

Journées annuelles de Santé publique 2001

Conférence annuelle 2001 de l'Association pour la
Santé publique du Québec (ASPQ)

"Le développement social et des communautés:
acteurs ou spectateurs?"

Mobilisation et revitalisation de quartiers en milieu urbain

**«Projet Quartier Centre ville de Verdun»
Je m'implique dans mon quartier et ça change**

Roger Cadieux, M.D. CSPQ (Santé communautaire)
Président du Forum économique de Verdun

Gabrielle Lafontaine, M. Sc. (Sciences infirmières)
Responsable du Projet Quartier Centre ville de Verdun

Direction de la Santé publique
Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre
Unité Santé publique Verdun

6 novembre 2001

TABLES DES MATIÈRES

AVANT – PROPOS.....	3
INTRODUCTION.....	4
VERDUN EN BREF.....	5
SITUATION ACTUELLE - VERDUN UNE VILLE À DEUX VITESSES	5
PROBLÉMATIQUE EN CAUSE À VERDUN.....	6
DONNÉES SOCIO-DÉMOGRAPHIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE	7
LE FORUM ÉCONOMIQUE DE VERDUN.....	8
C'EST QUOI? C'EST QUI?.....	8
OBJECTIFS POURSUIVIS ET APPROCHE UTILISÉE.....	9
LES PRÉREQUIS NÉCESSAIRES AU DÉVELOPPEMENT LOCAL.....	10
BÂTIR UNE COMMUNAUTÉ LOCALE	10
SUSCITER DES PARTENARIATS	11
CRÉER UN CLIMAT PROPICE À L'ACTION.....	12
LES CRITÈRES DE RÉUSSITE AU DÉVELOPPEMENT LOCAL	13
L'EXISTENCE D'UNE COMMUNAUTÉ LOCALE.....	13
LA PRÉSENCE DE LEADER	13
UN ESPRIT D'ENTREPRENEURSHIP	13
DES ENTREPRISES ET DES INITIATIVES LOCALES.....	14
LA VALORISATION DE CEUX QUI S'IMPLIQUENT	14
UN EFFORT SOUTENU	14
UNE STRATÉGIE AXÉE SUR LES PETITS COUPS COMME SUR LES GRANDS COUPS.....	14
LA NÉCESSITÉ D'UN LANGAGE COMMUN	15
LE PROJET QUARTIER CENTRE VILLE	15
PRÉ REQUIS NÉCESSAIRES OU CRITÈRES DE RÉUSSITE À LA MISE EN PLACE DU PROJET	16
<i>Partager une vision prospective commune.....</i>	16
<i>Partager un système de valeur : (principes de base).....</i>	16
<i>Le choix de dix priorités de développement local à Verdun.....</i>	17
<i>Développer une communauté locale où la population s'y retrouve et s'implique</i>	18
<i>Mobilisation de la population.....</i>	18
<i>Participation et Appropriation.....</i>	18
<i>Approche préconisée "L'empowerment".....</i>	19
<i>Les caractéristiques du projet.....</i>	20
<i>Considérer la citoyenneté comme une valeur à développer.....</i>	22
PROGRAMMATION DU PROJET QUARTIER CENTRE VILLE - OBJECTIFS VISÉS.....	21
NÉCESSITÉ D'ÉLÉMENTS STRUCTURANTS	22
TENTATIVE DE BILAN SOMMAIRE	23
<i>Implantation graduelle d'un processus d'une nouvelle façon de faire.....</i>	24
<i>Identification d'opportunités locales de développement</i>	25
<i>Des réalisations concrètes au quartier Centre-ville (quelques exemples).....</i>	25
<i>Une culture de développement local (un objectif à long terme).....</i>	27
CONCLUSION.....	28

AVANT – PROPOS

Depuis plus de dix ans le Forum économique de Verdun s'est donné comme mandat de travailler avec la communauté verdunoise en vue de sa relance et de la revitalisation particulièrement du quartier centre ville, un quartier défavorisé en déperissement.

Nous devons souligner que les interventions et l'engagement du Forum économique de Verdun ont été largement influencés par l'approche de santé publique. Nous tentons d'exercer un leadership santé (au sens large du terme) au sein de partenaires qui possèdent et contrôlent de nombreux leviers dans les problématiques complexes auxquelles la communauté verdunoise est confrontée.

L'exposé visera à mettre en relief d'une part les pré requis et les conditions de succès du **développement local par le haut**, i.e. le partenariat qui stimule, facilite et supporte l'action des citoyens et d'autre part les éléments à respecter, les compromis à faire pour faciliter la mobilisation et la participation des citoyens afin qu'ils puissent réellement s'approprier des projets tant dans leurs choix que dans les solutions à préconiser (**développement local par le bas**).

L'expérience du Forum économique de Verdun présente un recul intéressant (1991-2001) pour en dégager certaines recommandations applicables à d'autres communautés locales en ce qui concerne des façons de faire et peut-être des écueils à éviter.

INTRODUCTION

A l'aube des années 90, une résidente de Verdun Carole Beaulieu écrivait dans la revue actualité, un article choc sur Verdun intitulé « **La mort de ma ville, Témoignage** » : « **En 1920, Verdun était la troisième ville du Québec. Aujourd'hui, elle agonise. Pourtant elle a tout pour revivre.** » Le maire de l'époque indiquait : « **La ville se développe normalement** » alors que l'urbaniste en chef disait : « **on pourrait y faire quelque chose; mais là... on a touché le fond du baril** »¹. A cette époque les directions générales des institutions publiques (hôpital, CLSC, commission scolaire, etc.) géraient uniquement en fonction des mandats spécifiques de leur ministère. Les ministères, tels Ressource humaine Canada, Sécurité du revenu, etc., étaient pratiquement absents des enjeux de la communauté. Peu de ces directeurs se connaissaient et les interrelations étaient presque inexistantes.

La ville périlait, la société verdunoise était gravement malade sans que personne s'en préoccupe véritablement. Le cri d'alarme, le besoin de faire quelque chose est venu des marchands de la rue commerciale principale de Verdun, qui sans trop connaître les causes et surtout les actions à entreprendre, percevaient (au moins à la lecture de leur caisse enregistreuse) que les habitudes de la clientèle se modifiaient et surtout que leur commerce était localisé dans un quartier en déperissement.

C'est dans ce contexte qu'est mis en place un comité pour tenter de **relancer ou de revitaliser** un quartier en perte de vitesse dont la rue commerciale témoignait des signes évidents de pauvreté, de vétusté, de problèmes sociaux de plus en plus complexes. Ce déclin avait débuté progressivement dans les années 70, avec une migration importante de citoyens du Sud-ouest de Montréal et un exode de citoyens bien nantis vers la Rive Sud et l'ouest de l'île.

Durant les premières années, le Forum économique de Verdun a consacré beaucoup d'énergie à réunir des intervenants multisectoriels, à trouver des points de convergence, à développer un langage commun, à consulter la population, à dégager des pistes d'intervention en vue surtout de créer un climat qui favorise le partenariat et l'action. Après quelques années, nous commençons à percevoir une vision prospective commune de ce que nous voulions être collectivement.

Par contre ce ne sont que des conditions favorables à l'implication véritable des citoyens. La mise en place du CLD (Centre local de développement) de Verdun (dont nous avons été le comité provisoire durant plus d'un an) a donné l'opportunité de consacrer davantage d'énergie au projet Quartier Centre ville où les citoyens ont un rôle prépondérant à chacune des étapes des interventions et où les partenaires doivent davantage être des **facilitateurs** des projets des citoyens.

Ce nouveau rôle pour les partenaires n'est pas nécessairement dans leur culture ou dans leurs priorités d'établissement et plusieurs intervenants et ou professionnels se sentent souvent mal à l'aise ou mal préparés pour exercer **ce rôle de support ou d'accompagnement d'une communauté** qui désire se prendre en main.

Dix (10) ans plus tard ce beau rêve d'une démarche de développement local est-il une illusion ou si des résultats tangibles sont perceptibles? C'est ce que nous tenterons de discuter dans notre présentation.

¹BEAULIEU Carole. **La mort de ma ville, Témoignage**. L'actualité, 15 mai 1992, page 70.

VERDUN EN BREF

Situation actuelle

La ville de Verdun, située dans le Sud-ouest de l'île de Montréal, bénéficie d'un site exceptionnel en bordure du fleuve St-Laurent, au pied des célèbres Rapides de Lachine, à 5 minutes en voiture du centre-ville de Montréal.

Ville de services, elle a surtout un caractère résidentiel et a développé, dans les dernières années un quartier exceptionnel à l'Île des Sœurs.

