Bourque, D., Y. Comeau, L. Favreau et L. Fréchette (dir.) (2007). *L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Bourque, D. et R. Lachapelle (2010). *L'organisation communautaire en CSSS*, Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. « Initiatives ».
- Brais, N. et W. Frohn (2002). « État local et mouvement des femmes à Québec: une étude de cas », *Lien social et Politiques*, n° 47, p. 55-66.
- Brouard F., S. Larivet et O. Sakka (2010). « Entrepreneuriat social et participation citoyenne », *ANSERJ – Revue canadienne de recherche sur les OSBL et l'économie sociale*, vol. 1, n° 1, p. 46-64.
- Brueggemann, W.G. (2006). *The Practice of Macro Social Work*, Belmont, Brooks/Cole.
- Buechler, S.M. (2000). *Social Movements in Advanced Capitalism*, New York, Oxford University Press.

- Burholt, V. et G. Windle (2006). *The Material Resources and Well-being of Older People*, New York, Joseph Rowntree Foundation.
- Camirand, J. et C. Fournier (2012). « Vieillir en santé au Québec : portrait de la santé des aînés vivant à domicile en 2009-2010 », Québec, Institut de la statistique du Québec, *Zoom Santé*, n° 34, <<http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/sante/zoom-sante.html>>, consulté le 17 février 2015.
- Castel, R. (2013). « De la protection sociale comme droit », dans R. Castel et N. Duvoux (dir.), *L'avenir de la solidarité*, Paris, Presses universitaires de France, p. 5-21.
- Charpentier M. (2004). « De l'institution au marché : transformation de l'hébergement des personnes âgées et enjeux actuels », *Vie et vieillissement*, vol. 3, n° 2, p. 2-8.
- Chaves, R. et A. Sajardo-Moreno (2004). « Les gestionnaires de l'économie sociale : entre les valeurs et l'enracinement », *Économie et Solidarités*, vol. 35, n°s 1-2, p. 65-80.
- Clark, W. et G. Schellenberg (2006). *Les Canadiens et la religion*, Ottawa, Statistique Canada.
- Comeau, Y. (2010). *L'intervention collective en environnement*, Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. « Initiatives ».
- Comeau, Y. (2012). « L'engagement des élus municipaux pour le développement coopératif et solidaire », dans M.-J. Brassard et E. Molina (dir.), *L'étonnant pouvoir des coopératives*, Québec, Sommet international 2012 des coopératives, p. 249-263.
- Comeau, Y., A. Beaudoin, J. Chartrand-Beauregard, M.-È. Harvey, D. Maltais, C. Saint-Hilaire, P. Simard et D. Turcotte (2001). *L'économie sociale et le plan d'action du Sommet sur l'économie et l'emploi*, Québec, Centre de recherche sur les services communautaires, Université Laval et ÉNAP.
- Comeau, Y., M. Duperré, Y. Hurtubise, C. Mercier et D. Turcotte (2008). *L'organisation communautaire en mutation. Étude sur la structuration d'une profession du social*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- Confédération des syndicats nationaux – CSN (2009). *Vieillir dans la dignité. Plateforme de revendications pour une vision sociale et positive du vieillissement*, Montréal, CSN.
- Conseil supérieur de l'éducation (1984). *Et si l'âge était une richesse... L'éducation face au vieillissement*, Québec, gouvernement du Québec, ministère de l'Éducation.
- Côté, L. et B. Lévesque (2009). « L'État stratège, la citoyenneté active, la démocratie plurielle et la gouvernance partagée », dans L. Côté, B. Lévesque et G. Morneau (dir.), *État stratège et participation citoyenne*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 11-70.
- Crespo, S. et S. Rheault (2013). *Revenu, faible revenu et inégalité de revenu. Portrait des Québécoises et des Québécois de 55 ans et plus vivant en logement privé*, Québec, Institut de la statistique du Québec.

