

Pratiques des organismes communautaires sous la Covid-19: vers une réduction des inégalités?

Synthèse du deuxième volet de l'étude: Pistes d'action basées sur les apprentissages

Cette recherche est financée par le CRSH et portée par

- Isabel Heck (UQAM), Isabelle Ruelland (CIUSSS-NÎM), Grégoire Autin (Parole d'excluEs) et Sylvain Lefèvre (UQAM);
- en collaboration avec Hoda Essassi (Table de quartier de Montréal-Nord), Isabelle Desrochers (Centre d'action bénévole de Montréal-Nord) et Jean-François Gosselin (Corporation de développement économique communautaire de Montréal-Nord), Izara Gilbert et Ricardo Cariès (agentEs de recherche).



Mise en contexte

Cette fiche synthèse représente le deuxième volet d'une recherche effectuée en partenariat entre l'Incubateur universitaire de Parole d'excluEs et la Table de quartier de Montréal-Nord.

1

Dans un premier temps, cette recherche a permis de:

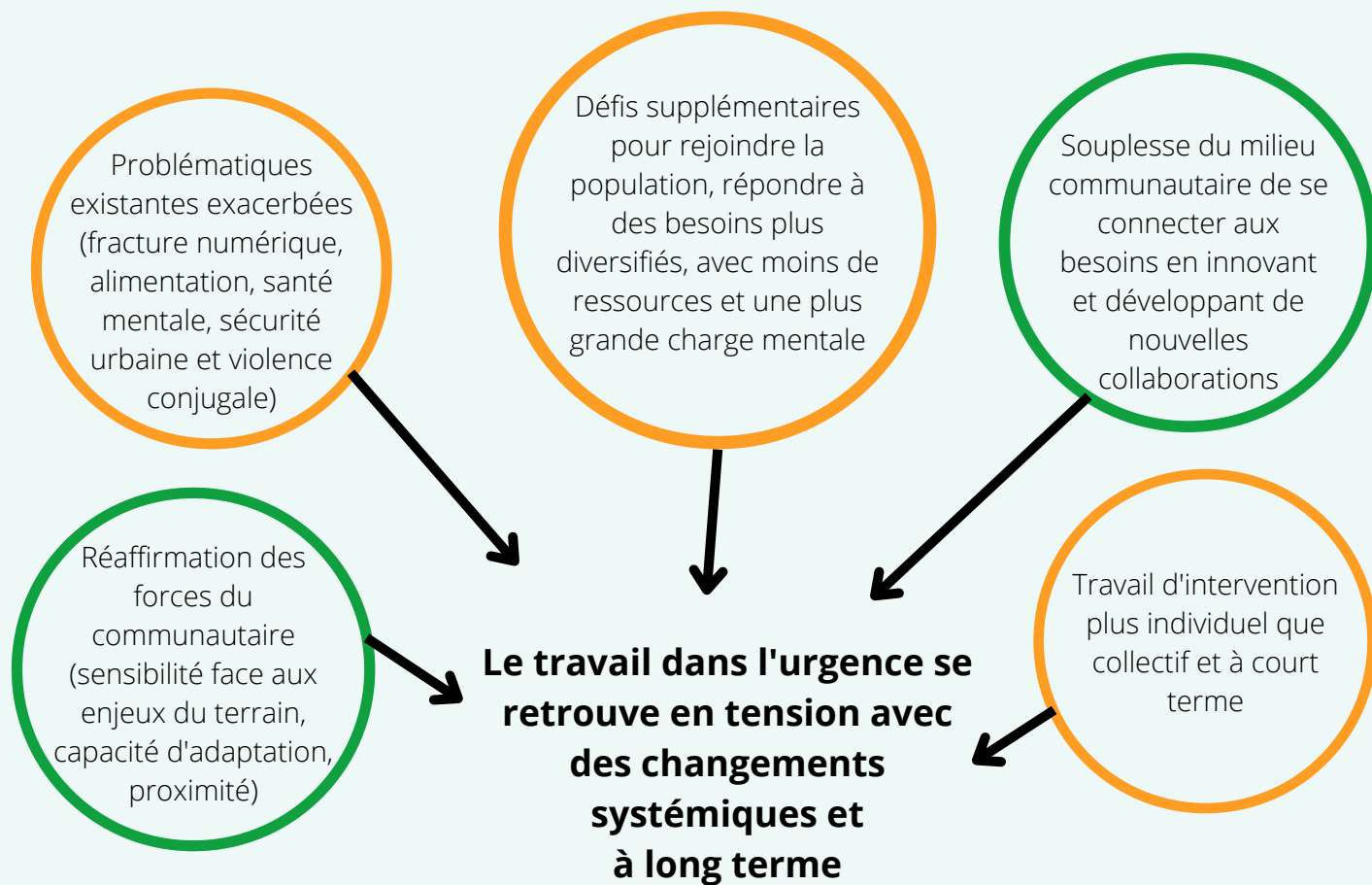
- Répertorier les **changements des pratiques** amenés par la crise sanitaire sur le plan des **champs d'interventions**, des **ressources** et des **collaborations des organismes**;
- Identifier les **forces** et les **limites** de ces changements sur la capacité des organismes à réduire les inégalités sociales.

