

InterActions

Centre de recherche et de partage des savoirs  
CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

**REGARDS CROISÉS SUR UNE  
INNOVATION SOCIALE : LA  
SENSIBILISATION COMMUNAUTAIRE  
EN SANTÉ DE PROXIMITÉ DES  
JEUNES DE MONTRÉAL-NORD**

**ISABELLE RUELLAND, PHD  
LÉA COGET, M.SC**

AOÛT 2021

17

# Regards croisés sur une innovation sociale : la sensibilisation communautaire en santé de proximité des jeunes de Montréal-Nord

## AUTEURES

**Isabelle Ruelland**, Ph.D. Sociologie, Chercheure postdoctorale, Hub-Santé Politique, Organisations et Droit, École de santé publique, Université de Montréal, Chercheure, Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

**Léa Coget**, M. Sc., agente de recherche, Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

## COORDINATION DE L'ÉDITION ET RÉVISION

**Geneviève Grenier**, Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

## GRAPHISME

Le Zeste Graphique et Patricia Décarie

## DIFFUSION

Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal : [www.centreinteractions.ca](http://www.centreinteractions.ca)

## REPRODUCTION

Il est permis de reproduire à des fins purement informatives et non commerciales tout extrait du présent document pourvu qu'aucune modification n'y soit apportée et que le nom de l'auteur original et de la source soient clairement indiqués.

© Centre InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

ISSN 2291-5958 (En ligne)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2021

## REMERCIEMENTS

Nous souhaitons tout d'abord remercier les jeunes agent.e.s de sensibilisation communautaire de Montréal-Nord. Votre engagement et votre participation à ce projet de recherche ont fait toute la différence.

Ensuite, nos remerciements vont aux partenaires : le Centre des jeunes l'Escale, Coup de pouce jeunesse, Hoodstock, Un itinéraire pour tous (UIPT), Parole d'excluEs, la Coopérative de développement économique et communautaire de Montréal-Nord (CDEC), l'équipe en organisation communautaire du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal, le Poste de quartier 39 du Service de police de Montréal (PDQ39), Nos jeunes à coeur, et l'arrondissement de Montréal-Nord. Votre ouverture et votre soutien tout au long de ce projet ont grandement contribué à son déploiement. Nous tenons à mentionner l'appui inlassable de Céline Coulombe, organisatrice communautaire au CIUSSS NIM qui a rendu cette recherche partenariale possible ainsi qu'à Sophie Laquerre et Danièle Salmeron du Centre des jeunes de l'Escale qui, par leurs nombreuses attentions quotidiennes, nous ont permis d'aller plus loin dans la démarche de coconstruction avec les jeunes.

Nous tenons aussi à remercier nos complices du Centre de recherche de partage de savoirs InterActions pour leur appui continu dans la réalisation de ce projet : Lourdes Rodriguez del Barrio qui nous a ouvert le chemin de ce partenariat, Aurélie Hot pour l'accompagnement et l'animation du Forum « Regards croisés sur les pratiques de sensibilisation communautaire des jeunes » regroupant plus de 20 jeunes et intervenant.e.s et partenaires du projet et finalement Geneviève Grenier pour la réalisation des outils de transfert de connaissances.

Enfin, pour leur soutien financier, nous voulons remercier le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH) ainsi que l'Équipe de recherche ÉRASME financée par le Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture (FQRSC).

## Table des matières

Contexte de la recherche et objectifs .....	4
Objectifs de la collaboration de recherche .....	5
Méthodologie de la recherche .....	5
Résultats .....	6
<b>I. Une nouvelle collaboration intersectorielle à Montréal-Nord .....</b>	<b>7</b>
Un historique de collaboration locale marquée par des défis et des tensions ...	7
Des obstacles surmontés en contexte de crise sanitaire .....	7
<b>Une collaboration aux forces multiples .....</b>	<b>8</b>
Un but commun: prendre soin de la population de Montréal-Nord .....	8
Une initiative pionnière qui vient de la base .....	9
Divers soutiens institutionnels .....	9
Une approche réaliste tournée vers l'action .....	10
Un leadership communautaire partagé .....	11
Des défis rencontrés .....	11
<b>II- Les pratiques de coordination et d'accompagnement du travail de sensibilisation .....</b>	<b>12</b>
Des défis rencontrés durant l'accompagnement .....	15
<b>III- Les pratiques de sensibilisation communautaire .....</b>	<b>16</b>
Une pratique axée sur la communication.....	16
Une pratique exigeante .....	17
Une approche citoyenne singulière.....	18
<b>Une expérience transformatrice .....</b>	<b>19</b>
Une expérience pour découvrir son potentiel.....	20
Une expérience de socialisation pour créer des liens.....	21
Une expérience engagée pour découvrir sa communauté .....	22
<b>IV- Des pistes prometteuses et des retombées à long terme.....</b>	<b>22</b>
<b>Des pistes pour la collaboration intersectorielle .....</b>	<b>22</b>
Des clés au succès de la collaboration intersectorielle .....	23
<b>Des pistes pour les pratiques d'accompagnement des jeunes agent.e.s de sensibilisation .....</b>	<b>24</b>
Une action collective plus efficace .....	24
<b>Des pistes pour les pratiques de sensibilisation.....</b>	<b>24</b>
Une innovation sociale pour le travail de proximité impliquant des jeunes citoyen.ne.s.....	25

## Contexte de la recherche et objectifs

Le Centre des jeunes l'Escale s'est allié à plusieurs acteurs importants du territoire de Montréal-Nord pour mettre en place des équipes de sensibilisation et de promotion à la distanciation physique auprès des citoyen.ne.s et des commerçant.e.s de Montréal-Nord. Le partenariat rallie les forces de :

- Coup de pouce jeunesse Montréal-Nord,
- Hoodstock,
- Parole d'excluEs,
- Un itinéraire pour tous (UIPT),
- Coopérative de développement économique et communautaire de Montréal-Nord (CDEC),
- Équipe en organisation communautaire du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal (CIUSSS NIM),
- Poste de quartier 39 du Service de police de Montréal (PDQ39),
- Arrondissement de Montréal-Nord, et
- Nos jeunes à coeur<sup>1</sup>.

L'intervention s'est déployée par étape en commençant par le secteur du nord-est pour ensuite rejoindre divers lieux où le non-respect des consignes est observé et jugé problématique. Ce projet pilote a évolué de façon progressive et selon les besoins et les enjeux rencontrés. De mai à août 2020 inclusivement, le projet prend forme et évolue pour répondre à d'autres besoins de la communauté nord-montréalaise. Le mandat des agent.e.s de sensibilisation (aussi nommé.e.s « marcheur.euse.s »), en dyade, est de promouvoir et de sensibiliser les citoyen.ne.s et les commerçant.e.s aux bonnes pratiques de distanciation physique, non de les faire respecter.

Un comité de coordination (le Comité aviseur) composé de représentant.e.s des organismes impliqués accompagne la mise en place et l'évolution du projet. Afin de documenter leurs pratiques, ce comité a fait appel à une équipe du centre de recherche et de partage des savoirs InterActions (CIUSSS NIM) pour les accompagner dans leur démarche. Cette équipe est composée d'Isabelle Ruelland (chercheuse principale) et de Léa Coget (agente de recherche).