- Cunin, J.-C. (2011). «L'adaptation du logement, les leçons du handicap : un acquis pour le dernier âge de la vie ? », *Gérontologie et société*, n° 136, p. 229-243.
- Dansereau, F. (dir.) (2005). *Politiques et interventions en habitation. Analyse des tendances récentes en Amérique du Nord et en Europe*, Québec, Presses de l'Université Laval et SHQ.
- De Hennin, B. (2002). «La coopération managériale dans les systèmes complexes», dans M. Garant et P. Scieur (dir.), *Formation et changement dans les organisations*, Bruxelles, Éditions Vista, p. 27-44.
- Dekker, P. et L. Halman (2003). «Volunteering and values. An introduction», dans P. Dekker et L. Halman (dir.), *The Values of Volunteering. Cross-Cultural Perspectives*, New York, Kluwer Academic et Plenum Publishers, p. 1-17.
- Delgado, M. (2000). *Community Social Work Practice in an Urban Context. The Potential of a Capacity Enhancement Perspective*, New York, Oxford University Press.
- Delgado, M. et L. Staples (2008). *Youth-Led Community Organizing*, New York, Oxford University Press.
- Demers, L., G. Bravo, M.-F. Dubois, N. Dubuc et C. Corbin (2015). «La certification des résidences privées pour aînés et la réponse aux besoins des retraités», *Vie et vieillissement*, vol. 12, n° 2, p. 51-58.
- Deslauriers, J. et R. Gagné (2013). *Dépenses publiques au Québec : comparaisons et tendances*, Montréal, HÉC Montréal, Centre sur la productivité et la prospérité.
- Dewey, J. (1910). *How We Think*, New York, D. C. Health & Co Publishers.
- Diani, M. et D. McAdam (2003). *Social Movements and Networks. Relational Approaches to Collective Action*, New York, Oxford University Press.
- Dolnicar, S. et M. Randle (2007). «What motivates which volunteers? Psychographic heterogeneity among volunteers in Australia», *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, n° 18, p. 135-155.
- Doucet, L. et L. Favreau (dir.) (1991). *Théorie et pratiques en organisation communautaire*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Ducharme, M.-N., M. Charpentier et Y. Vaillancourt (2006). «Les OSBL et les coopératives d'habitation pour personnes âgées: des initiatives résidentielles méconnues», *Économie et Solidarités*, vol. 36, n° 2, p. 152-174.
- Duhaime, G. (2003). *La vie à crédit. Consommation et crise*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- Duperré, M. (2004). *L'organisation communautaire. La mobilisation des acteurs collectifs*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- Duperré, M. (2008). «La rationalité des émotions dans les processus de mobilisation collective», *Service social*, vol. 54, n° 1, p. 67-81.

- Dutil, D. (2012). *L'évolution démographique et le logement au Québec*, Québec, SHQ.
- Ellerman, D.A. (1988). «Student activists 12 years later: Political and personal career paths», *Australian Journal of Psychology*, vol. 40, n° 3, p. 251-260.
- Farro, A.L. (2000). *Les mouvements sociaux*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal.
- Figueira-McDonough, J. (2001). *Community Analysis and Praxis*, Philadelphie, Routledge.
- Filieule, O. (dir.) (1993). *Sociologie de la protestation*, Paris, L'Harmattan.
- Fleury, C. et L. Belleau (2013). «Les dons de charité au Québec entre 2004 et 2010», *Coup d'œil sociodémographique*, Institut de la statistique du Québec, vol. 22, n° 9, <http://www.bdso.gouv.qc.ca/docs-ken/multimedia/PB01661FR_DonsCharite2010H00F00.pdf>, consulté le 17 février 2015.
- Forest, D. et L. Saint-Germain (2010). *La participation citoyenne*, Trois-Rivières, Centre de recherche sociale appliquée.
- Fougeyrollas, P. et K. Roy (1996). «Regard sur la notion des rôles sociaux. Réflexion conceptuelle sur les rôles sociaux en lien avec la problématique du processus de production du handicap», *Service social*, vol. 45, n° 3, p. 32-53.
- Fréchet, G., A. Lechaume, R. Legris et F. Savard (2014). *La pauvreté, les inégalités et l'exclusion sociale au Québec: état de situation 2013*, Québec, Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion, ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.
- Front d'action populaire en réaménagement urbain – FRAPRU (2013). *Urgence en la demeure. Rapport de la Commission populaire itinérante sur le droit au logement*, Montréal, FRAPRU.
- Gagnon, É. et A. Fortin (2002). «L'espace et le temps de l'engagement bénévole. Essai de définition», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 15, n° 2, p. 66-76.
- Gagnon, É., A. Fortin, A.-E. Ferland-Raymond et A. Mercier (2013). *L'invention du bénévolat*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- Gagnon, L. et A. Savoie (2008). *Rapport de la consultation publique sur les conditions de vie des aînés. Préparons l'avenir avec nos aînés*, Québec, ministère de la Famille et des Aînés.
- Gagnon, M. (2013). *Monographie de la Résidence Florentine-Dansereau*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° EE1305.
- Godbout, J.T. (1995). *L'esprit du don*, Montréal, Boréal.
- Goldberg, S.H. (2009). *Billions of Drops in Millions of Buckets. Why Philanthropy Doesn't Advance Social Progress*, Hoboken, John Wiley & Sons.
- Hadler, N. (2013). *Repenser le vieillissement*, Québec, Presses de l'Université Laval.