Le déclin qu'a connu Verdun depuis le début des années 70 a fait mal, mais les Verdunois sont fiers et forment une communauté solidaire dotée, en quelque sorte, d'un esprit de famille peu ordinaire. Lorsque le Forum économique de Verdun est né au printemps 1991, ses fondateurs ont puisé à cette source de dynamisme et se sont donnés les outils **pour tenter de revitaliser leur ville**.

La mauvaise image de marque de Verdun, qu'on généralise malheureusement à l'ensemble de la ville est liée presque exclusivement au quartier Centre-ville et à une rue commerciale (Wellington) mal aimée et plus ou moins fréquentée par les verdunois bien nantis. Les difficultés socio-économiques du quartier Centre-ville se répercutent sur le développement de la ville, notamment par l'exode, mais surtout par la non-venue de plusieurs citoyens, particulièrement de la classe moyenne et des familles avec enfants.

Verdun, une ville à deux vitesses

La ville de Verdun, comme beaucoup de villes dans plusieurs pays du monde, est aux prises avec le phénomène que l'on appelle une « **ville à deux vitesses** ». Cette situation s'est particulièrement développée à Verdun, où l'essor, le prestige et la notoriété du quartier Île des Sœurs sont comparés au quartier Centre-Ville, dont les caractéristiques le font s'identifier davantage à plusieurs secteurs défavorisés du Sud-ouest de l'île de Montréal qui regroupent les conditions socio-économiques d'un secteur en déperissement ou en voie d'appauvrissement.

L'enquête Santé Québec révèle que la région de Montréal (dont Verdun) est l'une des plus touchées en terme d'écart entre les quartiers favorisés et ceux où persiste une situation de pauvreté chronique. De plus, malgré les améliorations récentes observées au niveau des statistiques, la consommation de tabac et d'alcool demeurent des habitudes de vie bien présentes dans la population. À cela s'ajoutent l'obésité et la détresse psychologique qui semblent gagner en importance sur le territoire.

Le déclin qu'a connu Verdun depuis le début des années 70 a fait mal, mais les Verdunois sont fiers et forment une communauté solidaire dotée, en quelques sorte, d'un esprit de famille peu ordinaire. Lorsque le Forum économique de Verdun est né au printemps 1991, ses fondateurs ont puisé à cette source de dynamisme et se sont donnés les outils **pour tenter de revitaliser leur ville**.

À l'aube de l'an 2000, des signes évidents de revitalisation sont en place et laissent entrevoir des perspectives encourageantes dans le quartier Centre ville.

Problématique en cause à Verdun

Chez nous comme à plusieurs endroits à l'échelle mondiale, nous sommes dans un contexte de turbulence et de bouleversements économiques et sociaux. La situation présente est telle que, l'État croulant sous le poids d'un endettement critique, se retire de plus en plus du concept d'État providence que l'on a de plus en plus de difficultés à assumer. Le temps où l'État vient pourvoir, à partir de la richesse publique, aux difficultés économiques et sociales de la population, semble révolu.

Le **pouvoir municipal** est de plus en plus confronté aux besoins des communautés locales qui, souvent craignent la perte d'acquis sociaux ou la diminution de certains programmes gouvernementaux.

En contrepartie certaines communautés sont plus vulnérables, certains groupes de citoyens sont plus démunis, certains individus sont aux prises avec des problèmes complexes : des quartiers complets forment des poches de pauvreté avec ses conséquences néfastes.

Pour illustrer notre propos nous considérerons certaines caractéristiques du quartier défavorisé Centre-ville de Verdun

Le quartier Centre-Ville de Verdun doit être considéré comme une **zone vulnérable** où les problèmes socioéconomiques sont nombreux et complexes. Ce quartier se caractérise notamment par :

- Un réservoir d'une population importante en difficulté (chômeurs, bénéficiaires de la sécurité du revenu)
- Un indice de paupérisation plus élevé pour les écoles de la zone
- Un pourcentage très élevé de familles monoparentales
- Une scolarisation peu développée pour plusieurs résidents
- Une grande partie de bénéficiaires de la sécurité du revenu aptes au travail et faiblement qualifiés
- Plusieurs enfants en difficulté scolaire (échecs scolaires, taux de décrochage élevé)
- Une émergence marquée d'enfants très pauvres
- Un nombre important de personnes vivant seules
- Des logements à rénover

Ces « handicaps urbains » ont pour conséquence :

- L'exode ou la non-venue de plusieurs citoyens, surtout de classe moyenne (souvent des familles avec des enfants) d'où diminution en nombre de la population
- La perception extérieure, souvent à tort, négative sous plusieurs aspects
- L'attribution du qualificatif de « **mauvais quartier** », avec souvent une atteinte de la valeur foncière et immobilière
- La diminution de l'essor économique (moins de commerces et plus d'ouvertures et de fermetures)
- L'amplification des moindres événements d'où l'étiquette facile d'une « **zone insécure** » (le sentiment d'insécurité est très souvent liée à une rumeur ou à une réputation)
- La mauvaise image du quartier avec des répercussions sur le reste de la ville quant à son image de marque et sur l'identité des résidents

- Un endroit où le rêve n'a pas beaucoup sa place

Données socio-démographique et socio-économique

- **Données socio-démographiques**

- Verdun compte 59 714 habitants, dont 68 % de francophones, 21 % d'anglophones et 10 % d'allophones;
- Le territoire est densément peuplé avec 7 381 personnes/km² (la densité moyenne de la ville de Montréal est de 5 743 personnes/km²) ;
- 40 % des habitants vivent seuls;
- 20 % de la population a moins de 20 ans et 15 % a 65 ans et plus;
- La population immigrante est en hausse;
- 3 870 familles sont monoparentales;
- 240 mères sont âgées de moins de 20 ans.

- **Données économiques**

- 74 % de la population est locataire
- En 1999, le taux de chômage était 13 %
- 12 755 ménages ou personnes seules sont considérés à faible revenu
- Le profil socio-économique varie beaucoup selon le quartier de résidence : au Centre-ville, le revenu annuel moyen par ménage est de 25 241 \$, dans le quartier Crawford-Desmarchais, il est de 35 263 \$; et à Île des Sœurs, il est de 75 035 \$
- Trois stations de métro desservent la ville et une quatrième (la station Jolicoeur) est située à cinq minutes à pied de son territoire

- **Données sanitaires**

- Taux de naissance à la hausse se maintenant légèrement au-dessus de 7 %
- Taux de mortalité infantile à la baisse (6,3 pour 1 000 naissances), espérance de vie à la naissance (hommes et femmes) à la hausse (75,5 ans) en regard de 76,2 ans ailleurs dans la région de Montréal (données de 1 989-1 993)
- Pour la même période, 5 % plus de décès dus à des maladies cardio-vasculaires et 15 à 20 % plus de décès à Verdun qu'ailleurs dans la région de Montréal, en proportion de la population, pour des tumeurs, des maladies de l'appareil respiratoire, les traumatismes et les maladies de l'appareil digestif
- Globalement, les résidents de Verdun décèdent plus jeunes et en plus grande proportion et se font hospitaliser environ 15 % de plus que ceux de l'ensemble de la région
- Taux de décès par suicide deux fois plus élevé chez les femmes de Verdun que chez celles de la région de Montréal
- Taux d'alcoolisme chez les résidents de Verdun plus élevé que pour la région de Montréal
- Consommation de tabac plus grande, 50 % d'adultes fumeurs dans Verdun contre 33 % pour la région de Montréal

LE FORUM ÉCONOMIQUE DE VERDUN

C'est quoi?

Le Forum économique de Verdun constitue une concertation locale entre des institutions et des organismes de divers secteurs de l'économie, de l'éducation, du développement urbain et de la santé, qui considèrent que des potentiels importants restent inexploités à cause de l'isolement administratif dans lequel chacun s'enferme trop souvent et aussi du manque de vision commune nécessaire à une collaboration efficace.

En 1991, le Forum économique de Verdun s'est donné pour **mission de revitaliser la ville, en encourageant les forces vives du milieu à se prendre en main pour lui redonner la fierté nécessaire au dynamisme local**. Sans attache partisane, dans le respect des partenaires et malgré des intérêts parfois apparemment divergents, des représentants des secteurs privé, public et communautaire se sont regroupés au sein du Forum économique et unissent leurs efforts pour améliorer les conditions de vie, la qualité de vie et les services à la communauté.

Cette concertation multisectorielle (ville, écoles, institutions de santé, représentants du milieu des affaires, unité de santé publique, groupes communautaires, organismes gouvernementaux, journal local, citoyens aux intérêts multiples: rénovateurs, constructeurs, artistes etc.) qui s'inspire du concept Villes et Villages en santé, est une expérience de développement local susceptible d'améliorer la santé et le bien-être d'une population par une action sur les déterminants de la santé que sont : l'estime de soi, l'emploi, un revenu décent, une habitation convenable, un sentiment de sécurité etc.