Ce projet s'inscrit aussi dans la recherche postdoctorale d'Isabelle Ruelland portant sur les espaces d'innovation démocratique de réseaux locaux de santé de proximité (CRSH 2019-2021). Par cette étude nous proposons de saisir comment des réseaux

---

1 Cet organisme communautaire ne faisait pas partie des partenaire initiaux. Il s'est joint plus tard durant l'été.

hybrides en santé de proximité impliquent des citoyen.ne.s dans la mise en œuvre d'intervention collective pour soutenir les groupes les plus vulnérables à maintenir leur bien-être. Cette étude permet de construire une analyse basée sur des preuves empiriques en contexte d'actions communautaires en vue de créer ou maintenir des environnements favorables à la santé et à la qualité de vie de quartiers ciblés. L'approche sous-jacente est l'étude de cas multiples et se traduit par une analyse intégrée de 3 différents cas dans des quartiers vulnérables de Montréal<sup>2</sup>

## Objectifs de la collaboration de recherche

La recherche vise 3 objectifs :

1. Décrire **la collaboration intersectorielle** entre les partenaires du projet.
  - Examiner les trajectoires des collaborations intersectorielles créées. Quels risques ont été pris ? Quelles innovations collaboratives ont été construites ?
2. Décrire **les pratiques** mises en place ainsi que leur évolution.
  - Identifier les forces, les défis ainsi que les enjeux de la mise en place, du déploiement et de la pérennisation des pratiques en santé proximité en vue de les améliorer.
3. Documenter **l'expérience des agent.e.s de sensibilisation** et les retombées pour les jeunes.
  - Identifier les apprentissages réalisés par les jeunes.

## Méthodologie de la recherche



Pour atteindre ces objectifs, nous avons fait de l'observation participante (incluant une fiche de documentation et de réflexions sur les pratiques par et pour les jeunes, voir exemple plus bas), 15 entrevues individuelles avec des jeunes, des intervenant.e.s, des coordonnateurs.trice.s et des partenaires du projet, une entrevue de type groupe de discussion avec les membres du Comité aviseur et un forum de discussion « Regards croisés sur les pratiques des agents de sensibilisation communautaire » avec l'ensemble des participant.e.s. Au-delà d'une description stricte des actions menées, la recherche vise à comprendre les pratiques de sensibilisation des agent.e.s et leur contexte organisationnel en explorant la


---

<sup>2</sup> Pour produire des données probantes qui puissent soutenir la prise de décision, cette étude porte aussi attention aux éléments convergents d'un cas à l'autre. Les résultats préliminaires identifient notamment le rôle central des processus de coanalyse et de cogestion des interventions collectives avec des citoyen.ne.s vulnérables pour faciliter leur navigation dans le réseau de santé ainsi que leur capacité d'agir pour faire respecter leur droit à des services de proximité.

vision de l'intérieur qu'en ont les acteur.trice.s centraux de l'intervention en santé de proximité. Les résultats sont le fruit d'une approche collaborative menée en partenariat avec les intervenant.e.s et les promoteur.trice.s du projet.

### 3 EXEMPLES DE FICHES DE DOCUMENTATION ET DE RÉFLEXIONS

 <p>Équipe de sensibilisation communautaire - covid 19</p> <p>Date : <u>Le 15.05.2020</u></p> <p>Nom : <u>Anahi Charles</u></p> <p>NB personnes rejointes : ADL <u>30</u> Jeunes <u>25</u> H _____ F _____</p> <p>NB masques distribués : <u>55 masques</u></p> <p>Décrire une situation ou un fait : <u>Un dame qui veut des masques pour ses enfants qui vont retourner à l'école</u></p> <p>Qu'est-ce que tu as ressenti? <u>On s'est senti utile à la population.</u></p> <p>Qu'est-ce que cela t'a appris sur ta communauté? <u>Sevior la communauté.</u></p>	 <p>Équipe de sensibilisation communautaire - covid 19</p> <p>Date : <u>27 / 08 / 2020</u></p> <p>Nom : <u>Rosenay Étienne</u></p> <p>NB personnes rejointes : ADL <u>10</u> Jeunes <input checked="" type="checkbox"/> H _____ F _____</p> <p>NB masques distribués : _____</p> <p>Décrire une situation ou un fait : <u>Exposition d'arts d'Ivanka. Événement Arrondissement MTL-Nord</u></p> <p>Qu'est-ce que tu as ressenti? <u>Inspirée, nouveau regard</u></p> <p>Qu'est-ce que cela t'a appris sur ta communauté? <u>Il y a de l'art dans l'air</u></p>
---	---



Équipe de sensibilisation communautaire - covid 19

Date : 17 novembre 2020

Nom : Davidson Pierre

NB personnes rejointes : ADL 200 Jeunes \_\_\_\_\_ H \_\_\_\_\_ F \_\_\_\_\_

NB masques distribués : 130

Décrire une situation ou un fait : Il faisait froid. Un monsieur est resté gelé à nous regarder pendant 10 secondes car il croyait que c'était un "piège" les masques gratuits. C'était drôle!

Qu'est-ce que tu as ressenti?  
Les gens n'étaient pas enthousiastes au début, à la fin ils étaient très motivés et allaient en courant vers les gens.

Qu'est-ce que cela t'a appris sur ta communauté?  
Les gens sont contents de recevoir un masque gratuitement. Ils sont contents de voir que ce sont des jeunes qui s'impliquent

## Résultats

### Les résultats du projet en quelques chiffres

- 37 agent.e.s de sensibilisation communautaire déployé.e.s sur le terrain
- 12 200 citoyens et citoyennes rencontrés
- Près de 190 commerçant.e.s sensibilisés

## TERRAIN D'INTERVENTION DES ASC

Auto-division du territoire d'intervention couvert par les agent.e.s de sensibilisation communautaire



### *I. Une nouvelle collaboration intersectorielle à Montréal-Nord*

Dans un contexte d'urgence inédit et en dépit des difficultés pour mettre en place des collaborations interorganisationnelles et intersectorielles le projet des jeunes agent.e.s de sensibilisation voit néanmoins le jour avec une rapidité sans égale. Afin de prendre la mesure des forces de cette collaboration et des enjeux persistants, il faut comprendre ses leviers de mise en œuvre et de déploiement.

#### **Un historique de collaboration locale marquée par des défis et des tensions**

Le projet des jeunes agent.e.s de sensibilisation naît dans un contexte communautaire nord-montréalais marqué par une histoire de collaboration intersectorielle et communautaire traversée par des tensions entre des organismes. Ces difficultés à collaborer ont créé une mosaïque de projets menés isolément et en parallèle. L'arrondissement compte également des liens bien établis entre certains groupes de partenaires. Certains souhaitent élargir le réseau d'organismes impliqués dans les collaborations. Cette dynamique partenariale s'observe dans un territoire marqué par un pluralisme culturel et des inégalités sociales importantes.

#### **Des obstacles surmontés en contexte de crise sanitaire**

L'apparition de la pandémie en mars 2020 pose des défis immenses au milieu institutionnel et communautaire nord-montréalais : comment répondre aux besoins criants des citoyen.ne.s et combler les vides flagrants de services, notamment en termes d'action de proximité ? Des organismes comme la CDEC

se trouvent incapables de poursuivre leurs actions de terrain tandis que d'autres organismes créent plusieurs projets pour répondre rapidement aux besoins des citoyen.ne.s.

Les « bons côtés de la pandémie, c'est qu'elle ouvre le champ des possibles » (G2), souligne une partenaire impliquée dans la mise en œuvre du projet. La crise facilite la proactivité et le dépassement des anciennes tensions locales ainsi que l'émergence de nouvelles dynamiques de solidarité de quartier. Comme le résume un autre partenaire : « Quand il y a des circonstances exceptionnelles, ça permet de faire des choses exceptionnelles » (G6). L'incertitude et l'urgence apparaissent donc comme une occasion pour innover. Comme le nomme un coordonnateur d'équipe de sensibilisation, le projet des marcheur.euse.s « part de rien » et « se saisit de la crise comme d'une occasion pour faire autrement, sans cadre établi préalablement » (G1), ce qui se révèle particulièrement stimulant pour les partenaires. La nécessité de réagir dans l'urgence à une situation sans précédent a provoqué un sursaut parmi les acteur.trice.s communautaires, et a été l'occasion d'une action fortement concertée. L'expérience de la collaboration intersectorielle et interorganisationnelle qui en a résulté et qui s'est déployée tout au long du projet des jeunes agent.e.s de sensibilisation ouvre de nouvelles possibilités de partenariats pour la suite.