- Hall, M., D. Lasby, S. Ayer et W.D. Gibbons (2009). *Canadiens dévoués, Canadiens engagés : points saillants de l'enquête canadienne de 2007 sur le don, le bénévolat et la participation*, Ottawa, Statistique Canada.
- Hardina, D. (2002). *Analytical Skills for Community Organization Practice*, New York, Columbia University Press.
- Harvey, S. (2004). « Stratégies d'apprentissage pour le bénévolat en loisir », *Observatoire québécois du loisir*, vol. 1, n° 16, 3 p.
- Henderson, P. et D. Thomas (2013). *Skills in Neighbourhood Work*, New York, Routledge.
- Henrard, J.-C. (1997). « Vieillesse et âge. Âge et représentation de la vieillesse », *Actualité et dossier en santé publique*, n° 21, p. iv-xi.
- Hirschman, A. (1970). *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Cambridge, Harvard University Press.
- Hodgkinson, V.A. (2003). « Volunteering in global perspective », dans P. Dekker et L. Halman (dir.), *The Values of Volunteering. Cross-Cultural Perspectives*, New York, Kluwer Academic et Plenum Publishers, p. 35-53.
- Jacoby Brown, M. (2006). *Building Powerful Community Organizations*, Arlington, Long Haul Press.
- Jansson, B.S. (2008). *Becoming an Effective Policy Advocate*, Belmont, Wadsworth.
- Joanette, Y., K. Kahlaoui, M. Maheux et B. Ska (2010). « Vieillir : déclin ou changement? », dans M. Lagacé (dir.), *L'âgeisme. Comprendre et changer le regard social sur le vieillissement*, Québec, Presses de l'Université Laval, p. 113-131.
- Kempf, H. (2007). *Comment les riches détruisent la planète*, Paris, Seuil.
- Kempf, H. (2013). *Fin de l'Occident, naissance du monde*, Paris, Seuil.
- Kirst-Ashman, K.K. et G.H. Hull (2009). *Generalist Practice with Organizations and Communities*, Belmont, Brooks et Cole.
- Krzysińska-Zach, B. et Z. Olek-Redlarska (2011). *The Autumn of Life, Growing Old, Loneliness or Departing This Life Duly*, Białystok, University in Białystok, Faculty of Pedagogy and Psychology.
- Lachapelle, R. (2013). *Être passeur. La fonction de liaison en organisation communautaire*, Thèse de doctorat, Québec, Université Laval.
- Lacroix, N. et É. Raymond (2014). *Aînés ayant des incapacités et participation aux organisations d'aînés. Recension des écrits*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° TA1402.
- Lafortune, L., F. Béland et H. Bergman (2012). « Le vieillissement et les services de santé : une orientation des pratiques cliniques plutôt qu'un défi économique », *Vie économique*, vol. 3, n° 1, p. 1-14.
- Lagacé, M. (dir.) (2010). *L'âgeisme. Comprendre et changer le regard social sur le vieillissement*, Québec, Presses de l'Université Laval.

- Lamoureux, H., J. Lavoie, R. Mayer et J. Panet-Raymond (2007). *La pratique de l'action communautaire*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Lavoie, J.-P., N. Guberman et P. Marier (2014). *La responsabilité des soins aux aînés au Québec: du secteur public au privé*, Montréal, Institut de recherche en politiques publiques, Étude n° 48.
- Leduc, G. (2011). «Coop de Saint-Ubalde: un "empire" coopératif», *Le Soleil*, 15 juin.
- Légaré, J., C. Alix, Y. Carrière et J. Keefe (2005). *Le soutien aux personnes âgées en perte d'autonomie*, Rapport final de recherche, Québec, Fonds québécois de recherche sur la société et la culture.
- Lenk, A. (2003). *Besoins en matière de logement des personnes à faible revenu habitant en milieu rural. Étude documentaire*, Ottawa, SCHL, Le Point en recherche, Série socioéconomique 03-023.
- Lesemann, F. (2002). «Le bénévolat: de la production "domestique" de services à la production de "citoyenneté"», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 15, n° 2, p. 25-41.
- Long, D.D., C.J. Tice et J.D. Morrison (2006). *Macro Social Work Practice. A Strengths Perspective*, Belmont, Brooks et Cole.
- Malenfant, M. (2011). «Les mutations qui touchent l'hébergement des personnes âgées au Québec: impacts sur la clientèle et la main-d'œuvre», *Vie économique*, vol. 3, n° 1, <<http://www.eve.coop/?a=110>>, consulté le 17 février 2015.
- Maltais, D., L. Lachance et M.-C. Richard (2006). «Rôles et responsabilités des aidants familiaux en fonction du milieu de vie de leur parent en perte d'autonomie», dans A. Roy et G. Pronovost (dir.), *Comprendre la famille*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 129-153.
- Martin-Caron, L. (2013). *Logis-Confort de La Haute-Saint-Charles. Monographie d'une initiative de logement social*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° EE1303.
- Martin-Caron, L. et Y. Comeau (2013). *Le logement intergénérationnel à vocation sociale: un recensement des connaissances*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° TA1303.
- McAdam, D., J.D. McCarthy et M.N. Zald (1988). «Social movements», dans N.J. Smelser (dir.), *Handbook of Sociology*, Beverly Hills, Sage Publications, p. 695-737.
- McPherson, J.M., P.A. Popielarz et S. Drobnic (1992). «Social networks and organizational dynamics», *American Sociological Review*, n° 57, p. 153-170.
- Meister, A. (1974). *La participation dans les associations*, Paris, Éditions ouvrières.
- Mendras, H. (2003). *Éléments de sociologie*, Paris, Armand Colin.