C'est qui?

Le Forum économique de Verdun regroupe les représentants suivants : (sept. 2001)

- Ville de Verdun, (2) (Directeur général adjoint)
(Commissaire au développement local); (2)
- Commission Scolaire Marguerite-Bourgeoys, (Directeur général adjoint);
- Messenger de Verdun, (Éditeur);
- Centre local d'emploi de Verdun, Module Emploi-Québec, (un représentant);
- Centre local d'emploi de Verdun, Module Sécurité du Revenu, (Directeur);
- Unité de santé publique Verdun, (deux représentants) (assure la présidence depuis la fondation);
- Fondation du développement local de Verdun, (un représentant);
- Un représentant des aînés, (citoyen);
- Un représentant des jeunes, (citoyen);
- Un représentant du monde des affaires, (citoyen).

Objectifs poursuivis (Charte obtenue en 1992)

- 1) Promouvoir la relance, la consolidation, le développement de l'activité économique de Verdun;
- 2) Canaliser le dynamisme, la concertation et l'implication de ceux qui détiennent les leviers économiques dans des actions synergiques et complémentaires dans les divers domaines de l'emploi, de l'éducation, de la santé et du développement urbain, afin de rehausser l'employabilité de la population de Verdun et de favoriser une qualité de vie satisfaisante pour les citoyens de Verdun;
- 3) Créer des comités ayant pour but :
 - ✓ de maintenir à jour les connaissances socio-sanitaires et économiques de Verdun;
 - ✓ de développer une vision globale et intégrée des défis à relever;
 - ✓ d'élaborer une stratégie et des plans d'action aptes à améliorer le niveau socio-économique de Verdun, notamment dans les secteurs de l'emploi, de l'éducation, de la santé et du développement urbain;
 - ✓ de rallier et coordonner, s'il y a lieu, les divers comités à caractère socio-économique;
 - ✓ d'établir des liens avec les représentants des divers niveaux politiques (fédéral, provincial, municipal, scolaire);
 - ✓ de suivre l'évolution des recommandations soumises par la population, des actions entreprises et en faire la publicisation nécessaire.

Réajustement de mission

Au cours des dernières années, le Forum économique de Verdun a été le promoteur et le réalisateur de nombreux projets. Avec la mise en place du Centre local de développement (CLD), le Forum économique de Verdun se redéfinit comme une entité d'animation du milieu, de plus en plus axée sur le support et le soutien aux initiatives locales des citoyens, plus particulièrement dans le quartier défavorisé du Centre-ville.

L'Approche utilisée : Le Développement local

C'est quoi ?

Le **développement local** est un processus grâce auquel la **communauté participe au façonnement de son propre environnement**, dans le but d'améliorer la qualité de vie de ses résidents.

Ceci nécessite une intégration la plus harmonieuse possible des composantes sociales, culturelles, politiques et environnementales. La dimension économique vient au premier rang, vu l'importance pour chacun d'être en mesure de gagner sa vie.

Le *développement* implique une croissance sans création d'inégalités et vise à fournir à tous les individus, où qu'ils vivent, les mêmes chances d'épanouissement. Il s'agit donc d'un concept qui s'inspire d'une philosophie respectant intégralement chaque être humain qui compose la société.

Le développement local est avant tout un **phénomène humain où les projets et l'action, plus que les institutions et les politiques, mobilisent l'ensemble des intervenants de la communauté**. Donc, au niveau local, le partenariat repose sur des projets et sur des personnes, non sur des institutions. Le développement local est d'abord et avant tout une affaire d'intervenants, d'acteurs de toutes sortes qu'il faut mettre en rapport, mobiliser pour assurer leur participation et créer une synergie créatrice, porteuse d'effets de développement.

Le grand défi du développement de notre milieu, c'est de s'assurer que chaque individu puisse retrouver la confiance dans ses capacités de s'en sortir. Modifier sa façon de penser et reprendre confiance dans ses moyens, doivent s'incarner dans un mécanisme qui permettra ces changements de mentalité.

Le développement durable représente la recherche de stratégies de transformation de notre société et de notre économie qui sont compatibles avec le **maintien et l'amélioration du milieu naturel**, qui améliorent l'accès équitable aux emplois, aux logements, à l'éducation et aux services sociaux et médicaux, et qui sont compatibles avec une base économique viable pour notre économie et notre société.

Objectifs poursuivis

- a) Le développement local vise à **améliorer le cadre de vie** des personnes de la communauté pour qu'elles puissent profiter d'un environnement sain;
- b) il vise également à **améliorer leur milieu de vie** pour qu'elles puissent s'épanouir dans une communauté qui leur offre plusieurs occasions sociales et culturelles;
- c) il vise enfin à **ce que chacun dans la communauté puisse travailler**, donc gagner un revenu pour pouvoir profiter des avantages de la communauté (augmentation du niveau de vie).

LES PRÉREQUIS NÉCESSAIRES AU DÉVELOPPEMENT LOCAL

Bâtir une communauté locale

La participation et l'implication de la population sont essentielles à toute initiative de développement local. Il y a nécessité de déterminer le territoire, les institutions impliquées et leur clientèle, selon les actions désirées. La communauté locale est le plus souvent définie selon des intérêts divers (sectoriel, politique...) et en fonction de services à donner aux citoyens. Le développement local sous entend l'implication active du citoyen et de partenaires soucieux de travailler **non pas pour lui mais avec lui**. Pour les verdunois à titre d'exemples :

Le **Sud-Ouest de l'île de Montréal** (population 200,000 et quatre (4) villes) est une zone socio-économique naturelle (expérience du sommet socio-économique du Sud-Ouest et les priorités régionales);

La **ville de Verdun** (population 59,714) est le territoire du Forum économique de Verdun où la majorité des partenaires exercent leur mandat sectoriel (santé, éducation, emploi etc.);

Le **quartier** fait référence au milieu de vie et aux conditions de vie où il y a une culture, des institutions, des commerces et souvent des conditions socio-économiques particulières; (le projet Quartier Centre ville fait référence au territoire du quartier)

Le **quadrilatère** est l'endroit où l'action du citoyen est à sa portée en fonction de ses besoins, de ses choix d'interventions, de ses priorités. Ceci fait référence à des voisins, à la rue, à des ruelles : la solidarité, l'entraide, l'aménagement de lieux prennent une dimension plus personnelle où l'appropriation semble plus réalisable.

À retenir

Le **territoire est un endroit où d'abord les citoyens doivent se retrouver**. On n'invente pas des zones socio-économiques mais on les reconnaît. L'expérience vécue dans le Sud-Ouest de Montréal et particulièrement à Verdun, illustre bien que nos actions locales n'ont de chance de réussite que dans la mesure où on respecte des **zones socio-sanitaires et économiques naturelles**. Cette communauté locale doit être reconnue par des instances locales comme les intervenants communautaires, le milieu politique, le monde du travail, le milieu de l'éducation, les commerçants, les clubs sociaux, les journaux locaux, les gens d'affaires etc.. **Cette zone ne respecte pas toujours les territoires élaborés par des technocrates de divers ministères souvent bien loin des préoccupations des citoyens.**

Pour qui veut s'attaquer aux problèmes de la pauvreté, du sous-emploi, de la violence, de l'abandon scolaire pour ne citer que ceux-là, il faut des **alliés naturels qui consentent à se concerter, à se compléter parce qu'ils ont des clientèles identiques et des éléments de solution à partager.**

Il est à souligner que plusieurs solutions se retrouvent au niveau des villes (développement local). Certains problèmes par contre, ne trouveront réponse qu'à un niveau plus régional parce qu'ils nécessitent des contributions plus élargies (développement régional).

Susciter des partenariats

Il doit y avoir une volonté de partenariat et de réseaux d'échange et de réciprocité. Le Forum économique de Verdun est un bel exemple de partenariat qui durant les dernières années a eu des bas et des hauts en fonction des personnes déléguées par leur organisme. Mais pour y parvenir il faut :

Trouver des lieux de concertation locale entre des institutions et des organismes de divers secteurs de l'économie, de l'éducation, de la santé, du développement urbain en vue de développer des potentiels importants souvent inexploités à cause de l'isolement professionnel et ou administratif dans lequel chacun s'enferme trop souvent et aussi à cause du manque de **vision commune nécessaire à une collaboration efficace**;

Unir dans l'action des représentants des secteurs privé, public et communautaire dans le respect de leurs mandats et malgré des intérêts parfois divergents;

Développer une participation intersectorielle et des interventions transversales. Pour travailler ensemble d'une façon durable surtout en période de décroissance où chacun des Ministères imposent ses coupures et ses restrictions, il faut développer un certain nombre de **conditions de succès**, telles que :

- Trouver des **points de convergence** dans des actions communes et complémentaires.
- Développer un **langage commun** (pas trop spécifique à ses propres mandats).
- Respecter des **façons de faire différentes** selon que les partenaires sont du milieu communautaire, public ou privé (compromis nécessaire).
- **Déborder des structures rigides** souvent imposées par les différents champs d'activités sectorielles
- Développer un sens de **l'engagement social** pour se responsabiliser de certains problèmes de sa communauté locale..