### UNE COLLABORATION AUX FORCES MULTIPLES

Le rôle de coordination de la collaboration interorganisationnelle et intersectorielle est revenu au Centre des jeunes l'Escale, foyer des agent.e.s de sensibilisation. La directrice a accepté le rôle en établissant un **leadership partagé**, des rapports horizontaux avec les partenaires et des dialogues fréquents dans le cadre d'un comité *ad hoc* : le « Comité aviseur ». Cet espace de discussion, tenu à intervalle régulière, réunit tous les partenaires impliqués et a permis l'engagement de tous en vue de la réalisation d'une mission clairement et collectivement définie. Des **échanges informels** en tête-à-tête entre des partenaires du projet, à l'extérieur de cet espace, ont aussi permis de maximiser les chances de succès en offrant à chacun.e la reconnaissance attendue pour son implication. La **souplesse de l'organisation collective** ainsi que **l'approche pragmatique adoptée** par l'ensemble des parties prenantes, engagées sur le terrain et tournées vers l'action, compte parmi les facteurs de succès de cette collaboration.

### Un but commun: prendre soin de la population de Montréal-Nord

Dès le début de la pandémie, un but commun et transversal s'impose pour la plupart des institutions publiques et des organismes communautaires, relativisant les différences de missions entre les organisations. On partage tout d'abord des inquiétudes : rejoindre les citoyens et citoyennes les plus touché.e.s par la pandémie. De là, l'objectif des organisations communautaires et publiques apparaît identique pour tous les partenaires : venir en aide aux populations vulnérables du territoire. On adhère spontanément à cet objectif, car, comme le dit un partenaire,

« on a différentes missions, mais on a les citoyen.ne.s en commun » (partenaire, G3). D'un commun accord, on décide de travailler ensemble et faire front commun en dépit des différences de logique organisationnelle et sectorielle.

*« Et dans l'urgence, moi ce que je voyais c'est des partenaires à Montréal-Nord qui n'ont rarement autant partagé les mêmes inquiétudes. Et ça, ça restait un moteur pour chercher comment on allait rejoindre les citoyens » (partenaire, G9)*

Pour soutenir la population, les partenaires étaient prêts à plonger dans la mise sur pied du projet des jeunes agent.e.s de sensibilisation rapidement : « Entre l'idéation et la mise en place des premières personnes sur le terrain, il s'est passé une dizaine de jours. On a même commencé sans avoir de confirmation du financement ! C'était prendre des risques qui en valaient la peine finalement » (partenaire, G9). Au-delà des différences de missions et de visions, les partenaires mettent en œuvre une collaboration qui montre « qu'on peut se tenir ensemble en termes de collectif et puis réellement changer le visage de Montréal-Nord et changer les impacts de la maladie sur les citoyens. » (partenaire, G4).

Favoriser concrètement l'expérience des jeunes et faire en sorte qu'ils acquièrent par ce biais une nouvelle expérience était un autre objectif central partagé par l'ensemble des partenaires. Ils soulignent que « [la] première chose qui est importante depuis le début c'est de s'assurer que ces jeunes qui participent à ce projet-là acquièrent une expérience qui va leur permettre d'utiliser cela dans n'importe quel milieu par la suite, et même de créer ou de participer à la cocréation de certaines initiatives et de les valoriser aussi dans une communauté qui a mauvaise presse auprès des jeunes et là qui joue un rôle de leadership. » (partenaire, G8).

### **Une initiative pionnière qui vient de la base**

Le fait que l'initiative émerge de la base est un des facteurs de succès de l'expérience de collaboration intersectorielle mise en œuvre dans le cadre du projet des jeunes agent.e.s de sensibilisation communautaire. Comme le note un partenaire : « ce projet est une initiative et une prise en charge qui vient du communautaire », ce qui met selon lui en évidence que « les gens qui sont touchés dans cette communauté-là trouvent eux-mêmes leurs solutions » (partenaire G8). Cela a donné au projet un caractère « groundé ». Il n'est « pas teinté par l'appareil politique ou philanthropique », ce qui rend un projet « plus fort » (partenaire, G7). Ce projet rallie aussi différentes initiatives qui étaient déjà en cours, en parallèle.

### **Divers soutiens institutionnels**

Dans la mise en œuvre du projet, l'engagement des institutions publiques a eu un effet facilitant et structurant. Le CIUSSS NIM a joué un rôle de soutien et d'accompagnement de la pratique de sensibilisation et, tout comme le PDQ39, ont tissé des liens et fait jouer des mécanismes de reconnaissance sur le terrain. La formation des agent.e.s de sensibilisation créée pour l'occasion par le CIUSSS

NIM est un moment rassembleur qui donne un sens à la sensibilisation, au-delà de l'information partagée concernant les consignes sanitaires, et permet aux acteur.trice.s de se rencontrer. L'arrondissement a aussi apporté son soutien et a été présent au Comité aviseur. Il naît de ce partenariat entre organismes communautaires et institutionnels une capacité collective de mobiliser des ressources.

### Une approche réaliste tournée vers l'action

La collaboration entre une diversité de partenaires est facilitée par une approche réaliste, tournée vers l'action. Les organismes tentent de répondre de façon rapide, efficace et adaptative aux besoins observés. Une partenaire du projet raconte : « Très rapidement, les organismes disent « moi je pourrais mettre deux intervenants là-dessus », [la directrice de l'Escale] dit « moi j'ai des jeunes qu'on n'occupe pas, on pourrait les occuper, parce qu'on est inquiets de leur oisiveté ». Peu à peu, les partenaires se dotent d'un mode de fonctionnement flexible. L'ouverture et la communication est facilitée par la création du Comité aviseur au sein duquel se rencontraient les partenaires de façon récurrente, en parallèle des instances de concertations habituelles du quartier. Les rencontres hebdomadaires du Comité permettent aux partenaires de ventiler, d'aborder les enjeux et les tensions émergentes avant qu'elles ne se transforment en conflits.

*« Donc pour moi, parce qu'on est acteur durant ce moment de la COVID, fallait qu'on soit dans le Comité aviseur pour justement désindividualiser. Je veux dire que pour moi si on n'était pas là, il y aurait une forme d'individualité du travail qui aurait été fait par notre organisme. Donc on devait être là que ce soit dans les rues, que ce soit dans les rencontres. » (Partenaire, G4)*

Le Comité aviseur est également un espace de prise de parole « qui permet de maintenir la familiarité dans le lien et [...] d'avoir le pouls du terrain » (partenaire, G6) et ainsi de saisir comment leur manière de collaborer favorise l'expérience des jeunes impliqués sur le terrain. Ce lien se fait surtout lorsque les intervenant.e.s terrain viennent partager le quotidien des agent.e.s de sensibilisation : les défis, les bons coups, par exemple. Ces rencontres hebdomadaires permettent aussi aux partenaires de connaître les gens du milieu et tisser des liens avec d'autres organismes en apprenant à travailler ensemble, ce qui offre une porte d'entrée pour d'autres collaborations avec des organisations qui souhaitent s'inspirer de leur projet pour le mettre en place dans d'autres territoires.

Des suivis serrés étaient aussi maintenus. Un partenaire mentionne qu'on tenait des rencontres pour trouver des manières d'interpeller les commerçants, par exemple. On trouvait alors le bon interlocuteur et l'on constatait de nouveaux liens. « Alors, il y avait beaucoup de proactivité qui se faisait entre les rencontres pour qu'on puisse vraiment avancer. C'est beaucoup de souplesse de la part des gens pour faire des choses inhabituelles. » (Partenaire, G3)

En marge du Comité aviseur, il existe aussi des mécanismes informels d'échanges qui sont garants de leur bon fonctionnement. C'est ainsi que se déploie un dispositif de régulation et de reconnaissance informel, permettant de dénouer les malentendus. « Avec le contexte de la pandémie, avec le fait qu'on était obligé de se parler toujours au téléphone, ça a comme légitimé cette façon-là de travailler. [...] Alors là, ça a eu un effet de libérer la parole. On se textait beaucoup plus entre nous aussi. » (partenaire, G9). Ces initiatives spontanées contribuent à rompre avec la logique « en silo » et permettent d'établir un partenariat qui concrétise l'« approche globale » dont plusieurs se revendiquent. Les rapports horizontaux entre les partenaires, la transparence et l'écoute participent d'une dynamique conviviale et bienveillante.