Pour en savoir plus sur la **méthodologie** utilisée et les **résultats** du premier volet, **consultez la première fiche synthèse [ici](#)**.



2

Dans un deuxième temps, la recherche permet ici de **présenter les pistes d'actions**. Les pistes mentionnées sont une synthèse des solutions proposées par le milieu et des apprentissages issus des analyses du comité de pilotage.

1. Principaux changements et leurs effets sur le travail du milieu communautaire

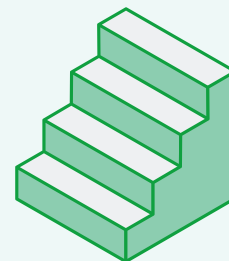


Les changements amenés par la crise ont un **double effet** sur le milieu communautaire dans sa capacité de réduire les inégalités sociales.

-  éléments qui ont un impact négatif sur le milieu communautaire
-  changements qualifiés de positifs

Dans ce contexte, la recherche a permis de **cibler deux leviers** pour aider les organismes communautaires et leurs partenaires à remplir leur mission, au-delà de l'importance de rehausser le financement à la mission:

- la reconnaissance et la réciprocité;
- la pérennisation et l'institutionnalisation des pratiques innovantes.



2. Principaux leviers

Les leviers identifiés tiennent compte du **contexte d'inégalité de pouvoir et de ressources entre les différents acteurs**. Les rôles, responsabilités et contraintes des acteurs communautaires et institutionnels sont distincts.



Les acteurs institutionnels

- sont contraints par des réglementations fortes et centralisées;
- ont plus de ressources humaines et financières.

Les acteurs communautaires

- ont une plus grande liberté et rapidité d'action;
- doivent faire beaucoup de redditions de compte;
- ont des ressources humaines et financières limitées.

La reconnaissance et la réciprocité

Développer une **vision opératoire et réciproque** de la reconnaissance du communautaire:

- soutien financier adéquat et à la hauteur des besoins;
- légitimité accordée à leurs idées et projets sur le long terme.

Tant que les organismes communautaires n'auront pas un pouvoir financier et la reconnaissance de leur mission, ils ne vont jamais se sentir légitimés, comme acteurs. [...] C'est que, le fait de manquer d'argent, donc de manquer d'autonomie, finalement, te force à avoir de multiples partenariats, pis si tes partenaires ont le gros bout du bâton, bin c'est là que tu te fais récupérer. (Santé publique, entrevue, octobre 2021)



Créer et maintenir **des espaces d'échanges et de prise de décision égalitaire** et viser une **réciprocité forte** des actions.

L'intention n'est pas d'aller vers l'égalité, mais vers une **équité** plus grande, où la **reconnaissance de la complémentarité** est non seulement affirmée dans les discours, mais elle se **répercute aussi dans les pratiques de collaboration**.



RÉCIPROCITÉ FAIBLE

Reconnaissance d'une interdépendance et partage d'un horizon commun



RÉCIPROCITÉ FORTE

Horizontalité des relations de collaboration et de pouvoir

PAR EXEMPLE

Actuellement, les organismes communautaires doivent rendre des comptes sur l'impact de leurs actions aux bailleurs de fonds, mais l'inverse n'est pas vrai. De même, les institutions peuvent solliciter un organisme communautaire pour participer à un projet, avec un délai de réponse et de mise en œuvre très court exigé, mais l'inverse ne l'est pas.



C'est une chose de reconnaître les « bonnes pratiques » innovantes du communautaire, mais comment construire réellement avec le milieu communautaire ? (Milieu communautaire, groupe de discussion, juin 2021)



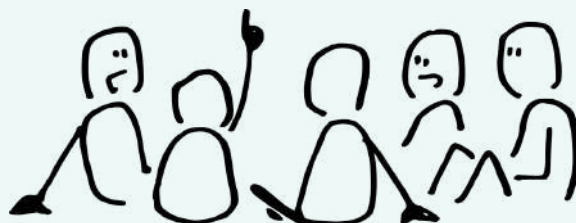
La pérennisation et l'institutionnalisation des pratiques innovantes

Notre recherche identifie une volonté commune de **poursuivre les innovations** et de **renforcer la collaboration** avec les différents partenaires. Le contexte de la pandémie a permis de développer des pratiques plus souples qui ont su répondre aux besoins de la communauté. **Il faut les maintenir!**

Le milieu communautaire c'est le bras de l'action directe avec les citoyens et citoyennes. Dans plusieurs situations, il faut faire des choses directes avec les gens, auprès des gens, et c'est grâce aux organismes communautaires que les différents bailleurs de fonds, acteurs du milieu réussissent à rencontrer les gens. (Arrondissement, groupe de discussion, octobre 2021)



Parfois il y a certains conflits à propos de la vision de comment travailler, comment être plus proche du communautaire, mais ça a été prouvé qu'ici maintenant on veut s'asseoir ensemble pour travailler ensemble, les organismes aussi sont disponibles pour être ensemble avec nous, et justement travailler pour les changements. (Santé publique, entrevue, octobre 2021)



Les acteurs et actrices ont proposé de **mettre en place des espaces formels de collaboration** où chacun est impliqué dans les prises de décision.