L'arrivée de nouveaux membres crée souvent des bouleversements dans la dynamique de groupe tant que les divergences de culture, les résistances au changement et parfois la méfiance ne sont pas remplacés par la connaissance du cadre d'action et des objectifs poursuivis. Un degré de tolérance permet de développer des **points de convergence** et un **système de valeur propre au regroupement**.

À retenir

Selon le rôle qu'on veut jouer, selon le degré d'implication qu'on est prêt à assumer, les interventions sont variables. Cette approche oblige pour plusieurs à « **penser et agir autrement** » et à sortir de la bulle où s'est cantonnée parfois en trop grand nombre une bonne partie des effectifs des divers secteurs. Cette implication au milieu de partenaires qui ne sont pas du même savoir et qui ont des cultures et des approches parfois très différentes, nécessite la **contribution d'intervenants chevronnés et un certain « savoir faire »**.

Il est enfin à noter qu'un partenariat efficace comporte souvent des éléments conflictuels que l'on doit ensemble apprendre à gérer.

Créer un climat propice à l'action

Les cultures différentes, les formations diverses et surtout les visions sectorielles des divers secteurs et ministères sont des éléments contraignants et parfois paralysants. Le Forum a bénéficié en de multiples occasions de synergies et de potentialisation (actions transversales et complémentaires) pour réaliser des projets intersectoriels novateurs.

À retenir

Il est donc à retenir que la participation d'un établissement ou d'une organisation est nécessaire pour la délégation de représentants mais que le **climat propice à l'action est la résultante de personnes qui ont** non seulement l'autorité de compétence ou la direction de leur l'organisme mais qui possèdent un **savoir-être** et un **savoir-faire** particuliers pour s'épanouir dans des projets intersectoriels mobilisateurs. Ce qui permet de donner de l'âme et de l'inspiration à ce qu'on réalise c'est le **savoir-être**, c'est à dire la capacité de s'inscrire dans les courants d'influence et il fait référence à des habiletés humaines telles l'enthousiasme, le dynamisme, l'innovation, la créativité, la vision de l'avenir.

Par contre, le « **savoir-faire** » nécessite et le savoir (compétence) et l'inspiration (création, vision, passion etc.) et des habiletés, des aptitudes et des capacités de réaliser. **Ceci permet en général de gérer la complexité qu'on retrouve au niveau local dans certains dossiers.**

« Le grand art, c'est quand la main, la tête et le cœur de l'homme agissent ensemble » (John Ruskin).

LES CRITÈRES DE RÉUSSITE AU DÉVELOPPEMENT LOCAL DANS UNE COMMUNAUTÉ

Les conditions nécessaires au développement local ou, si l'on veut, les **critères de réussite** à sa pleine réalisation peuvent se résumer ainsi : *«Des leaders conscients de l'importance d'agir d'une manière particulière sur leur territoire en misant, en premier lieu, sur les forces des individus et des groupes de leur communauté, qui à terme, devront tous être impliqués dans un réseau d'entraide et de solidarité que seule une stratégie participative permettra d'atteindre.»*²

Janine Charland et Dennis Young³ dans une recherche sur les critères de succès d'expériences de développement local au Canada et aux États-Unis, en ont identifié dix-sept (17). Paul Prévost, vice-doyen à l'enseignement et aux affaires internationales de la Faculté d'administration de l'Université de Sherbrooke, et conférencier au Sommet socio-économique du Sud-Ouest de l'île de Montréal les regroupe, quant à lui, en sept (7) classes :

L'existence d'une communauté locale

C'est non seulement un pré requis mais un critère de réussite au développement local. On n'invente pas des territoires mais on reconnaît leur existence si on escompte la participation d'alliés naturels et l'implication des citoyens.

La présence de leader

Dans tous les cas de « success story » il y a des leaders dynamiques, des bougies d'allumage qui mobilisent la population, suscitent des partenariats etc..

Le Forum économique de Verdun est un exemple où le leadership n'est pas politique et où on a fait le choix que la concertation est apolitique. Le support politique est souhaité, nécessaire même, mais le Forum n'est pas à la remorque du pouvoir politique. Plusieurs exemples dans notre environnement nous permettent d'en constater les avantages et les inconvénients. **Chaque milieu se doit de composer avec les opportunités et le leadership qui se manifestent.** Le développement local est un processus lent qui s'attaque à des problèmes complexes avec la participation des citoyens. La partisanerie politique ne compose pas toujours avec les besoins véritables des citoyens et des projets à très long terme.

Un esprit d'entrepreneurship

L'entrepreneurship *«se manifeste par une volonté constante de prendre des initiatives et de s'organiser, compte tenu des ressources disponibles pour atteindre des résultats concrets.»*

Ce concept a pour caractéristiques :

- innovation
- créativité
- capacité de prendre des risques calculés
- ténacité, persévérance, détermination
- vision prospective (capacité de créer une vision à partir de presque rien)
- passion
- enthousiasme.

²L'ÉCUYER Daniel, *La démarche de Verdun dans le cadre du développement local*, Rapport d'activité présenté pour l'obtention de la maîtrise en analyse et gestion urbaines, Montréal, mars 1995, p. 24.

³CHARLAND Janine et YOUNG Dennis, *Successful Local Economic Development Initiative*, ICURR Press, Toronto 1992.

Les **entrepreneurs** sont des gens actifs qui **aiment l'action** et qui sont à **l'affût «des occasions d'affaires»** tant sur le plan économique que social et culturel. Ils imaginent des projets, les visualisent, les développent. **Perspicaces**, les opportunités constituent pour eux des valeurs ajoutées à leur projet. **Déterminés**, travailleurs acharnés, leurs **rêves deviennent des réalités**. Les entrepreneurs s'accomplissent et s'épanouissent dans l'action.

L'entrepreneurship peut être individuel, collectif, institutionnel à caractère économique et/ou social.

L'appropriation des problématiques et des éléments de solution par les citoyens et leur participation active sont des prérequis essentiels à la prise en charge du milieu par le milieu. Le Forum économique de Verdun a comme préoccupation constante le développement d'une **culture entrepreneuriale**, notamment chez les jeunes, et l'implication d'entrepreneurs qui sentent le besoin de se réaliser, et pour eux-mêmes, et pour les autres. **L'environnement et le climat doivent être favorables** ou pour le moins accueillants à leur rêve ou à leur projet.

Des entreprises et des initiatives locales

Le développement local se matérialise en bout de ligne par des actions concertées, par la création de nouvelles entreprises et le développement des entreprises locales. On se mobilise autour de projets gagnants.

La valorisation de ceux qui s'impliquent

Depuis 1993, nous avons instauré plusieurs outils de valorisation pour supporter l'entrepreneurship, les initiatives et l'implication des citoyens.

- Les Méritas verdunois (or, argent et bronze);
- La personnalité du mois ou de l'année;
- L'entrepreneur du mois ou de l'année;
- Grand Verdunois (base annuelle);
- Réalisation du mois dans la « lutte à la pauvreté » en 1996;
- Reconnaissance de « citoyen corporatif exceptionnel » depuis 1996;
- Personnalité d'Affaires de Verdun depuis 1997;
- Citoyen corporatif exceptionnel;
- Prix des aînés;
- Jeunes entrepreneurs;
- Prix Arts-Affaires;
- Coup de chapeau.

Un effort soutenu

Le développement est un processus qui prend du temps. Il faut donc être patient et prévoir un effort soutenu qui risque de s'allonger au-delà de mandat des élus ou de nécessiter une succession de leaders locaux.

Une stratégie axée sur les petits coups comme sur les grands coups

Pour maintenir un effort à long terme de la communauté, pour soutenir l'intérêt, l'enthousiasme et l'implication de la population, de ses institutions et de ses entreprises, il est également essentiel de **réaliser de petits projets** et d'en reconnaître l'importance.