### **Un leadership communautaire partagé**

Les partenaires soulignent le leadership de la directrice de l'Escale. Elle a « travaillé fort à être rassembleuse, mettre de la cohérence, à médiatiser [...]. Et je pense qu'on a tous soif de ce beau leadership-là qui faisait assez de liant malgré les difficultés rencontrées » (partenaire G9). Ce leadership se caractérise par sa légitimité auprès de tous les acteur.trice.s impliqués. Axée sur l'écoute et la transparence, cette leader prend en compte les différences et les ressources disponibles, cible les besoins de chacun, et laisse des marges de liberté pour que les partenaires se reconnaissent dans le projet. Aucun modèle prédéfini n'ayant été imposé, différentes pratiques se croisent. Misant sur la coopération, le projet valorise l'expertise et la complémentarité de tous en rapport au travail de proximité. Le leadership de l'Escale est donc un leadership communautaire partagé.

### **DES DÉFIS RENCONTRÉS**

Au terme de cette expérience, les entretiens menés avec les acteurs et actrices de la collaboration intersectorielle ont révélé deux domaines présentant des défis : le partage des ressources et la durée du partenariat.

Si la répartition des rôles de chaque partenaire a pu se faire de façon relativement spontanée et harmonieuse, certaines frictions sont inévitables lorsqu'il est question du partage des ressources financières et matérielles, en dépit des efforts de communication de part et d'autre. La reconnaissance de la contribution de chaque organisation à l'effort collectif n'est pas nécessairement immédiate ou perçue comme suffisante de la part de certains partenaires.

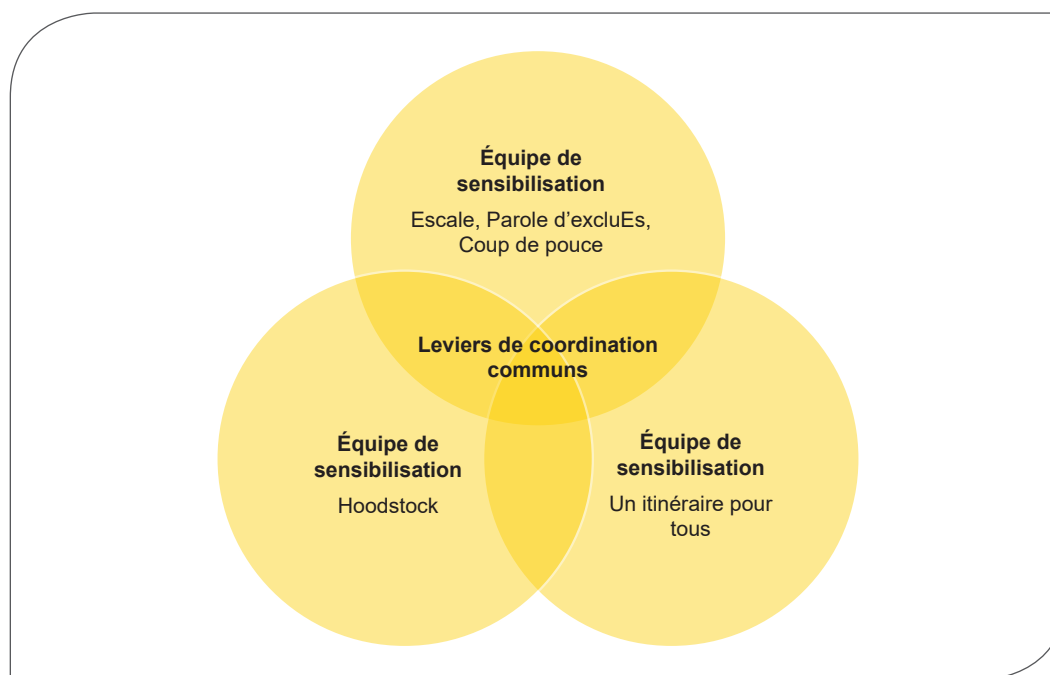
De plus, la transformation d'une collaboration ancrée dans un projet particulier en une collaboration interorganisationnelle à long terme demeure un défi à relever pour tous les acteurs et actrices impliqué.e.s. D'autant plus que cette nouvelle initiative de travail de proximité s'inscrit dans un milieu où cette expertise est déjà portée, depuis longtemps, par d'autres organismes. Ce projet de jeunes agent.e.s de sensibilisation communautaire propose un modèle de collaboration réussie, mais pourrait-il perdurer et répondre à d'autres besoins de la communauté nord-montréalaise comme la sécurité publique ou l'inclusion sociale des minorités

visibles ? Selon certains, ces différents défis pourront être relevés en reconnaissant l'importance d'une diversité d'approches dans le travail de proximité avec une posture de complémentarité et non de compétition avec les autres. C'est cette posture adoptée durant le projet qui permettrait de tenir la route.

### *II- Les pratiques de coordination et d'accompagnement du travail de sensibilisation*

Trois équipes coordonnent les pratiques des agent.e.s de sensibilisation en se concertant en continu entre autres à partir du **Comité aviseur** auquel participe les autres partenaires (CIUSSS NIM, PDQ39, CDEC, arrondissement) (voir schéma 1).

#### **SCHÉMA 1. COORDINATION DES ÉQUIPES DE SENSIBILISATION COMMUNAUTAIRE**



La formation continue des agent.e.s de sensibilisation communautaire (ASC) répond aux attentes des agent.e.s de sensibilisation en devenir, qui expriment le souhait de pouvoir partager un message « technique et médical » et de se sentir plus crédibles dans leur approche de sensibilisation auprès des populations du territoire. Au groupe des ASC ont pu se joindre d'autres acteur.trice.s impliqués dans la sensibilisation à Montréal-Nord comme les cadets du PDQ39.

La formation, portée par le CIUSSS NIM, en collaboration avec l'Escale pour l'organisation et la logistique, dure deux heures. Elle vise à enseigner les valeurs à la base du travail de sensibilisation, le message de santé publique à délivrer, et enfin l'attitude à adopter face aux citoyen.ne.s. Elle permet aussi « [d']augmenter

le sentiment d'auto-efficacité » des jeunes (G9). Il s'agit d'un espace d'éducation populaire et d'*empowerment* qui, au-delà du partage de connaissances relatives à la sensibilisation sociosanitaire, offre un espace d'échanges sur des thèmes tels que l'engagement dans la communauté. Réunissant sur un pied d'égalité des acteurs divers (jeunes, intervenant.e.s), la formation propose une base commune qui donne du sens à une pratique de proximité en émergence.

Craignant que les équipes de sensibilisation perdent en motivation pendant l'été, un complément de formation a été offert afin de parfaire leurs connaissances (mieux écouter les citoyen.ne.s; connaître les ressources; référer; comprendre les besoins actuels des citoyen.ne.s), mais également valoriser leur travail (l'importance de leur contribution, leur utilité et leur efficacité). Cette formation en continu ouvre donc un autre espace de prise de parole et de réflexion permettant d'accompagner le travail des équipes et de reconnaître les richesses et les défis de l'expérience de sensibilisation.

La coordination des équipes de sensibilisation se fait aussi par **ajustement mutuel sur le terrain** afin de bien couvrir les différents quartiers vulnérables de Montréal-Nord. Les équipes s'ajustent sur la rue : « Dès qu'on se croise sur la rue, pour nous c'était important de se dire « ah ok, on rebrousse chemin, vous êtes déjà là, on va aller de l'autre côté ». Pour moi c'est une coordination et une collaboration très candide si on veut puis très amicale dans les rues » (partenaire, G4).



