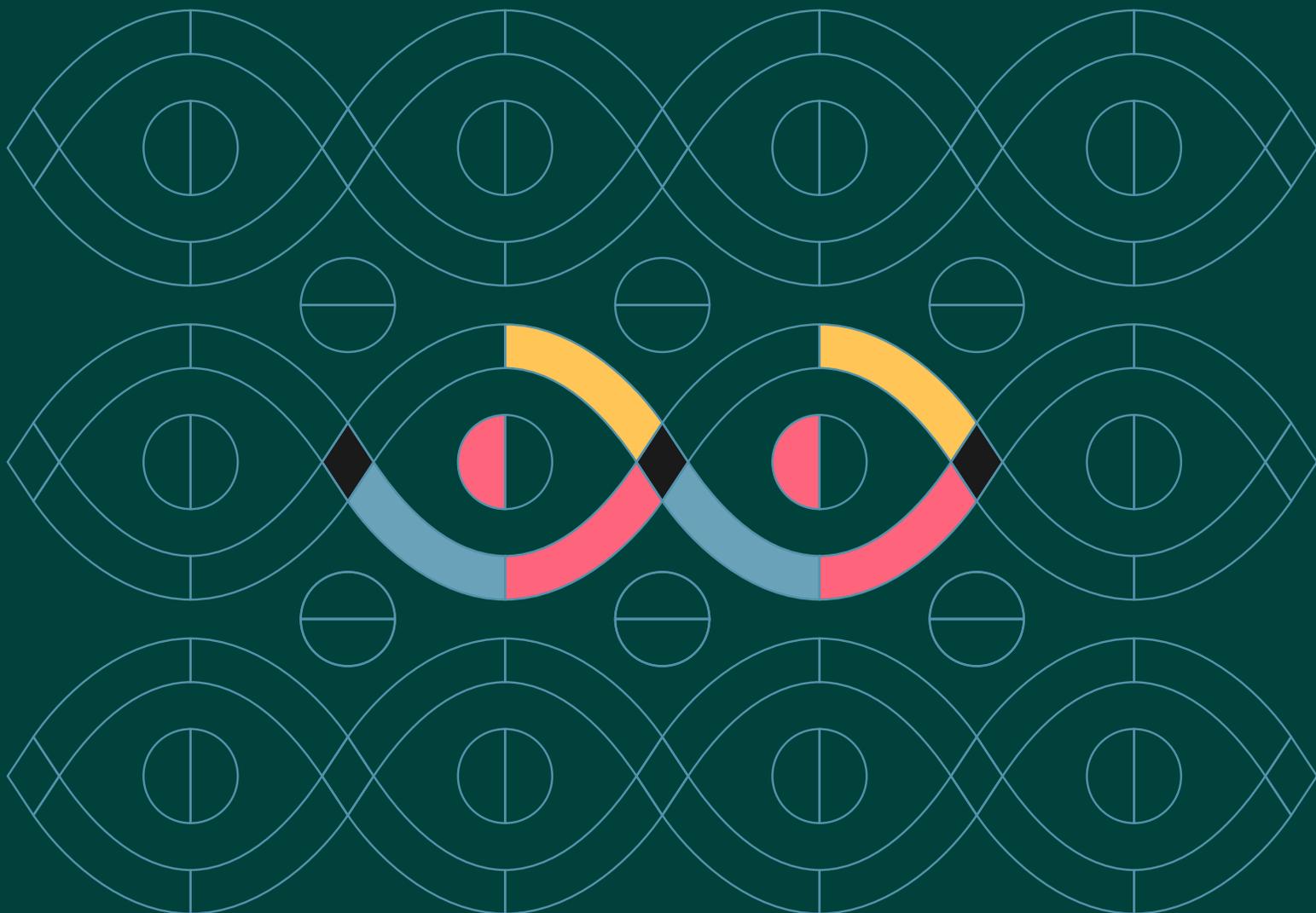


 **COVID-19 | Impacts
sur les regroupements
d'organismes
communautaires**

 **Maillons essentiels
du mouvement de
l'action communautaire
autonome**



DANS CE CAHIER :

3	Introduction
5	Nouvelle réalité pour les regroupements
6	Réorganisation rapide des activités
9	Peu d'accès aux fonds d'urgence
12	Petites équipes sous pression
16	Implication plus soutenue des CA
18	Vie associative renouvelée
24	Multiple rôles joués par les regroupements
26	Informers
31	Représenter
39	Soutenir et outiller
43	Mobiliser
47	Conclusion

À partir des données issues d'une recension des rapports et analyses existantes, d'un sondage réalisé par l'Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS) à l'automne 2020, de groupes de discussion menés avec des organismes communautaires à l'hiver 2021 et d'un sondage réalisé par l'Observatoire de l'ACA fin 2021, ce cahier présente certains des impacts de la crise de la COVID-19 sur les regroupements d'organismes d'ACA, à partir des données recueillies auprès de regroupements et de groupes de base.