Il manque un espace d'échanges et de discussion plus officiel qu'on n'a pas, et qui n'était pas nécessaire peut-être non plus avant la pandémie. Mais là on dirait que l'accélération des rapports et des liens avec des professionnels de différents niveaux des institutions nous oblige à essayer de trouver c'est quoi la bonne porte, c'est quoi la bonne façon de travailler avec des grosses institutions comme le CIUSSS par exemple. (Milieu communautaire, groupe de discussion, juin 2021)



3. Recommandations

Les 3 grandes recommandations suivantes sont basées sur une **analyse transversale** des données récoltées. Elles regroupent les **réflexions et postures des différents acteurs rencontrés** lors de la recherche, s'inspirent de **diverses théories** et reposent sur le **contexte social et politique** actuel de la crise sanitaire au Québec et sur la situation particulière de l'arrondissement Montréal-Nord.

- 1 **Rehausser le financement à la mission des organismes communautaires**
- 2 **Sortir de la logique d'urgence pour tirer les leçons de la gestion de la pandémie de COVID-19**
- 3 **Renforcer la collaboration entre les acteurs sociaux sur les bases de la reconnaissance et de la réciprocité**



Rehausser le financement à la mission des organismes communautaires

Notre première recommandation rejoint le constat et l'appel du milieu communautaire au Québec depuis plusieurs années : un financement plus important à la mission est absolument nécessaire pour les organismes communautaires.



Dans le contexte actuel, il devient encore plus crucial afin de permettre:

- Aux organismes d'**attirer et de retenir des employéEs** en bonifiant les conditions de travail;
- De **pérenniser les interventions et expérimentations** mises sur pied;
- Une **relation plus saine et égalitaire** et donc plus productive avec les partenaires institutionnels.



Sortir de la logique d'urgence pour tirer les leçons de la gestion de la pandémie de COVID-19

- Pérenniser le soutien d'urgence déployé pendant la pandémie par les différents bailleurs;
- Réaliser un **post-mortem sur la collaboration** entre acteurs et actrices durant la pandémie pour tirer les apprentissages nécessaires sur les processus, la répartition des rôles et des ressources nécessaires dans une telle situation de crise;
- Réintroduire des **mécanismes de délibération et de décision collective**.



Renforcer la collaboration entre les acteurs sociaux sur les bases de la reconnaissance et de la réciprocité

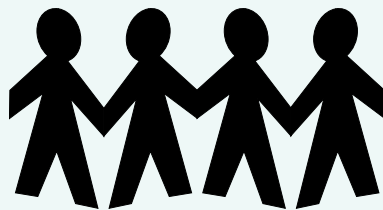
- **Formaliser les mécanismes de collaboration** et **simplifier les portes d'entrée** afin d'éviter les dédoublements d'efforts;
- **Engager un dialogue** entre partenaires pour clarifier les rôles, les interdépendances et attentes mutuelles. Un **espace de confiance** est nécessaire afin de permettre ce dialogue efficace et serein;
- **Solidifier les mécanismes de réciprocité** pour développer **des relations plus horizontales** et des attentes adaptées aux caractéristiques de chacunE, afin d'être à la fois **solidaires et complémentaires**.



EN CONCLUSION

Si les constats identifiés pour Montréal-Nord font écho à ce qui est observé ailleurs, cela ne signifie pas que l'impact de ces changements est le même. **Des transformations importantes s'imposent partout** pour intervenir sur les inégalités sociales et renforcer le milieu communautaire, et **elles s'avèrent particulièrement urgentes dans des territoires comme Montréal-Nord qui sont parmi les plus affectés.**

Donc, moi je pense que les retards que certains résidents et résidentes de Montréal-Nord ont quant à leurs conditions socioéconomiques ou quant à leur possibilité de s'intégrer, je pense que ce retard sera encore plus grand demain qu'il ne l'était hier. [...] j'espère qu'on aura cette oreille-là auprès des institutions pour dire que le temps zéro, qui était peut-être le temps avant la pandémie, [ne] pensez pas qu'on va le retrouver quand tout va juste rouvrir, pis qu'on va finir par arrêter de porter des masques. On ne sera plus au temps zéro, on va être au temps un petit peu avant le temps zéro, et il faudra se donner un temps pour se ramener à ce temps zéro là. (Milieu communautaire, comité de pilotage, octobre 2021)



**Un grand merci à tous les acteurs et actrices
qui ont participé à cette recherche!**

Cliquez sur les liens suivants pour

[le rapport complet](#)

[le blogue de l'IUPE](#)

Incubateur
universitaire
*parole
d'excluEs*