Le rôle du coordonnateur de chaque équipe est de s'assurer de l'accès au matériel sanitaire nécessaire et à la bonne information des équipes, dans un contexte d'incertitude où les informations évoluent très rapidement. Au-delà des consignes sanitaires, les équipes sont également informées des activités organisées dans le quartier, afin de s'assurer d'y être présentes. La proximité de la coordination avec le terrain se manifeste notamment par la participation ponctuelle des coordonnateur.trice.s au travail de sensibilisation. Dans

le cas de l'Escale, la coordonnatrice entretient avec les agent.e.s de sensibilisation des liens de familiarité en participant à leurs activités.

Les locaux du Centre des jeunes l'Escale, sert de point de rendez-vous quotidien pour les agent.e.s de sensibilisation communautaire (ASC), tout en laissant une autonomie complète aux deux autres équipes (Hoodstock et UIPT) de se joindre, ou non. Les ASC s'y rassemblent, à heures fixes, pour des réunions animées par la coordonnatrice de l'intervention de l'Escale, et qui marquent le rythme de travail : « Briefing, pause, puis débriefing en fin de journée. Au début de chaque shift, il s'agit de se répartir le territoire (parcs, commerces, etc.), de faire le point sur ce qui va se passer dans la journée, etc. » (coordonnatrice, Int1). Un espace physique de rencontre permet l'organisation du travail et un lieu de socialisation ou peuvent s'organiser, spontanément ou d'avance, des activités avec les jeunes. « Le soir, des fois, on avait terminé le travail, mais on continuait à rester là dans le parc, à discuter, ou à jouer au basket. » (intervenant, Int3)

Sur le terrain, les agent.e.s de sensibilisation (marcheur.euse.s) travaillent en dyades composées d'une personne plus expérimentée, et une autre, en voie de l'être. Chez Hoodstock, il s'agit souvent d'une personne bénévole habitant Montréal-Nord qui connaît bien le terrain et d'une autre qui habite ailleurs à Montréal et qui souhaite prêter main-forte à cette région parmi les plus touchées par la pandémie au Canada. Dans le cas de l'équipe de sensibilisation coordonnée par l'Escale, les intervenant.e.s sont jumelés avec des jeunes Tapajeurs<sup>3</sup>. Les intervenant.e.s de l'Escale jouent ici un rôle d'encadrement socio-professionnel des jeunes bien défini. Un intervenant résume ainsi : « on passe la journée entière ensemble. Les jeunes s'ouvrent, parlent de leurs problèmes, parlent de tout et de rien. Ça peut être autant joyeux que des fois un petit peu lourd, mais quand c'est lourd ça me permet de faire mon job d'intervenant. Je n'aurais pas connu autant les jeunes comme je les connais en ce moment si y avait pas eu la sensibilisation au COVID. Mes collègues non plus. » (intervenant, Int4).

Ces intervenant.e.s peuvent avoir dans leurs organismes respectifs des statuts différents, ce qui implique une compréhension et une pratique différenciée de leur mandat d'accompagnement.

Hormis les intervenant.e.s de l'Escale, sont également présents dans les équipes de sensibilisation des intervenant.e.s d'organismes partenaires tels que Coup de pouce et Parole d'excluEs (PE) qui sont venu.e.s prêter main-forte au projet. Contrairement aux intervenant.e.s de l'Escale responsables du bon déroulement du programme TAPAJ, ceux de Coup de pouce et PE n'ont pas un mandat d'accompagnement des

<sup>3</sup> Travail alternatif payé à la journée (TAPAJ) est un programme de pré-employabilité pour les jeunes de 15-25 ans adapté à la réalité de Montréal-Nord créé par le Centre des jeunes l'Escale. Plus précisément, il s'agit d'un projet d'insertion permettant aux jeunes d'être rémunérés en fin de journée avec un accompagnement et encadrement socio-professionnel. Ce projet a pour objectifs notamment « d'offrir des alternatives rémunérées légales et sécuritaires dans un contexte de dépannage économique; d'offrir aux jeunes en situation d'exclusion une place dans la communauté en réparant le lien social » (<https://www.lescale.org/tapaj> consulté le 4 juin 2021)

jeunes précis, et voient leur rôle émerger de l'expérience du travail quotidien en dyade. L'anecdote racontée par une intervenante est parlante à cet égard : « Y a des intervenants que je pensais qu'ils étaient des jeunes, jusqu'à que je sois en dyade avec eux et que je comprenne que ce sont des intervenants » (intervenante, Int2). Il faut dire aussi que l'âge moyen des intervenant.e.s n'est pas très loin de celui des « jeunes » qui composent les dyades de sensibilisation soit entre 18 et 25 ans.

Ce flou dans la définition des rôles contribue à une transformation des pratiques et une hybridation des rôles entre les « jeunes » et les « intervenant.e.s ». « [J]e pense que c'est une des belles parties de ce projet-là, qui est vraiment de réunir des expériences différentes puis des groupes d'âge différents ensemble. Puis, des fois, je n'avais pas l'impression que c'était nécessairement des collègues, mais juste des amis [...] Y avait un genre de *care* des autres, tout au long des journées de sensibilisation. » (intervenante, Int3) Ce flou est théorisé par un des partenaires : « Moi je crois à un mélange de « par et pour » et des professionnels. Je ne fais pas l'apologie de juste l'un ou juste l'autre. C'est le mélange des deux qui, à mon avis, crée les conditions gagnantes de la sensibilisation puis de l'éducation populaire. C'est un heureux mélange entre le professionnalisme et la citoyenneté. » (partenaire, G9). Pour un autre partenaire, les dyades favorisent aussi l'apprentissage mutuel : « c'est ça la grande richesse de ce projet de sensibilisation » (partenaire, G7).

La création de liens de confiance est importante pour les jeunes. Un jeune témoigne : « Moi dans ma dyade, je suis toujours avec Lucie [intervenante] parce que je la connais, elle me fait confiance, elle me donne des conseils et on avait une bonne relation, mais là j'ai changé d'équipe et je suis moins à l'aise. Mais, d'être bien préparé ça m'a aidé à vaincre la gêne, et à rester professionnel en restant calme même si le citoyen que j'interpellais s'énervait. » (jeune, J2).

### DES DÉFIS RENCONTRÉS DURANT L'ACCOMPAGNEMENT

L'accompagnement des équipes de sensibilisation n'est pas sans défis. Il peut être éprouvant pour les intervenant.e.s présents quotidiennement auprès des jeunes, ils participent à la sensibilisation qui est un travail parfois exigeant qui demande une grande disponibilité tant sur le plan émotionnel (soutien spontané aux jeunes, ouverture à participer à différentes activités sociales improvisées) que sur le plan des heures de travail souvent atypiques. « J'essayais d'être toujours positif quand j'étais avec les jeunes, parce que je ne voulais pas les démotiver » (intervenant, Int6). Il était parfois difficile de montrer l'exemple lorsqu'on est soi-même inquiet ou fatigué. L'aspect vocationnel du travail pose des risques d'épuisement professionnel. Cette partenaire du projet parle de « (...) la **charge mentale des intervenant.e.s**, puisqu'il y avait beaucoup de stress pendant cette période-là. Demander aux intervenants d'être là 5 jours sur 7 voire 6 jours sur 7 en accompagnement de jeunes c'est exigeant ! Avec, en plus, la situation sociosanitaire qui n'était pas facile du tout. Il y a un risque réel de fatiguer l'équipe de travail. » (partenaire, G1)

**Les risques sanitaires** pour les marcheur.euse.s constituaient un autre défi de taille. La crainte des accompagnateur.trice.s de ne pas être suffisamment équipé.e.s pour protéger les marcheur.euse.s sur le terrain au contact de la population était constante et ce, d'autant plus que le mot d'ordre pour tous les employé.e.s des organismes était de « rester chez eux ». Le double standard ici évident a été explicitement nommé comme problématique par les coordonnateur.trice.s : « Un des plus importants risques c'était la santé des jeunes. Et j'ai envoyé je ne sais combien de masques pour protéger ces jeunes-là. Car pour nous c'était difficile de libérer des employés pour ne pas les mettre à risque et là on envoyait des jeunes on les mettait à risque, mais vraiment, sous la supervision de nos collègues ça réduit beaucoup les risques. » (partenaire, G10)

Les risques sanitaires impliquaient aussi pour les accompagnateur.trice.s de devoir parfois tempérer les appréhensions de parents des jeunes : « Les parents ont eu des appréhensions que leurs jeunes aient sur le terrain et qu'il revienne à la maison avec la COVID. Mais parce qu'ils connaissaient comment on travaillait, ils nous ont fait confiance. » (coordinatrice, Int1). Rassurer les parents passait donc par la communication et le dialogue.