LA NÉCESSITÉ D'UN LANGAGE COMMUN (LES DÉTERMINANTS DE LA SANTÉ)

L'intersectorialité comporte nécessairement des missions et des intérêts divergents chez les partenaires impliqués. Les points de convergences, pour plusieurs, se situent sur ce qu'on appelle : «**les déterminants de la santé**» (emploi, habitation adéquate, revenu décent, scolarisation adéquate, estime de soi etc.). On sait que le chômage, le logement inadéquat, le revenu précaire, la faible scolarisation, la consommation excessive d'alcool, l'usage de drogues, la perte de l'estime de soi sont des causes ou des conséquences d'iniquités sociales et d'exclusion. L'ensemble des partenaires du milieu de la santé, de l'éducation, des services gouvernementaux, des groupes communautaires ou du **monde des affaires** ont des bénéficiaires ou des clientèles touchés par ces paramètres.

Ce concept relativement englobant, a permis depuis le début de regrouper et de maintenir ensemble les divers acteurs et de susciter un véritable partenariat intersectoriel. Ceci permet aussi aux citoyens de s'y retrouver sous le thème global de « Bien-être ».

De plus, les communautés locales (villes, arrondissements, MRC) doivent maintenant assumer de plus en plus un rôle très important dans de nombreux domaines qui touchent au bien-être du citoyen : planification urbaine, conception et revitalisation de quartiers, parcs, transports, égoûts, déchets, logements, loisirs, sécurité, développement économique, etc.

C'est dans ce contexte relativement nouveau que l'approche préconisée par les « **communautés en santé** » prend toute sa valeur. Elle devrait susciter un intérêt marqué pour nous, du domaine de la santé, du bien-être, de l'éducation, de l'emploi et du milieu des affaires etc., afin que nous puissions exercer un « **leadership bien-être** » au niveau local.

Il est toutefois pertinent de se rappeler que sur le territoire d'une communauté locale, **il n'y a pas de pouvoir politique ou autre qui détient suffisamment d'autorité pour commander directement ou indirectement l'ensemble des acteurs préoccupés par son développement**. Si on désire instaurer un changement important à caractère collectif, il faut disposer d'une organisation capable d'avoir la crédibilité nécessaire à l'exercice d'un leadership de concertation. Cette organisation doit projeter si possible une image non partisane, non menaçante et d'intérêt commun.

LE PROJET QUARTIER CENTRE VILLE (DÉVELOPPEMENT LOCAL PAR LE BAS)

En 1997, la permanence du Forum économique de Verdun présenta aux membres du conseil d'administration, un projet qui permettrait aux citoyens de s'impliquer davantage dans les façons de faire du Forum économique de Verdun.

Le projet mettait en relief un certain nombre d'éléments qui étaient susceptibles de créer une certaine turbulence au sein du conseil. La mise en place du projet Quartier Centre ville faisait appel à une approche nouvelle et particulière impliquant que:

- les citoyens deviennent les maîtres d'œuvre du développement de leur milieu;
- des collaborations multisectorielles puissent supporter et accompagner les citoyens tout au long du processus de développement de leur quartier.

Cette façon de faire avait pour conséquence pour le Forum économique de Verdun:

- ① de mobiliser les citoyens non pas autour des priorités des partenaires mais des préoccupations des citoyens;
- ② de permettre aux citoyens non seulement de participer mais de s'appropriier les projets qu'ils désirent réaliser;
- ③ d'impliquer les citoyens à toutes les étapes du processus (choix du projet, façon de le faire, choix des ressources, etc.);
- ④ de mettre en place un certain nombre de pré requis ou de critères de succès qui donnent aux citoyens un certain nombre de balises à leurs actions éventuelles et l'ordre de grandeur du support escompté des partenaires;
- ⑤ de travailler davantage avec les forces des citoyens plutôt que sur leurs faiblesses en préconisant l'empowerment comme pivot primordial de la démarche.

Pré requis nécessaires ou critères de réussite à la mise en place du projet quartier centre ville

Partager une vision prospective commune

L'historique du Forum économique de Verdun (depuis 1991) a permis au travers les consultations populaires et les nombreux colloques de dégager une vision prospective commune de ce que l'on voulait être. Ce long processus de connaissance de nos forces et de nos faiblesses et surtout la volonté d'utiliser les leviers disponibles dans la communauté ont permis de dégager un système de valeur et un certain nombre de priorités d'interventions.

Partager un système de valeur : (principes de base)

Les orientations préconisées et les actions à entreprendre doivent être éclairées par un certain nombre de principes qui remettent parfois en question les valeurs que l'on retrouve actuellement dans la société.

❶ Le développement social propulse le développement économique

C'est lorsque les gens se connaissent qu'ils peuvent s'entraider et échanger services, biens et informations. Ils savent alors à qui faire appel lorsqu'ils ont besoin de quelque chose et lorsqu'ils ont une idée à mettre en œuvre.

La discussion et la confrontation d'idées favorisent la génération d'idées meilleures, plus nombreuses et plus appropriées. **Un tissu social fort est aussi garant d'une meilleure prospérité** en même temps qu'on diminue les facteurs catalysants de problèmes sociaux (gaspillage de potentiels, solitude, maladies, détresse psychologique, etc.) Enfin, une communauté qui se connaît et se tient sera mieux à même de profiter de l'opportunité économique lorsqu'elle viendra, parce que les réseaux de communication sont déjà en place.

② Faire avec et non à la place du citoyen

De plus en plus, les **pouvoirs politiques sont confinés à laisser une plus grande place au citoyen**, soit qu'ils ne peuvent plus financièrement faire sans lui, soit qu'ils aient compris le manque d'efficacité et de dignité qu'impliquait l'ancienne approche, où le citoyen n'était que bénéficiaire de services et ne participait pas à la mise en place des solutions à ses problèmes. Nous sommes donc conduits à **mobiliser les citoyens, à les faire participer, à les habiliter et leur laisser s'approprier les solutions aux problèmes qu'ils auront identifiés et priorisés.**

③ Les solutions simples aux problèmes complexes n'existent pas

Par nos actions sectorielles, on a manifesté longtemps la croyance que des solutions simples devaient diminuer l'incidence de problèmes qu'on voulait simples. L'expérience nous montre au contraire que tous les problèmes sociaux sont liés et complexes. C'est par conséquent des solutions complexes ou générales qu'ils requièrent, ce qui implique une action concertée de la part des divers intervenants et une approche empirique des problèmes sociaux, c'est-à-dire qui mise sur les forces se trouvant sur le terrain et dans le quotidien.

④ "Ensemble penser et agir autrement"

La situation nous impose d'agir pour soulager la souffrance, briser le processus d'appauvrissement et d'isolement collectif, pour favoriser notre prospérité, de meilleurs liens sociaux et en définitive, une meilleure qualité de vie. D'autre part, **l'expérience nous enseigne à penser nos problématiques ensemble plutôt que séparément comme dans le passé, afin que nos actions soient plus appropriées, plus cohérentes, complémentaires et efficaces.** Enfin, nous devons inscrire ces changements dans un contexte politique et économique en pleine redéfinition.

Choix de dix priorités de développement local à Verdun

Ce système de valeurs a facilité la priorisation des orientations et des voies à privilégier pour que collectivement nous trouvions les actions à entreprendre. À partir de ces principes directeurs, il a été possible d'en dégager les dix priorités de développement local suivantes :
(document Verdun Vision 2000)

- Actualiser un plan de mise en valeur du territoire et de ses atouts;
- Entreprendre un programme majeur de rénovation d'embellissement du quartier Centre-ville;
- Développer les berges au profit des citoyens en respectant l'environnement;
- Permettre aux citoyens et surtout les « habiliter » à devenir les maîtres d'œuvre de leur développement social (miser sur leur potentiel);
- Faciliter le renforcement de l'esprit communautaire, d'entraide et de solidarité entre les citoyens;
- Développer le créneau culturel de Verdun et une perception positive de sa vie culturelle;
- Favoriser un climat prospère au développement économique, notamment pour les sans-emploi et les pauvres;
- Favoriser les actions concrètes pour corriger la perception de ville insécure en élaborant des moyens de lutter contre la pauvreté, l'exclusion et la violence;
- Élaborer des moyens concrets d'encadrer et de soutenir les élèves dans leur processus d'apprentissage;
- Développer la mise en valeur de la citoyenneté où le citoyen a non seulement des droits mais des devoirs.