- Milan, A. (2005). « Volonté de participer : l'engagement politique chez les jeunes adultes », *Tendances sociales canadiennes*, Statistique Canada, n° 11-008, p. 2-7.
- Minieri, J. et P. Getsos (2007). *Tools for Radical Democracy. How to Organize for Power in Your Community*, San Francisco, Jossey-Bass, Chardon Press Series.
- Ministère de la Famille et des Aînés (2012). *Viellir et vivre ensemble. Chez soi, dans sa communauté, au Québec*, Québec, gouvernement du Québec.
- Ministère de la Santé et des Services sociaux – MSSS (2014). *Informations extraites du Registre des résidences privées pour aînés*, <<http://wpp01.msss.gouv.qc.ca/appl/K10/statistiques/K10Tableau5.asp?tableau=5>>, consulté le 17 février 2015.
- Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie (1992). *Répertoire des coopératives du Québec 1991*, Québec, gouvernement du Québec.
- Ministère des Consommateurs, Coopératives et Institutions financières (1979). *Répertoire des coopératives du Québec*, Québec, gouvernement du Québec.
- Morestin, F. et S. Cauvin (2011). « Personnes âgées et adaptation du logement : présentation, résultats et perspectives du projet et de l'étude Sadeer », *Gérontologie et société*, n° 136, p. 141-155.
- Moscovici, S. (1996). *Psychologie des minorités actives*, Paris, Presses universitaires de France.
- Netting, F.E., P.M. Kettner et S.L. McMurtry (2008). *Social Work Macro Practice*, Boston, Allyn and Bacon.
- Neveu, É. (1996). *Sociologie des mouvements sociaux*, Paris, La Découverte.
- Observatoire de l'administration publique (2013). *L'État québécois en perspective. Les dépenses par mission, hiver 2013*, Québec, École nationale d'administration publique (ÉNAP).
- Oesterle, S., M.K. Johnson et J.T. Mortimer (2004). « Volunteerism during the transition to adulthood : A life course perspective », *Social Forces*, vol. 82, n° 3, p. 1123-1149.
- Orfali, B. (2010). *L'adhésion. Militer, s'engager, rêver*, Bruxelles, De Boeck
- Organisation mondiale de la santé – OMS (2007). *Guide mondial des villes amies des aînés*, Genève, OMS.
- Organisation mondiale de la santé – OMS (2013a). *Viellissement et qualité de la vie*, <http://www.who.int/ageing/events/idop_rationale/fr/index.html>, consulté le 17 février 2015.
- Organisation mondiale de la santé – OMS (2013b). *L'OMS publie un guide destiné à améliorer la qualité de vie des personnes âgées en ville*, <<http://www.who.int/mediacentre/news/releases/2007/pr53/fr/index.html>>, consulté le 17 février 2015.
- Pagum, S. (2008). *Le lien social*, Paris, Presses universitaires de France.