Enfin, **le peu d'expérience en sensibilisation communautaire des accompagnateur.trice.s** (coordonnateurs.trice.s et intervenant.e.s) — souvent réaffectés à ce travail par leur organisme durant la pandémie — a soulevé certains enjeux pratiques. Les différents rôles d'accompagnement sont tenus par des personnes qui apprennent en même temps que les jeunes. Le travail de sensibilisation en santé de proximité était très peu connu avant la pandémie, ce qui fait que le projet a été l'occasion pour les personnes impliquées de développer une certaine expertise. La pratique en dyade devenait alors aussi un travail d'autoformation et de professionnalisation en continu, le contexte d'incertitude et d'urgence imposant à tout le monde ce mode d'apprentissage.

### *III- Les pratiques de sensibilisation communautaire*

La pratique de sensibilisation communautaire à la COVID-19 est principalement portée par des jeunes, les intervenants.e.s (animateurs UIPT, employé.e.s de l'Escale, de Coup de pouce et de Parole d'excluEs) et les bénévoles d'Hoodstock. Cette pratique s'inscrit donc dans des trajectoires personnelles variées : programme d'insertion à l'emploi (TAPAJ), emploi rémunéré, ou implication citoyenne bénévole. Certains sont donc rémunérés par le projet, d'autres non, ce qui influence les formes d'engagements dans le projet. Pour plusieurs, il s'agit de leur premier emploi payé. On observe un flou entre le travail et l'engagement citoyen.

#### **UNE PRATIQUE AXÉE SUR LA COMMUNICATION**

De la pandémie émergent des besoins de communication en santé de proximité auxquels le projet des agent.e.s de sensibilisation communautaire (ASC) visait

à répondre. La vulgarisation d'informations complexes et changeantes et la sensibilisation ne sont pas données à tout le monde et reposent sur l'apprentissage de plusieurs savoirs, savoir-faire et savoir-être. Or, c'est aux ASC qu'incombe cette tâche. Ils reçoivent évidemment du soutien par l'entremise de la formation offerte par une organisatrice communautaire du CIUSSS NIM qui leur permet de traduire ces informations et de leur donner sens collectivement. Il faut toutefois intégrer ces informations complexes, pour être capable de les rendre simplement aux citoyen.ne.s de Montréal-Nord. La formatrice nous explique :

*« Je parle beaucoup de bienveillance à mes agents de sensibilisation. Que si vous faites sentir à la personne que vous voulez prendre soin d'elle, le reste ça va couler. Puis qu'en ce moment, surtout avec les niveaux de détresse liée à la santé mentale, ben je pense que d'avoir comme ça dans nos communautés des personnes qui humblement – parce que c'est ça l'éducation populaire : c'est un geste d'humilité qu'on fait, quand on fait de l'éducation populaire. On vulgarise. On veut rendre l'information accessible, simple, compréhensible, digestible. Puis en faisant ça, ben on le fait de manière bienveillante. C'est très démocratique en fait. C'est une grande démocratisation de l'information, d'aller à la rencontre des gens, pour prendre le temps d'aller leur donner des informations précieuses pour qu'ils prennent soin de leur santé et de celle de leurs proches. » (G9)*

Au-delà de la mission de sensibilisation aux mesures sanitaires, les ASC ont joué un rôle d'écoute des besoins des citoyen.ne.s. Comme l'a exprimé un des jeunes sensibilisateurs interviewé, son travail consistait à « prendre le pouls des membres de la communauté » (jeunes, J5). Ancré.e.s dans leur communauté et en relation avec les institutions de santé publique, les ASC sont un pivot d'une démocratisation de l'information en santé de proximité.

### UNE PRATIQUE EXIGEANTE

La pratique de sensibilisation communautaire est d'abord **exigeante sur le plan physique**. En ce sens qu'il implique de braver le danger de la pandémie et de marcher de longues heures sous le soleil de l'été pour aller à la rencontre des citoyen.ne.s et des commerçant.e.s dans différents quartiers de Montréal-Nord.

Il s'agit aussi d'une **pratique exigeante sur le plan psychologique et émotionnel** notamment lorsque les ASC se heurtent à un.e citoyen.ne qui leur manque parfois de respect. Bien que le travail de sensibilisation n'implique pas l'obligation de faire respecter certains comportements (port du masque, distanciation, etc.), les agent.e.s doivent parfois faire face à des citoyens récalcitrants véhiculant des préjugés en gardant son calme en se comportant en « professionnel ».

*« C'est un travail physique et psychologique aussi. Tu sais d'aller tout le temps relancer les citoyen.ne.s, d'être présente, de recevoir de l'information de la santé publique, de te faire envoyer promener par certains citoyen.ne.s, même si c'est une fois par jour, ce n'est pas agréable du tout. Parce que ça te travaille en dedans, ça vient te chercher. Je*

*pense que la sensibilisation ce n'est pas vraiment difficile, mais ça peut être très exigeant. Alors il faut être dans le lâcher-prise, c'est peut-être le fun de justement tu sais, pas trop te casser la tête, que ça ne devienne pas une charge mentale supplémentaire. » (jeune, J3).*

Les agent.e.s de sensibilisation communautaire (ASC) sont donc amené.e.s à gérer des situations parfois difficiles avec des personnes qui sont durement affectées par la pandémie et « sur les nerfs »; des situations et des interactions qui vont parfois bien au-delà de leur mandat et de leur champ de compétences. Plusieurs nous relatent observer des besoins de personnes qui dépassent de loin ce que les jeunes et les dyades de sensibilisation étaient mandatés d'offrir. Un ajustement complexe doit donc se faire entre le partage d'informations sociosanitaires et le rapport que les citoyen.ne.s entretiennent avec la santé et la pandémie.

### UNE APPROCHE CITOYENNE SINGULIÈRE

En sillonnant les rues et les parcs nord-montréalais les jeunes agent.e.s de sensibilisation se sont progressivement fait reconnaître par les citoyens.ne.s comme des personnes-ressources en cas de besoin ou de questionnement relatif à la COVID-19, si bien qu'ils sont devenus de fins connaisseurs des réalités vécues. Leur connaissance du terrain sans égale a été particulièrement sollicitée par des partenaires institutionnels participant à la collaboration intersectorielle (PDQ39, CDEC), qui ont pu « déléguer » aux jeunes agent.e.s une partie de leur mission propre, laquelle était devenue impossible à poursuivre de façon habituelle dans le contexte de la pandémie. Un partenaire de la CDEC mentionne à ce sujet que les jeunes agent.e.s de sensibilisation ont été leurs « yeux et leurs oreilles sur le terrain ». Ainsi, au terme de la première vague de COVID-19, ces agent.e.s de sensibilisation ont été les dépositaires du savoir d'expérience des citoyens et citoyennes de Montréal-Nord.

Selon plusieurs personnes rencontrées, les jeunes agent.e.s posent un « regard différent » sur les citoyen.ne.s nord-montréalais.es comparativement à celui d'intervenant.e professionnel.le.