Développer une communauté locale où la population s'y retrouve et s'implique

Pour ce faire, il y a lieu de se préoccuper des volets suivants:

① Mobilisation de la population

- Les citoyens doivent se sentir interpellés et impliqués;
- La consultation seule ne suffit pas;
- Se préoccuper de ceux qui vivent dans le quartier, cela doit se faire parallèlement et même avant des rénovations physiques (développement social précède souvent le développement économique);
- Action conjointe sur les composantes sociales et économiques (réconciliation des objectifs sociaux et économiques);
- Il faut tenter de professionnaliser les citoyens pour qu'ils établissent leurs diagnostics, qu'ils s'impliquent réellement dans les éléments de solution de leurs problèmes;
- Il faut que les citoyens n'aient pas en commun que leurs difficultés, mais qu'ils développent des initiatives et leur potentiel. À cet égard, on doit tenir compte que plusieurs professionnels ou intervenants devront modifier leur façon de faire pour que cette opération réussisse.

② Participation et Appropriation

La participation et l'appropriation ont, à bien des égards, des ressemblances et de la complémentarité. L'appropriation sous-entend d'abord **la prise de conscience** d'un pouvoir de propriété et d'une capacité d'assumer elle-même son développement, d'en devenir le maître d'œuvre et d'exercer une certaine maîtrise d'outils ou de projets susceptibles d'y donner suite. Ceci implique parfois des notions de « développement de compétences actualisées dans l'action », de la motivation de le faire, du sentiment d'un certain contrôle des actions entreprises. Ce processus, personnel ou collectif, exige une **implication réelle des citoyens qui deviennent les maîtres d'œuvres** et qui **apprennent à formuler et réaliser des projets**.

L'appropriation doit être facilitée, supportée, orientée même. Il faut être conscient que la population a ses valeurs, ses intérêts et s'approprie souvent certains quartiers. L'exode des propriétaires, remplacés par des ménages plus démunis, est aussi cause de déclin économique qui enclenche un cercle vicieux : appauvrissement - déclin - dépérissement. Ici, le développement économique local communautaire (dans le sens de la collectivité en général) prend tout son sens : **la prise en charge du milieu par le milieu est essentielle.**

Ce phénomène n'est pas simple, surtout dans les milieux défavorisés urbains. On ne peut pas un bon matin proclamer que la population se prend en main. C'est un processus social complexe qui se cultive et se développe. Le temps est un élément majeur. Il exige de la part des pouvoirs politiques ou des leaders locaux, **une façon de faire qui recentralise les intérêts et les actions dans les préoccupations et les priorités des communautés concernées.** La population a souvent besoin « **de sentir** » qu'on lui permet ou qu'on lui donne l'occasion de « **s'approprier** » des dossiers qu'un état-providence trop centralisateur lui avait parfois enlevés. Ceci ne veut pas dire que les citoyens sont laissés à eux-mêmes **au risque de se faire manipuler par des citoyens** qui n'ont pas nécessairement comme objectifs la prise en charge du milieu par le milieu.

La démarche nécessite plusieurs étapes à franchir et des compromis à faire. Pour qu'une population **se mobilise** et **s'approprie** des éléments de solution à ses problématiques, il y a des conditions à respecter, dont la plus importante est de **tenir compte de ses propres préoccupations plutôt que des nôtres.**

③ L'approche préconisée « L'empowerment »

Ces personnes fragilisées en difficulté ou simplement exclues ou marginalisées sont habituellement assistées dans leur handicap ou dans leur maladie et aidées financièrement pour combler leur manque à subvenir à leurs besoins. L'approche préconisée est presque complètement **axée sur la mise en valeur du potentiel, des habiletés et des forces des individus**, et **par le développement de l'employabilité qui en découle** dans un contexte d'empowerment.

Le processus d'empowerment se définit comme la façon par laquelle l'individu accroît ses habiletés favorisant **l'estime de soi, la confiance en soi, l'initiative et le contrôle**.

L'empowerment s'inscrit dans un processus social de reconnaissance, de promotion et d'habilitation des individus dans leur capacité à satisfaire leurs besoins, à régler leurs problèmes et à mobiliser les ressources nécessaires de façon à se sentir en contrôle de leur propre vie.

Étroitement associé au sentiment de compétence personnelle, de prise de conscience et de motivation, l'empowerment implique aussi une **relation avec les autres**. Il exige des efforts individuels et du support de son milieu.

L'empowerment comporte quatre composantes essentielles :

1) la participation;

un cheminement qui passe de la défense d'intérêts purement individuels au contrôle des ressources collectives

2) la compétence;

l'exercice du pouvoir repose sur trois capacités: choisir, décider et passer à l'action

3) l'estime de soi;

4) la conscience critique;

qui met en relief trois éléments à savoir:

- que l'individu n'est pas seul à avoir un problème;
- que les problèmes individuels et collectifs sont influencés par la manière dont la société est organisée;
- que la solution de ces problèmes passe par une action de changement social.

Lorsque ces quatre composantes sont en interaction, un processus d'empowerment est alors enclenché. Ce processus est donc centré sur les forces et les habiletés des individus plutôt que sur les faiblesses.

Ce processus développe non seulement de l'estime de soi mais permet surtout de donner un sentiment profond de mettre en place des composantes qui laissent entrevoir de « **réussir sa vie** ». Beaucoup de gens ne commencent à s'aimer vraiment eux-mêmes que lorsqu'ils sentent qu'on les apprécie, qu'on leur reconnaît de la valeur et des habiletés. **On développe le goût de vivre**, c'est à dire . un sentiment de bien être intérieur. Cette première étape permet une seconde qui rend les individus plus autonomes, plus efficaces en plus de faciliter la création de liens avec les autres.

Ceci facilite de vivre dans le travail des relations à travers lesquelles on donne et on reçoit : ceci entraîne donc **une sensation de sécurité et de confiance en soi**.

Le travail permet aussi de marginaliser les handicaps et les faiblesses, et le développement de l'employabilité aide aussi de combler deux autres besoins : la **cohérence** et la **transcendance**.

La **cohérence** c'est **vivre en harmonie et en lien étroit avec ce qui nous habite au plus profond de nous mêmes**. Être cohérent nécessite souvent qu'une personne ressource aide à s'ausculter, à mieux se connaître et à découvrir des potentiels parfois inconnus ou des habiletés inexploitées.

La **transcendance** c'est ce désir profond **de sortir de nous-mêmes pour s'ouvrir aux autres**. On développe le sentiment d'appartenance à une organisation ou à une communauté. On se considère utile. Dans cet optique, travailler c'est donner de soi, c'est contribuer à la réussite de l'entreprise.

Le travail donne enfin de la dignité parce qu'il rend autosuffisant et développe de la fierté et de la valorisation.

L'implication et le dépassement permet enfin de s'inscrire dans le phénomène de la réussite.

Ces divers états sont plus ou moins longs à se manifester mais ce sont des étapes qu'on a pu maintes fois vérifier chez les personnes fragilisées ou en difficulté avec lesquelles nous avons travaillé.

📌 **Les caractéristiques du projet**

Contrairement à la façon conventionnelle d'élaborer des projets qu'on a appris à faire pour des bénéficiaires et souvent pour des groupes cibles bien identifiés, il y a lieu de tenir compte des aspects suivants:

- Le projet interpèle n'importe qui dans le quartier selon ses besoins et ses intérêts;
- Planification souple des interventions;
- Programmation intégrée :
 - non basée sur une approche de professionnels mais sur les éléments nécessaires au phénomène de **l'appropriation**;
 - concertation et coordination d'acteurs différents venant des secteurs sociaux et économique;
 - participation publique, privée et communautaire.
- Globalisation des approches;
- Valorisation du potentiel existant ou à développer;
- Utilisation des ressources disponibles;
- **Besoin** de sortir du carcan institutionnel en vue de :
 - susciter des approches différentes;
 - construire de nouveaux modes d'intervention;
 - impulser une dynamique nouvelle aux citoyens pour leur créer de **nouveaux espaces**.
- Développer un « **savoir-faire** » et un « **savoir-être** » particulier.

⑤ **Considérer la citoyenneté comme une valeur à développer**

On est d'avis que le sens du mot **citoyen** doit être investi d'une signification et d'un dynamisme nouveaux. La situation appelle que le citoyen ne se pose plus uniquement en bénéficiaire de services d'une entité administrative et politique, mais **s'engage comme membre de la communauté pour son mieux-être**. Le contexte actuel exige que tous apportent leur contribution aux problèmes auxquels la communauté fait face, et au besoin de prospérité du plus grand nombre. Ainsi, que ce soit pour la sécurité, la lutte contre l'échec scolaire, l'environnement, le développement social ou économique, **être citoyen au sens plein du terme, c'est :**

- S'impliquer dans sa communauté;
- S'approprier son milieu de vie;
- S'attaquer, selon ses intérêts, à une problématique et relever ses défis;
- Développer le sens du civisme, c'est-à-dire des comportements qui facilitent la vie et les rapports entre citoyens en les rendant courtois et efficaces;
- Lutter contre les pires maux de la société (pauvreté, exclusion, violence et, en définitive, criminalité);
- Assumer le fait de faire partie d'une ville, avec ses individus, leurs problèmes et leur potentiel;
- Participer au processus de dynamisation des ressources de chacun pour le développement économique et social de tous;
- Multiplier ses contacts sociaux;
- S'épanouir aux contacts de gens dynamiques et par l'accomplissement d'une tâche qui dépasse ce que peut faire un individu isolé;
- Un moyen de se rendre digne de son humanité.