- Pednault, J. (2013). *Pourquoi et comment développer des partenariats intersectoriels?*, Bulletin du printemps 2013, Saint-Bruno, Réseau Conseil interdisciplinaire du Québec.
- Pelletier, D. et C. Boily (2014). *Domaine Saint-Antoine. Monographie d'une résidence pour aînés*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° EE1306.
- Perron, B., J.-G. Vaillancourt et C. Durand (1999). « Les leaders de groupes verts et leur rapport aux institutions », *Recherches sociographiques*, vol. 40, n° 3, p. 521-549.
- Presse Canadienne (2014). « Les aînés canadiens de plus en plus endettés », *La Presse*, 31 octobre.
- Prouteau, L. et F.-C. Wolff (2010-2011). « La participation associative en France: une analyse longitudinale », *Économie et prévision*, n° 192, p. 45-63.
- Putnam, R.D. (2000). *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*, New York, Simon & Schuster.
- Pyles, L. (2009). *Progressive Community Organizing. A Critical Approach for a Globalizing World*, New York, Routledge.
- Quénart, A. et J. Jacques (2008). « Trajectoires, pratiques et sens de l'engagement chez des jeunes impliqués dans diverses formes de participation sociale et politique », *Politique et Sociétés*, vol. 27, n° 3, p. 211-242.
- Raymond, É., D. Gagné, A. Sévigny et A. Tourigny (2008). *La participation sociale des aînés dans une perspective de vieillissement en santé*, Québec, Centre d'excellence sur le vieillissement et la participation sociale des aînés de l'Université Laval.
- Reed, P.B. et L.K. Selbee (2000). « Distinguishing characteristics of active volunteers in Canada », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 29, n° 4, p. 571-592.
- Robitaille, M. (2006). « La transformation des métiers du développement territorial au Québec », *Recherches sociographiques*, vol. 47, n° 3, p. 573-595.
- Rodriguez, L., C. Davis, D. Flett, L. Johnson, L. Gosselin, L. Holmes et E. Gerrits (2000). *Le logement-services pour les aînés*, Ottawa, SCHL, Série sur les besoins particuliers de logement.
- Rotolo, T. (2000). « A time to join, a time to quit: The influence of life cycle transitions on voluntary association membership », *Social Forces*, n° 78, p. 1133-1161.
- Rubin, H.J. et I.S. Rubin (2009). *Community Organizing and Development*, Boston, Allyn and Bacon.
- Salamon, L.M. et S.W. Sokolowski (2003). « Institutional roots of volunteering. Toward a macro-structural theory of individual voluntary action », dans P. Dekker et L. Halman (dir.), *The Values of Volunteering. Cross-Cultural Perspectives*, New York, Kluwer Academic et Plenum Publishers, p. 71-90.

- Schor, J.B. (2013). *La véritable richesse. Une économie du temps retrouvé*, Paris, Éditions Charles Léopold Mayer.
- Schuman, S. (dir.) (2006). *Creating a Culture of Collaboration*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Secrétariat aux affaires rurales et aux coopératives (2013). *Les coopératives au Canada en 2009*, Ottawa, Industrie Canada.
- Servan-Schreiber, J.-L. (2010). *Trop vite! Pourquoi nous sommes prisonniers du court terme*, Paris, Albin Michel.
- Société d'habitation du Québec – SHQ (2003). *Programme AccèsLogis Québec. Information générale*, <<http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/publications/M16854.pdf>>, consulté le 17 février 2015.
- Société d'habitation du Québec – SHQ (2012). *Programme AccèsLogis Québec (dépliant)*, <http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/documents/depliant_acceslogis.pdf>, consulté le 17 février 2015.
- Société d'habitation du Québec – SHQ (2014). *Programme AccèsLogis Québec. Annexe 5. Guide de construction*, Québec, gouvernement du Québec.
- Soulières, M. et G. Ouellette (2012). *L'hébergement pour les personnes en perte d'autonomie au Québec. Des enjeux et des parcours difficiles pour les personnes concernées*, Montréal, Regroupement provincial des comités des usagers.
- Stankiewicz, F. (2006). « Qualification, formation et valorité différentielle du salarié », dans J. Allouche (dir.), *Encyclopédie des ressources humaines*, Paris, Vuibert, p. 1042-1050.
- Staples, L. (2004). *Roots to Power. A Manual for Grassroots Organizing*, Westport, Praeger.
- Statistique Canada (1961, 1971, 1981, 1991, 2001, 2011). *Recensement de la population*, <<http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/index-fra.cfm>>, consulté le 17 février 2015.
- Statistique Canada (2010). *Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation*, Ottawa, Statistique Canada, <<http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/120321/dq120321a-fra.htm>>, consulté le 5 mai 2015.
- Statistique Canada (2012). *Canadiens dévoués, Canadiens engagés: rapport de tableaux*, Ottawa, Statistique Canada, n° 89-649-X au catalogue.
- Theiss-Morse, E. et J.R. Hibbings (2005). « Citizenship and civic engagement », *Annual Review of Political Science*, n° 8, p. 227-249.
- Tremblay, H. (2013). *Enquête sur le profil socioéconomique des résidents des coopératives d'habitation*, Québec, Confédération québécoise des coopératives d'habitation.
- Trincas, J. (1998). « Les fondements imaginaires de la vieillesse dans la pensée occidentale », *L'Homme*, n° 147, p. 167-189.