*« Un jeune qui fait de la sensibilisation, ben pour moi, par défaut il est sensibilisé. Alors, il a un œil qui a une certaine attention. Puis de voir le regard de ces jeunes-là qui sont préoccupés par la situation et qui veulent participer en faisant de la sensibilisation, et qui veulent faire une différence en collaborant. Je sais que ça l'air naïf à dire, mais ça amène un regard nouveau. Ils peuvent voir autre chose qu'un intervenant professionnel ne voit pas. Ils posent un regard autre que celui d'un adulte professionnel qui a déjà son objet d'intervention ou de recherche en tête. Alors qu'eux ce qu'ils ont pu détecter c'est peut-être plus la matière brute ou le sens qui vient du quotidien de la rue des citoyen.ne.s. Avec les jeunes marcheurs, des commerçants, des passants se sentent ouverts. C'est le quotidien de la rue qui n'est pas vue par une personne de la santé publique, pas vue par un infirmier ou un chercheur, mais qui est vue par quelqu'un, qui est juste comme un citoyen, mais qui est là et qui regarde attentivement qui analyse et qui étudie le milieu à sa manière » (intervenant, Int3.)*

Un autre jeune qualifie cette différence de l'approche des jeunes « marcheurs » plutôt ainsi : « je dirais que c'est la chose sans couvert, c'est qu'il y a un certain anonymat de statut, leur présence comme agent de sensibilisation permet d'avoir une spontanéité dans l'approche. Je le sais ça l'air un peu abstrait, mais sur un coin de rue quand c'est achalandé et qu'il y a quelqu'un qui arrive et qui est visiblement en train d'observer les gens d'un point de vue professionnel, ça paraît. Le *beat* va changer rapidement. Et à Montréal-Nord, il y a des compositions ethniques et cette composition est importante et des gens qui font partie de nous, nous permettent d'agir à tous les jours. » (jeune, J5)

### UNE EXPÉRIENCE TRANSFORMATRICE

La pratique de sensibilisation en santé de proximité est une expérience subjective, collective et sociale vectrice de transformation pour les jeunes. C'est une occasion de se découvrir, de développer des aptitudes insoupçonnées, de découvrir ses pairs, et de découvrir sa communauté. Cette expérience transformatrice se vit d'abord par l'entremise de **l'activité de sensibilisation** comme telle : gratification, reconnaissance, sentiment de contribuer au bien-être de la communauté, rétribution symbolique par leur engagement citoyen, etc. Ensuite, elle se vit en rapport à **l'organisation du travail de sensibilisation** notamment grâce aux espaces d'informalité : dans les relations avec les autres (relations tissées bien avant le début du projet), dans le lieu physique, dans le temps (les « temps morts » au travail, p. ex.). Ces dimensions de la pratique de sensibilisation sont des vases communicants : les espaces d'informalité ne sont pas seulement des moments de socialisation, mais aussi des moments où les jeunes peuvent négocier certaines conditions de travail comme l'horaire par exemple.

## SCHÉMA 2. L'EXPÉRIENCE TRANSFORMATRICE DE LA PRATIQUE DE SENSIBILISATION



### Une expérience pour découvrir son potentiel

Lorsqu'on lui demande s'il a l'impression de faire une différence avec sa pratique de sensibilisation, un jeune dit : « La plus grosse différence elle est en moi. » (jeune, J3). Pour plusieurs jeunes, la pratique contribue à l'estime de soi et au sentiment de contribuer à sa communauté. Si la pratique peut être exigeante et faiblement valorisée, elle est néanmoins une source de rétribution symbolique importante par son caractère de mission d'intérêt général, qui donne aux jeunes le sentiment de contribuer activement au bien-être de leur communauté, de se sentir utiles à autrui.

*« Quand on a commencé la sensibilisation, c'était vraiment difficile. Ils avaient peur de nous, les citoyens. Ils croyaient qu'on était de la police, ou bien je ne sais pas on est quoi. C'était vraiment difficile pour eux de savoir qui on est, et qu'est-ce qu'on veut. Puis là, quand ils ont vu notre ambition, notre attention, ils ont dit «ok». C'était cool quand on parlait aux gens. La façon qu'ils réagissaient, c'était incroyable. Je me rappelle un jour, je parlais à une dame. Et puis là elle a commencé à nous raconter comment elle a vécu sa pandémie... comment elle a vécu le confinement avec ses enfants, sa famille. Et puis je me suis senti vraiment bien que quelqu'un me parle comme ça. Elle nous avait dit que Dieu seul sait où le COVID va nous amener. Parce qu'on ne sait rien, même le gouvernement ne sait rien. Mais ce qu'on doit toujours faire, on doit garder notre sang-froid, on doit rester positif, dans toute la situation, on va rester positif. Et c'était vraiment, pour moi, quelque chose qui m'a motivé plus, de voir quelqu'un me parler*

*de son expérience durant la COVID. Et puis c'était vraiment pour moi... trop bien. Et puis à chaque fois, quand on passait avec nos vélos, là les gens sont déjà habitués à nous voir, ils savent ce qu'on fait, le travail qu'on fait. Les gens nous acclamaient, les gens nous disaient qu'on est des anges envoyés par dieu [rire]. Ils nous disaient plein d'affaires. Ils nous saluaient. On est loin là, mais ils vont nous appeler pour nous dire seulement «vous faites du bon boulot les gars, allez-y, continuez comme ça». Donc c'était vraiment formidable. Moi aussi je peux contribuer finalement à la...communauté. Je me suis senti bien. » (J1)*



Malgré les défis et le côté exigeant, de la pratique de sensibilisation des jeunes marcheur.euse.s se considèrent « chanceux » de réaliser cette activité qui leur donne aussi la possibilité « sortir de chez eux et de ne pas rester tout seul dans mon 4 et demi avec mes 3 frères et ma petite sœur. » (jeune, J4)

### **Une expérience de socialisation pour créer des liens**

Le projet est aussi vecteur de transformation pour les jeunes par son inscription dans un espace organisationnel particulier : l'Escale et ceux et celles qui la fréquentent. Le projet des agent.e.s de sensibilisation communautaire a été pour les jeunes l'occasion de tisser des liens de confiance avec des accompagnatrices et accompagnateurs (intervenant.e et coordonnateur.trice de projet). L'informalité et l'horizontalité des rapports entre les personnes ont contribué à cultiver la cohésion de groupe. De plus, le sentiment d'appartenance des jeunes à l'Escale a été intensifié lors de moments d'effervescence collective telles les batailles de pistolets à eau racontée par un jeune agent comme un moment clé de son expérience du projet. Les agent.e.s de sensibilisation sont aussi amenés à s'impliquer dans l'organisation collective comme en faisant la vaisselle après avoir dégusté un gâteau proposé à tous durant l'été, pour fraterniser un peu. Le potentiel transformatif de la pratique de sensibilisation dans le cadre organisationnel de l'Escale repose aussi sur la pratique structurante des accompagnateurs qui ont notamment établi des liens

de confiance entre les jeunes et avec les jeunes pour renforcer leur estime, leur donner le sentiment de légitimité et la reconnaissance nécessaires pour effectuer leur travail souvent exigeant.

### **Une expérience engagée pour découvrir sa communauté**

La pratique de sensibilisation constitue, pour les jeunes agent.e.s, une occasion unique d'apprendre à comprendre les dynamiques sociales et communautaires de leur quartier, à découvrir ce que signifie le soutien social et même à jouer un rôle de soutien pour leurs pairs ainsi que pour des personnes de générations, de cultures et de milieux différents du leur. Ils interagissent avec des personnes dont ils n'auraient autrement pas eu l'occasion de découvrir dans leur quotidien. Les activités de sensibilisation leur permettent de jouer un rôle social et d'assumer des responsabilités. Ils se sentent parfois impliqués et même responsables de la santé des citoyen.ne.s surtout de celles qui les « touchent » davantage et avec lesquels ils prennent le temps d'échanger parfois pendant 10 ou même 30 minutes. Plusieurs agent.e.s nous partagent être touchés par les effets de leur écoute sur les citoyen.ne.s. « Je sens que j'ai vraiment fait une différence pour cette dame en l'écoutant. Elle avait l'air tellement seule, elle m'a souri à la fin. Je ne sais pas comment elle va maintenant. » (jeune, J4). De telles rencontres contribuent aussi au sentiment d'avoir eu « une bonne journée de travail » allant même parfois jusqu'à leur faire « oublier » tel incident désagréable avec une autre personne moins aimable.