Le développement de la citoyenneté contribue à créer un climat de paix dans une société où il fait bon vivre et où le développement socio-économique a plus de chance de se réaliser.

Programmation du projet quartier centre ville - objectifs visés

Objectifs généraux

- Réduire la pauvreté et l'exclusion sociale (bien-être social, et sanitaire, vie économique et culturelle, sports et loisirs, etc.);
- Améliorer globalement les conditions de vie de la population du quartier Centre ville de Verdun.

Objectifs spécifiques

- Aider les citoyens à développer des habiletés au processus de résolution de problèmes;
- Susciter l'intérêt et la motivation des citoyens en les impliquant dans le déroulement du projet à partir des besoins qu'ils ont identifiés dans leur quartier;
- Favoriser chez eux le développement du sentiment d'appartenance à la communauté et l'appropriation locale par une participation active aux activités;
- Au point de vue individuel, les aider à développer leurs compétences, l'estime de soi et l'appropriation de leurs forces personnelles;
- Sur le plan communautaire, développer la coopération et la synergie entre les partenaires impliqués dans le projet.

Objectifs à long terme

- stabiliser la population dans le quartier;
- revaloriser l'image de marque du quartier Centre ville;
- favoriser l'appropriation du développement local par les citoyens;
- diminuer l'exclusion sous toutes ses formes;
- diminuer le taux de pauvreté;
- développer la citoyenneté.

Nécessité d'éléments structurants

D'abord le projet bénéficie d'un certain nombre d'éléments structurants:

- pignon sur rue dans le quartier centre ville;
- un parc "Jardin des Petites Binettes" conçu et à l'usage du projet;
- un coin de rue conçu et à l'usage du projet;
- de salles de réunion au Centre d'affaires de Verdun;
- une équipe de 5 à 6 personnes ressources sous la responsabilité d'une personne chevronnée en Santé publique;
- le support du service d'infographie du Forum économique de Verdun; (communication)
- une petite équipe qui développe des demandes de subvention ou qui sollicite des commandites pour assurer la viabilité (toujours précaire) du projet.

Le projet bénéficie assez largement (et gratuitement) d'une couverture de presse des journaux locaux.

Le projet reçoit l'appui politique du Maire de la ville, de conseillers municipaux et de nombreux notables du milieu (particulièrement du monde des affaires)

La démarche utilisée est la suivante:

- ① publicisation de Focus group à l'intention des citoyens du quartier sur des champs divers d'intérêt par exemples: environnement, culture, Santé bien-être, alimentation, etc;
- ② Focus group sur ces thèmes où les citoyens manifestent soit leurs intérêts, leurs craintes, leurs besoins, etc.;
- ③ tentative de trouver des pistes d'intervention en vue de projets où les citoyens sont maîtres d'œuvre;
- ④ support des partenaires comme facilitateurs aux projets des citoyens;
- ⑤ détection de leaders;
- ⑥ Valorisation des citoyens:
le Forum économique de Verdun a développé un nombre considérable d'outils de valorisation pour reconnaître l'implication des citoyens tels: concours Méritas, Coup de chapeau, nomination de Grands Verdunois, citoyens corporatifs exceptionnels, personnalité d'affaires, prix des aînés, prix arts-affaires, prix jeunes promoteurs, gala reconnaissance, etc.

Tentative de bilan sommaire

Comme dans tout projet de développement économique communautaire, le phénomène est complexe et doit être regardé sous plusieurs angles. Selon la lunette utilisée, les résultats obtenus peuvent être perçus de diverses manières : négativement selon des objectifs trop ambitieux ou positivement selon l'optique d'un processus complexe d'une nouvelle façon de faire.

Durant cette longue période, l'histoire à succès de « Qui a piqué mon fromage »⁴ s'applique merveilleusement car le changement, sous toutes ses formes, est un phénomène omniprésent avec des réactions fort différentes et parfois justifiées des partenaires et des citoyens.

La venue de leaders, l'environnement externe en constante mutation, les modifications des valeurs de la société, les nouvelles priorités sont quelques uns des nombreux paramètres qui influencent une démarche de développement local.

En contrepartie dans notre milieu ce qu'il y a eu de plus stable, a été probablement les commerçants, la population et son milieu de vie, certaines institutions. Dans ce contexte, le Forum économique de Verdun a été globalement plus un organisme de concertation dans les premières années (majoritairement du développement local par le haut) pour, peu à peu, consacrer plus d'énergie à la mobilisation des citoyens particulièrement dans le quartier Centre ville (développement local par le bas).

Les premières années ont été consacrées à mettre en place les conditions de réussite au processus de développement local dans la communauté verdunoise, qui sont :

- L'existence d'une véritable communauté locale pour les partenaires et les citoyens;
- L'identification de leaders;
- Le développement d'un esprit d'entrepreneurship;
- L'encouragement des entreprises et des initiatives locales concrètes;
- La valorisation de ceux qui s'impliquent;
- La volonté d'un effort soutenu durant de nombreuses années; (continuité des projets)
- Le développement d'une stratégie axée sur les petits coups comme sur les grands coups;
- La création d'un climat propice à l'action (éliminer méfiance, guerre de clochers etc.);
- La mise en place de partenariats socio-économiques réels.

À cet effet un document intitulé « **Origine et initiatives du Forum économique de Verdun** », décrit sommairement une trentaine de projets sous l'égide du Forum économique de Verdun.

Puis, peu à peu, nous avons, en parallèle, tenté d'instaurer un processus d'une nouvelle façon de faire avec les citoyens dans le Quartier Centre ville. Ce projet préconise fondamentalement le développement local par le bas.

⁴SPENCER Johnson, 1998, Editions Michel Lafond, pour la traduction française 2000

Qu'en est-il du **Projet Quartier Centre ville après 4 ans?**

Implantation graduelle d'un processus d'une nouvelle façon de faire

- **Plusieurs y adhèrent soit par conviction, soit par la force des choses :**
 - volonté politique très importante du maire de la ville, de plusieurs conseillers municipaux, de la direction générale et de quelques services municipaux;
 - Plusieurs dirigeants ou leaders de la communauté s'impliquent dans cette façon de faire en facilitant des nouveaux lieux de pouvoir et d'écoute des citoyens;
 - Certains y voient des occasions d'affaires (hommes d'affaires, rénovateurs, commerçants, etc.);
 - Plusieurs citoyens ordinaires s'impliquent dans l'optique d'une citoyenneté responsable ou en vue d'améliorer leur milieu de vie;
 - Certains intervenants du CLE Verdun découvrent un projet concernant une grande partie de leur clientèle (Emploi Québec, Sécurité du revenu) mais la très grande majorité sont des fonctionnaires absents de la communauté et peu conscientisés au développement local.
- **Plusieurs résistent consciemment ou pas, pour diverses raisons :**
 - par ignorance du concept et des priorités locales (surtout pour les nouveaux directeurs d'institution);
 - changement dans la manière dont on a appris à faire des choses;
 - résistance normale au changement;
 - partage de responsabilité implique un partage de pouvoir avec les simples citoyens;
 - manque de vision prospective (objectifs à courte vue);
 - menace pour plusieurs pouvoirs en place (certains fonctionnaires, professionnels, élus, etc.);
- **Certains éléments facilitants :**
 - Au Québec, le gouvernement central vient de reconnaître le bien fondé du développement local : Ministère des régions, Centre local de développement (CLD), avec des nouveaux budgets de fonctionnement;
 - La situation détériorée laisse place à des initiatives nouvelles des citoyens.
- **Certains éléments structurants :**
 - Nouveau plan d'aménagement du territoire par la ville (1999);
 - Police de quartier (nouveau concept favorable au projet);
 - Ouverture de l'école sur le quartier (concept à développer suite au Sommet de la Jeunesse);
 - Le Projet quartier Centre-ville a pignon sur rue depuis trois ans en plein centre du quartier;
 - Une équipe de six ressources anime la population (en place depuis trois ans).