- Trudel, D. (2013). *La Villa du clocher de Saint-Ubalde. Monographie d'une résidence pour aînés*, Québec, Université Laval, Cahier de la Chaire Marcelle-Mallet n° EE1304.
- Turner, B. (2006). *Cooperative Membership. Issues and Challenges*, Saskatoon, Centre for the Study of Co-operatives.
- Uppal, S. (2011). « La syndicalisation, 2011 », *L'emploi et le revenu en perspective*, vol. 23, n° 4, Statistique Canada, n° 75-001-XIF au catalogue.
- Vaillancourt, J. (2014). « Bond des comptes impayés dans les CHSLD publics », *Ici Radio-Canada.ca*, 28 septembre.
- Van Boxel, P. (2002). « Coaching et mentoring : nouveaux processus de formation dans les organisations ? », dans M. Garant et P. Scieur (dir.), *Formation et changement dans les organisations*, Bruxelles, Éditions Vista, p. 45-62.
- Van der Maren, J.-M. (1995). *Méthodes de recherche pour l'éducation*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal ; Bruxelles, De Boeck Université.
- Veblen, T. (1970). *Théorie de la classe de loisir*, Paris, Gallimard.
- Vézina, M. et S. Crompton (2012). « Le bénévolat au Canada », *Tendances sociales canadiennes*, Statistique Canada, n° 11-008-X au catalogue, p. 38-59.
- Wellman, T. (2008). *Effets du vieillissement de la population canadienne sur le logement et les collectivités*, Ottawa, SCHL, Le Point en recherche, Série socioéconomique 08-003.
- Wiepking, P. et R. Bekkers (2012). « Who gives? A literature review of predictors of charitable giving. Part II: Gender, family composition and income », *Voluntary Sector Review*, vol. 3, n° 2, p. 217-245.
- Wilkinson, R. et M. Marmot (2004). *Les déterminants sociaux de la santé. Les faits*, Copenhague, OMS.
- Wilson, J. et M. Musick (1997). « Who cares? Toward an integrated theory of volunteer work », *American Sociological Review*, vol. 62, p. 694-713.

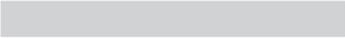


Table des matières

Introduction	1
---------------------------	---

CHAPITRE 1

Le contexte

Les déterminants structurels de la mobilisation	9
Les représentations sociales du vieillissement	10
La condition des personnes vieillissantes	16
L'exclusion sociale	16
Les faibles revenus.....	18
L'éloignement et l'indisponibilité de services	20
La construction sociale des handicaps.....	24
L'orientation des politiques publiques.....	28
Les opportunités présentes dans les localités	34
L'essentiel à retenir pour l'intervention collective	40

CHAPITRE 2

Le processus et l'amorce de la mobilisation	43
Le processus général d'intervention collective.....	45
L'engagement de l'intervenant: les premiers moments de la mobilisation	48

L'élaboration de la problématique avec le groupe	52
L'appropriation de la problématique par les membres du groupe.....	53
L'analyse du problème	57
L'identification du besoin	59
Le repérage des opportunités	61
La planification du projet.....	62
L'essentiel à retenir pour l'intervention collective	65

CHAPITRE 3

Le projet et ses incitatifs pour la mobilisation.....	69
Les niveaux d'exigence en mobilisation	70
Le temps nécessaire pour mener à bien le projet	70
La complexité du projet	71
Le type d'implication demandé.....	74
Les possibilités d'implication.....	76
L'inclusion des aînés.....	76
L'implication des acteurs externes	78
L'attractivité du projet.....	81
L'argumentaire pour solliciter des appuis	81
L'accessibilité financière.....	85
La quantité et la qualité des services	87
Le respect des aînés	90
La valorisation sociale des biens fonciers et patrimoniaux....	92
Le caractère innovant du projet	94
L'essentiel à retenir pour l'intervention collective	95

CHAPITRE 4

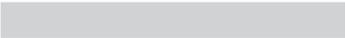
Les acteurs et leur disposition à se mobiliser	97
L'implication sociale: le don en pratiques.....	98
L'importance du don pour les résidences de type associatif.....	98
Les types d'implication sociale dans la perspective du don	99
Les logiques de l'implication sociale.....	102
L'établissement de liens sociaux.....	104
La protection.....	107