### ***IV- Des pistes prometteuses et des retombées à long terme***

Qu'est-ce qu'on retient de ces expériences pour inspirer les prochains projets en partenariat impliquant des jeunes citoyen.ne.s ? Comment ce projet peut-il être transférable pour répondre à d'autres besoins de la communauté ? Au-delà de la crise et de l'urgence de la pandémie, quelles pratiques doit-on conserver pour favoriser une communauté en santé ?

### **DES PISTES POUR LA COLLABORATION INTERSECTORIELLE**

L'expérience de collaboration mise en œuvre dans le cadre du projet des agent.e.s de sensibilisation communautaire (ASC) ouvre de nouveaux chemins de collaboration à fort potentiel transformateur à Montréal-Nord. L'expérience du succès et l'atteinte d'objectifs ambitieux sont des éléments encourageants pour la poursuite de la collaboration entre des acteurs et actrices qui désormais se connaissent mieux. Le projet des ASC a permis d'ouvrir de nouveaux chemins de collaborations à Montréal-Nord, comme en témoignent certains partenaires : « Le travail qui a été fait pour la COVID n'est pas non plus isolé, comme un moment, comme une photo. C'est plutôt comme un film en fait. On a créé quelque chose, une forme de pattern de relation entre nous. » (partenaire, G4). « C'est un nouveau partenariat fondé

sur les besoins de la communauté et qui va évoluer avec ces besoins-là. Parce que, je trouve que si on parle par exemple d'autres enjeux dans le quartier, les fusillades qui arrivent dans le quartier depuis quelques semaines, donc pour moi, c'était à long terme d'avoir cette espèce de travail de collaboration et de besoins. C'est-à-dire si l'Escale fait quelque chose, on peut soutenir et reprendre le même travail en ayant une approche complémentaire. » (partenaire, G5).

**En bref, ce projet constitue pour les partenaires :**

- Une expérience qui montre qu'il est possible de faire autrement et transformer les trajectoires de collaboration nord-montréalaise
- Une expérience qui valorise concrètement l'expérience des jeunes
- Une expérience qui révèle l'importance de créer des espaces de prise de parole et de coordination flexibles et tournés vers le terrain

**Des clés au succès de la collaboration intersectorielle**

- Un but commun à toutes les organisations impliquées
- Des espaces de prise de parole formels et informels flexibles et récurrents
- Des dispositifs de coordinations qui respectent la liberté et l'autonomie des partenaires
- Des dispositifs de formation pour coconstruire une pratique de sensibilisation
- Des stratégies informelles de médiation entre les partenaires (textos, aller sur le terrain, etc.)
- Capacité collective de mobiliser des ressources (financière ou autre comme les « kits sanitaires » et les masques)
- Les soutiens institutionnels (réseau de la santé, arrondissement, SPVM)
- Une visibilité de ce projet pionnier qui inspire d'autres initiatives de sensibilisation en train de se déployer (large couverture médiatique)

## DES PISTES POUR LES PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT DES JEUNES AGENT.E.S DE SENSIBILISATION

Les regards croisés sur les pratiques d'accompagnement des jeunes agent.e.s soulèvent la question de la place du jeune dans la coordination et l'accompagnement des pratiques de sensibilisation. À quoi les jeunes souhaitent-ils participer ? Veulent-ils être entendus et donner leur avis sur l'organisation et l'accompagnement de leur pratique ? Cette question demeure fondamentale à répondre avant de chercher à faire une place aux jeunes dans les espaces de prise de parole comme le Comité aviseur par exemple. Pourquoi et comment faciliter la participation des jeunes aux espaces de prise de parole de futur projet en partenariat ?

### Une action collective plus efficace

La coordination et l'accompagnement des jeunes agent.e.s de sensibilisation communautaire ont comme retombée positive une couverture plus globale et plus systématique du territoire nord-montréalais. Il occupe un « créneau » dans les services de proximité nouvellement créés, et que beaucoup souhaitent désormais développer et approfondir.

*« C'est certain que ce projet de sensibilisation va faire des petits. Parce que maintenant, il y a un espace public qui a été occupé par les groupes communautaires. En plus de l'expertise qui a été renforcée et peaufinée en termes d'éducation populaire en santé de proximité, il y a vraiment un créneau à développer et à approfondir pour que l'on puisse continuer de travailler pour créer des environnements favorables à la santé de la population en général pas juste à la jeunesse. » (Partenaire, G9)*

## DES PISTES POUR LES PRATIQUES DE SENSIBILISATION

Force est de constater que le travail de sensibilisation réalisé par les différentes équipes communautaires à l'été 2020 a été beaucoup plus large et plus complexe que la distribution de masques et la diffusion de messages sur les gestes et mesures barrières. Le travail commun des partenaires et de jeunes citoyen.ne.s de Montréal-Nord a mené à la création d'une pratique prometteuse en santé de proximité. En effet, il est possible d'avancer que les jeunes de la communauté en programme d'insertion professionnelle, constituent une position à fort potentiel pour véhiculer un message de santé publique auprès des commerçant.e.s et des citoyen.ne.s grâce notamment aux liens de **familiarité et de complicité avec la population**. Sommes-nous devant une nouvelle approche citoyenne de la sensibilisation en santé de proximité ? Sans pouvoir vraiment répondre à cette question il est toutefois possible de souligner que les agent.e.s « marcheurs » et « marcheuses », tout comme les agent.e.s de santé communautaire que l'on retrouve généralement au Sud (comme en Afrique et au

Brésil), jouent un rôle de « trait d'union », de médiateurs entre la communauté et le système de soins de santé notamment par l'entremise d'éléments centraux comme :

- Le message (consignes sanitaires édictées par les autorités publiques)
- La formation (donner sens au rôle de sensibilisateur grâce aux échanges entre pairs et au soutien éducatif)
- L'information (référencement des ressources en santé, dépistage, etc.)
- L'équipement (comme « les kit sanitaires »)

Cette pratique rigoureuse des jeunes agent.e.s de sensibilisation communautaire semble d'autant plus prometteuse lorsqu'elle permet de créer des ponts et de tisser des liens entre les générations et plus globalement entre les personnes qui autrement n'initieraient pas de dialogue civique et bienveillant fondé sur l'échange et l'écoute et la compréhension mutuelle, un dialogue pourtant prometteur pour une société en santé.

#### **Une innovation sociale pour le travail de proximité impliquant des jeunes citoyen.ne.s**

Le projet est innovant non seulement par la qualité des collaborations qu'il a permis d'instituer, mais également par la place accordée aux jeunes. Le projet des agent.e.s de sensibilisation communautaire présente un environnement propice à l'émancipation des jeunes, en leur permettant de jouer un rôle actif dans leur communauté, en se projetant comme travailleurs et travailleuses de milieu.

Pour la plupart des personnes rencontrées dans le cadre de cette recherche, le rayonnement du projet démontre qu'il s'agit bien d'une innovation sociale pour le travail de proximité. Avec la grande visibilité – médiatique notamment – dont a bénéficié le projet et la reconnaissance du caractère pionnier de ce projet pilote entre autres par la Direction régionale de la santé publique (DRSP) de Montréal, il devient un modèle pour les acteur.trice.s publics, communautaires et philanthropiques d'autres territoires. Cela prouve assurément, aux yeux de plusieurs, son caractère innovant : « Au niveau des innovations, que Montréal-Nord crée un projet qui suscite de l'engouement chez d'autres communautés Ahuntsic, St-Léonard, on voit qu'on a des expertises et des compétences et qu'on arrive à rayonner par nos pratiques communautaires pour moi cela c'est une preuve d'innovation dans le fond » (partenaire, G1). Il sera intéressant de découvrir comment cette innovation sociale issue de la base, issue du milieu communautaire peut aussi contribuer à changer les réseaux de services de santé de proximité plus globalement.