Identification d'opportunités locales de développement

Lors de l'élaboration de son plan d'action, (P.L.A.C.É.E.), le Centre local de développement de Verdun (CLD) a identifié cinq opportunités de développement qui sont de nature à favoriser l'amélioration du quartier Centre-Ville, la qualité de vie de ses citoyens et la création d'emplois pour les assistés sociaux et les chômeurs. Ces axes de développement prioritaires sont :

- **Le potentiel récréo-touristique de Verdun**

Le développement de ce secteur tient compte d'un bassin d'employés qui se retrouvent potentiellement en grand nombre au quartier Centre-ville et qui sont susceptibles de se trouver un emploi dans ce secteur inexploité.

- **Le développement des activités culturelles notamment dans le quartier Centre-ville**

La vie culturelle est à développer car on n'y retrouve actuellement aucun cinéma, aucun théâtre, aucun musée ou galerie et les expositions y sont rares.

- **La rénovation des maisons du quartier Centre-ville**

La majorité des 2,630 logements requérant des rénovations majeures à Verdun se retrouvent dans le quartier Centre-ville. Le CLD priorise la rénovation de ces logements en tenant compte d'un coefficient de rétention des citoyens actuels (préoccupation de ne pas évacuer systématiquement les démunis avec des logements trop dispendieux).

- **La sous-traitance et l'achat local sont à développer avec les donneurs d'ordre du milieu**

- **La création d'entreprises à forte densité de main d'œuvre et la formation**

Le CLD est préoccupé par le taux de chômage élevé et par le fait que plus de la moitié des chômeurs et des assistés sociaux verdunois n'ont pas de compétences particulières ou même une formation de base correspondant aux exigences minimales du marché du travail.

Les priorités sont identifiées, mais après deux ans, le Centre local de développement de Verdun a développé davantage une approche technocratique qui tente de **développer des pouvoirs** (octroi de petites subventions) plutôt que **d'influencer la mobilisation** et la participation des citoyens pour réaliser ses axes de développement ce qui, à date, n'en fait pas un instrument prépondérant de véritable développement local pour revitaliser la ville.

Des réalisations concrètes au quartier Centre-ville (quelques exemples)

- **En amélioration du territoire**

- Projet de nettoyage des ruelles (projet Unis Vert Verdun)
- Projet de nettoyage et le développement des berges
- Projet d'embellissement Projet Ville en fleurs
 Projet Faire sourire votre maison
- Projet d'aménagement Parc des Petites Binettes
 Coin Verdun – de l'Église (aménagement)
- Programme de plantations d'arbres, etc
- Projet de rénovation de vitrines avec des artistes locaux..

- **En sécurité**
 - Projet Bon voisinage
 - Recherche sur les perceptions des citoyens du quartier relativement à la sécurité
- **En rénovation domiciliaire**
 - Rénovation des logements, transformation en condominium et en copropriété (projet majeur, plus de 20 rénovateurs, subventions importantes de la ville etc.)
 - Projet de nouvelles constructions dans le quartier (en cours)
 - Programme de démolition d'hangars
- **En développement économique**
 - Centre d'affaires de Verdun pour travailleurs autonomes en démarrage
 - Société de développement commercial Wellington (marchands)
 - Regroupement d'hommes d'affaires : Midi motivation de la Fondation du développement local
Déjeuners d'André (travailleurs autonomes)
 - RAME (projet de Mentorat)
- **En solidarité**
 - Entreprise d'économie sociale (Terrasse du jardin)
 - Entreprise d'insertion sociale (Centre de formation du Jardin du citoyen)
 - Société culturelle des Terrasses du jardin
 - Projets Refuge pour chats de Verdun
 - Multiples petits projets (concours Méritas, plus de 1000 projets depuis sept ans pour l'ensemble de la ville)
- **En animation et éducation populaire**
 - Focus group
 - Formation en animation
 - Identification de leaders
 - Outils d'information (ex. Info Lien, dépliants : Faits saillants et priorités - Le développement local et Empowerment - Projet Quartier Centre ville,
 - Outils de formation (ex. cahier d'animation)
 - Fiches (25) d'animation et d'interprétation pour enfants de 4 à 10 ans (projet Parc Jardinets « Les Petites Binettes »)

Une culture de développement local (un objectif à long terme)

L'implantation d'une culture de développement local est un processus complexe qui nécessite de l'animation, de la formation continue et du temps, et qui se déroule dans un environnement en constante transformation. Les très nombreux changements chez les partenaires du Forum sont une contrainte avec laquelle il faut composer. Les représentants à la table de concertation du Forum économique de Verdun ont presque tous changé au cours des deux dernières années, vu les nombreux changements structurels dans les institutions du territoire. Les guerres de clocher, la méfiance demeurent les grands obstacles au fonctionnement et à la démarche du développement économique communautaire. L'adhésion à la démarche, la connaissance de cette nouvelle façon de faire par des partenaires nouveaux sont autant d'éléments qui ralentissent l'implantation d'une véritable culture de développement local.

Le projet quartier Centre-ville propose une approche qui favorise la prise en charge du milieu par le milieu. Il permet la mise en place de conditions favorables à la revitalisation du quartier, en vue de diminuer les conséquences négatives dues à son dépeuplement et à son appauvrissement.

Déjà en 1986, le gouvernement canadien par son ministre de la santé, l'honorable Jake Epp proclamait « **La Santé pour tous** » comme plan d'ensemble pour la promotion de la santé. Ce plan nous proposait des défis et des moyens qui se situent tout à fait dans le sens de l'approche préconisée dans le Projet Quartier Centre ville. À titre d'exemple, on peut mentionner les défis de réduire les inégalités et de favoriser l'autonomie des individus. De même, comme mécanismes de promotion de la santé, on encourage la création d'environnement sain, l'entraide et les initiatives personnelles en utilisant notamment des stratégies qui stimulent la participation de la collectivité et améliorent les services.

À l'instar des priorités nationales de santé publique au Québec : 1997-2002, Le Projet Quartier Centre ville favorise l'application des quatre principes directeurs énoncés qui indiquent le sens et les axes à partir desquels les actions sont accomplies, ce sont :

- **agir et comprendre;**
- **s'engager davantage auprès des communautés;**
- **s'engager davantage dans la lutte contre les inégalités en matière de santé et de bien-être;**
- **intervenir de façon concertée et coordonnée.**

Tel que mentionné par Fréchette et Favreau (1993), un travail de longue haleine de prévention sociale en développement local s'impose dans les communautés en difficulté (comme le quartier Centre-ville de Verdun). Suite à l'observation de nombreux projets novateurs, ces auteurs concluent que nous devons nous appuyer sur les trois critères suivants pour avoir une garantie minimale de réussite soit **la proximité, l'exemplarité et la réciprocité.**

Nous sommes convaincus que le Projet Quartier Centre ville réunit les conditions de succès par la mobilisation des nombreux partenaires multisectoriels déjà très impliqués dans le milieu, et par le souci de fournir aux citoyens les moyens leur permettant de s'approprier la démarche de développement local et de s'investir dans les solutions des problèmes propres à leur milieu.

Le processus mis en place doit être considéré comme plus important que les actions réalisées car il est porteur d'une nouvelle façon de faire susceptible d'avoir une portée à moyen et à long terme.

CONCLUSION

L'implication des personnes du milieu comme on en retrouve en grand nombre dans le Quartier Centre ville sont souvent des citoyens fragilisés en difficultés exclus ou marginalisés qu'on a peu ou pas interpellés comme acteurs et partenaires dans la mise en place de projets dans le milieu. On constate que la société crée hélas trop souvent l'exclusion et la pauvreté. Une assistance sociale parfois humiliante, une concentration des efforts davantage déployée sur les handicaps et les faiblesses contribuent trop souvent à maintenir des personnes défavorisés dans une situation de misère chronique.

L'expérience du projet Quartier Centre ville nous confirme que des citoyens en difficulté peuvent souvent puiser à même leur potentiel ou leurs talents, souvent méconnus et inexploités pour améliorer leurs conditions de vie et leur niveau de vie. Ils ont besoin de se sentir supporter. On leur donne trop souvent l'impression que nous les professionnels de la santé, de l'éducation ou de l'insertion, savons mieux qu'eux, ce qu'ils ont besoin pour les soutenir dans leurs maladies, leur handicap ou leurs difficultés.

En terminant nous aimerions souligner que le développement local est l'échelon de base d'une véritable démocratie et de l'apprentissage de la citoyenneté. **"A une échelle qu'il peut saisir et dans un langage qui soit le sien, chacun peut dire son mot, exprimer ses aspirations mobiliser ses ressources en intégrant ses choix dans des perspectives dynamiques et plus vastes. Il ne suffit pas d'être acteur de son développement encore faut-il en être véritablement l'auteur"** (dinet, 1997: 318)