La reconnaissance	107
Le changement social	109
Les croyances religieuses	110
Les personnes engagées socialement	112
Les trajectoires de vie et la mobilisation.....	112
La scolarité.....	114
La situation socioprofessionnelle	115
La situation familiale.....	118
Le genre.....	119
L'âge.....	120
Les particularités des aînés en matière de mobilisation.....	122
L'essentiel à retenir pour l'intervention collective	127

CHAPITRE 5

L'organisation, creuset de la mobilisation.....	129
L'agrégation des ressources et le renforcement de la mobilisation.....	130
La capacité de l'organisation à réunir des ressources	131
La possibilité de contribuer par le don.....	132
Les systèmes de solidarité basés sur la réciprocité et sur la filiation	136
Le système de solidarité fondé sur la redistribution et ses effets sur la mobilisation	139
La complémentarité des systèmes de solidarité.....	143
L'établissement d'alliances	145
L'adhésion des personnes	150
La sollicitation	151
Le cheminement dans l'organisation.....	154
Le maintien de l'intérêt	155
Les leaders	155
Le fonctionnement démocratique	157
L'information.....	160
La formation	161
Les façons d'associer des bénéficiaires à la participation	164
L'essentiel à retenir pour l'intervention collective	165

Conclusion	167
Annexe	
Synthèses des monographies portant sur les résidences de type associatif pour aînés.....	171
Logis-Confort (Quartier de Loretteville, ville de Québec)....	172
Résidence Florentine-Dansereau(Verchères).....	175
Domaine Saint-Antoine (Saint-Antoine-de-Tilly).....	177
Villa des Méandres (Saint-Léon-de-Standon)	179
Coopérative de solidarité La Villa du clocher (Saint-Ubalde).....	181
Bibliographie	183
Liste des encadrés	199
Liste des sigles	203

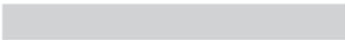


Liste des encadrés

Encadré 1	Une société sans personnes âgées	12
Encadré 2	Modifier les représentations fondées sur l'âgisme.....	15
Encadré 3	ABC de la certification de conformité de résidence pour personnes âgées.....	24
Encadré 4	Villes amies des aînés	26
Encadré 5	Facteurs environnementaux et moyens compensateurs pour éviter les situations de handicap.....	27
Encadré 6	Programme AccèsLogis de la SHQ	31
Encadré 7	Opportunités locales pour la mobilisation.....	35
Encadré 8	Habitations Vivre Chez Soi : une réalisation inspirante	37
Encadré 9	Récit d'intervention sur les modalités de suivi du projet	47
Encadré 10	Une façon de constituer un groupe porteur d'un projet: une table de concertation.....	49
Encadré 11	Récit d'intervention sur le groupe porteur du projet et sa composition	51
Encadré 12	Récit d'intervention sur l'appropriation de la problématique.....	53

Encadré 13	Résolution de conflits par l'intervenant	56
Encadré 14	Récit d'intervention sur l'appropriation de la planification et de la réalisation du projet ...	63
Encadré 15	Récit d'intervention sur le volet pédagogique de l'accompagnement	65
Encadré 16	Principe de la coproduction de l'intervention dans une perspective de mobilisation	66
Encadré 17	Récit d'intervention sur le dépassement des difficultés et l'intensification de la mobilisation.....	72
Encadré 18	Modalités de représentation des aînés dans les instances décisionnelles des résidences de type associatif	77
Encadré 19	Récit d'intervention sur le cheminement du groupe vers le choix définitif de l'emplacement de Logis-Confort.....	83
Encadré 20	Services offerts par les résidences étudiées et coût par mois.....	86
Encadré 21	Quelques activités réalisées par le comité VIE de la Villa du clocher (Saint-Ubalde).....	89
Encadré 22	Typologie des pratiques d'implication sociale.....	101
Encadré 23	Raisons de faire du bénévolat, bénévoles âgés de 15 ans et plus au Canada, 2010	103
Encadré 24	Récit d'intervention sur les potentialités des aînés en matière de mobilisation	122
Encadré 25	Récit d'intervention sur les limites pouvant affecter la mobilisation d'un groupe d'aînés	124
Encadré 26	Obstacles à la participation sociale des aînés ayant des incapacités.....	126
Encadré 27	Récit d'intervention sur les contributions des résidences au système local de bien-être	137
Encadré 28	Récit d'intervention sur l'établissement d'alliances et la présence de personnes branchées sur le milieu	147
Encadré 29	Développement du partenariat interorganisationnel.....	149
Encadré 30	Récit d'intervention sur le recrutement.....	152
Encadré 31	Le charisme d'un leader.....	156

Encadré 32	Récit d'intervention sur les liens entre le fonctionnement démocratique et la participation	158
Encadré 33	Moyens visant à soutenir les apprentissages non intentionnels	163
Encadré 34	Mesures à prendre par l'organisation pour offrir des bénéfices aux personnes impliquées	164



Liste des sigles

CHSLD	Centre hospitalier de soins de longue durée
CLD	Centre local de développement
CLSC	Centre local de services communautaires
CSN	Confédération des syndicats nationaux
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
FRAPRU	Front d'action populaire en réaménagement urbain
GRT	Groupe de ressources techniques
HLM	Habitation à loyer modique
INSPQ	Institut national de santé publique du Québec
MRC	Municipalité régionale de comté
OBNL	Organisme à but non lucratif
OMS	Organisation mondiale de la santé
SCHL	Société canadienne d'hypothèques et de logement
SHQ	Société d'habitation du Québec

La transition écologique de l'économie

La contribution des coopératives et de l'économie solidaire

Louis Favreau et Mario Hébert

2012, 160 pages, 978-2-7605-3545-9

Économie et société

Pistes de sortie de crise

Louis Favreau et Ernesto Molina

2011, 170 pages, 978-2-7605-3230-4

Mouvement coopératif

Une mise en perspective

Louis Favreau

2010, 168 pages, 978-2-7605-2621-1

Pratiques d'organisation communautaire en CSSS

Cadre de référence du RQIIAC

RQIIAC

2010, 166 pages, 978-2-7605-2617-4

Commerce équitable

Les défis de la solidarité dans les échanges internationaux

Jean-Frédéric Lemay, Louis Favreau et Christophe Maldidier

2010, 184 pages, 978-2-7605-2582-5

L'intervention collective en environnement

Yvan Comeau

2010, 148 pages, 978-2-7605-2573-3

Mouvements sociaux, démocratie et développement

Les défis d'une mondialisation solidaire

Louis Favreau, Lucie Fréchette et René Lachapelle

2010, 172 pages, 978-2-7605-2559-7

Service public, participation et citoyenneté

L'organisation communautaire en CSSS

Denis Bourque et René Lachapelle

2010, 176 pages, 978-2-7605-2557-3

Concertation et partenariat

Entre levier et piège du développement des communautés

Denis Bourque

2008, 152 pages, 978-2-7605-1582-6

Coopération Nord-Sud et développement

Le défi de la réciprocité

Louis Favreau, Lucie Fréchette et René Lachapelle

2008, 196 pages, 978-2-7605-1571-0

Les services d'hébergement pour aînés en légère perte d'autonomie sont cruciaux en raison du vieillissement de la population et de l'augmentation de l'espérance de vie. Or, au Québec, plus de 85 % des résidences sont privées ou à but lucratif et sont inabordables pour bien des personnes âgées. L'hébergement de type associatif paraît une solution prometteuse qui mérite d'être favorisée en raison de la qualité des services, du coût modéré des logements et de la réelle participation des citoyens à la gestion.

Comment mettre sur pied des projets collectifs locaux qui répondent aux besoins des aînés ? De quelle manière peut-on favoriser diverses contributions et mobiliser le milieu en faveur de telles initiatives ? Comment assurer l'implication citoyenne active dans la gestion ?

Cet ouvrage a pour objectif de contribuer au développement de formules d'hébergement variées et adaptées et, plus particulièrement, de formules relevant de l'économie sociale. Il offre du même coup une illustration de la mobilisation sociale et de ses vecteurs : le contexte, le processus, le projet mobilisateur, les acteurs et l'organisation.

Il s'adresse aux décideurs du monde municipal, aux professionnels du développement local et communautaire ainsi qu'aux enseignants et étudiants dans les domaines de l'intervention collective, de l'économie sociale et du développement local.

YVAN COMEAU est professeur titulaire à l'École de service social de l'Université Laval. Ses recherches et ses enseignements portent sur l'engagement social et sur les interventions pour le développer. Dans cette collection « Initiatives », il a publié en 2010 *L'intervention collective en environnement*.

MICHEL DESROSIERS a travaillé en coopération internationale. En 1987, il est devenu organisateur communautaire dans le réseau de la santé et des services sociaux. Depuis plus de 14 ans, il se consacre au développement de l'habitation communautaire. Il est chargé de cours à l'École de service social de l'Université Laval.

LAURENCE MARTIN-CARON est à l'emploi de l'Association québécoise pour la réadaptation psychosociale. Pendant ses études de maîtrise consacrées au capital social, il a réalisé plusieurs monographies sur des initiatives de l'économie sociale, notamment dans le domaine de l'hébergement.

ISBN 978-2-7605-4306-5



9 782760 543065