Le symbole  en bas des pages permet de revenir vers la table des matières.

Collecte, analyse et rédaction

Julie Nicolas

Conception graphique

Émilie Tremblay

Dans ce document, l'emploi du féminin générique désigne toutes les personnes peu importe leur identité de genre.

© Observatoire de l'ACA, Octobre 2022

INTRODUCTION

Au sein du mouvement de l'action communautaire autonome (ACA), les **regroupements d'organismes communautaires** ont été mis sur pied par leurs membres pour organiser leur concertation et pour représenter leurs intérêts dans divers lieux de concertation et instances gouvernementales. En plus de défendre les intérêts de leurs membres, ils ont également des mandats en défense collective et promotion des droits, dans une visée de transformation sociale.

L'importance de la mission des regroupements est **reconnue** ainsi que leur expertise dans la représentation des intérêts de leurs membres et dans l'analyse des enjeux sociaux. Dans la [politique de reconnaissance de l'action communautaire](#) (PRAC), adoptée en 2001, le gouvernement du Québec s'engageait à « faire en sorte que les ministères et organismes gouvernementaux participent au soutien financier de la mission globale des regroupements nationaux, régionaux et locaux de leur secteur d'activité ». Plusieurs sont d'ailleurs reconnus comme interlocuteurs de ministères et organismes gouvernementaux et sont sollicités relativement aux questions qui touchent les milieux communautaires.

Les membres des regroupements sont des groupes de base ou d'autres regroupements, et non des personnes. Ils se **distinguent les uns des autres** par leur taille (nombre de membres), le territoire couvert, l'étendue de leurs activités et la nature des problèmes qu'ils cherchent à résoudre. On retrouve des regroupements sectoriels et intersectoriels, ainsi que des regroupements actifs à l'échelle locale, régionale, nationale voire internationale. Les regroupements agissent dans divers domaines tels que la représentation, la concertation, la défense collective des droits, la mobilisation sociale, l'information, la sensibilisation, l'éducation populaire, la formation, la recherche, etc.

Rayonnement territorial des regroupements

(SONDAGE 2020)



Local : 21 %
National : 35 %
Régional : 44 %

La **crise de la COVID-19** a grandement affecté les regroupements en ce qui concerne leur organisation interne, comme tous les organismes communautaires, mais également sur le plan des liens avec leurs membres ainsi que des rôles joués et de leur intensité, notamment pour les activités de diffusion de l'information, de représentation, de soutien et de mobilisation.



NOUVELLE RÉALITÉ POUR LES REGROUPEMENTS



RÉORGANISATION RAPIDE DES ACTIVITÉS

Comme pour la majorité des organismes communautaires, les premiers jours de la crise et le premier confinement ont été un **choc** pour les équipes des regroupements (voir le Cahier de l'Observatoire de l'ACA intitulé [Une longue crise vécue en différentes phases](#)). Elles ont immédiatement été **submergées de sollicitations urgentes** de la part de leurs membres pour comprendre les règles sanitaires et leurs impacts sur les activités.



Les besoins des membres, au début, c'était vraiment : « Est-ce qu'on est ouvert ou non ? Est-ce qu'on a le droit de faire telle affaire ou non ? ». Au niveau de la gestion des ressources humaines : « Est-ce qu'on paie les salaires ou pas ? Comment on fait avec le télétravail ? ».

REGROUPEMENT DE CHAUDIÈRE-APPALACHES

Les regroupements ont été confrontés aux trois mêmes étapes vécues par les organismes communautaires au tout début de la crise :

- **Comprendre ce qui se passe** : trouver les informations pertinentes, les organiser et les transmettre à leurs membres.
- **Réorganiser les modalités de travail** : résoudre les enjeux techniques et de logistique familiale pour le travail en présence et en télétravail et maintenir une cohésion d'équipe.
- **Maintenir le contact** avec leurs membres dans un contexte de confinement.

L'arrivée inattendue de la crise et l'incertitude qui en a découlé, ont généré de l'**anxiété** à l'interne et à l'externe. Rétrospectivement, plusieurs personnes ont réalisé avoir mis en place des actions dans l'urgence sans nécessairement avoir assez de temps de réflexion.



Dans l'impulsion du moment, on avait l'impression que si on ne répondait pas immédiatement aux membres ou aux partenaires, c'était grave... Tout allait trop vite. Les gens nous transmettaient leur anxiété. Après coup, si on avait su ce qu'on sait aujourd'hui, on ne se mobiliserait pas de la même façon et on prendrait du recul face à « l'urgence » de la situation.

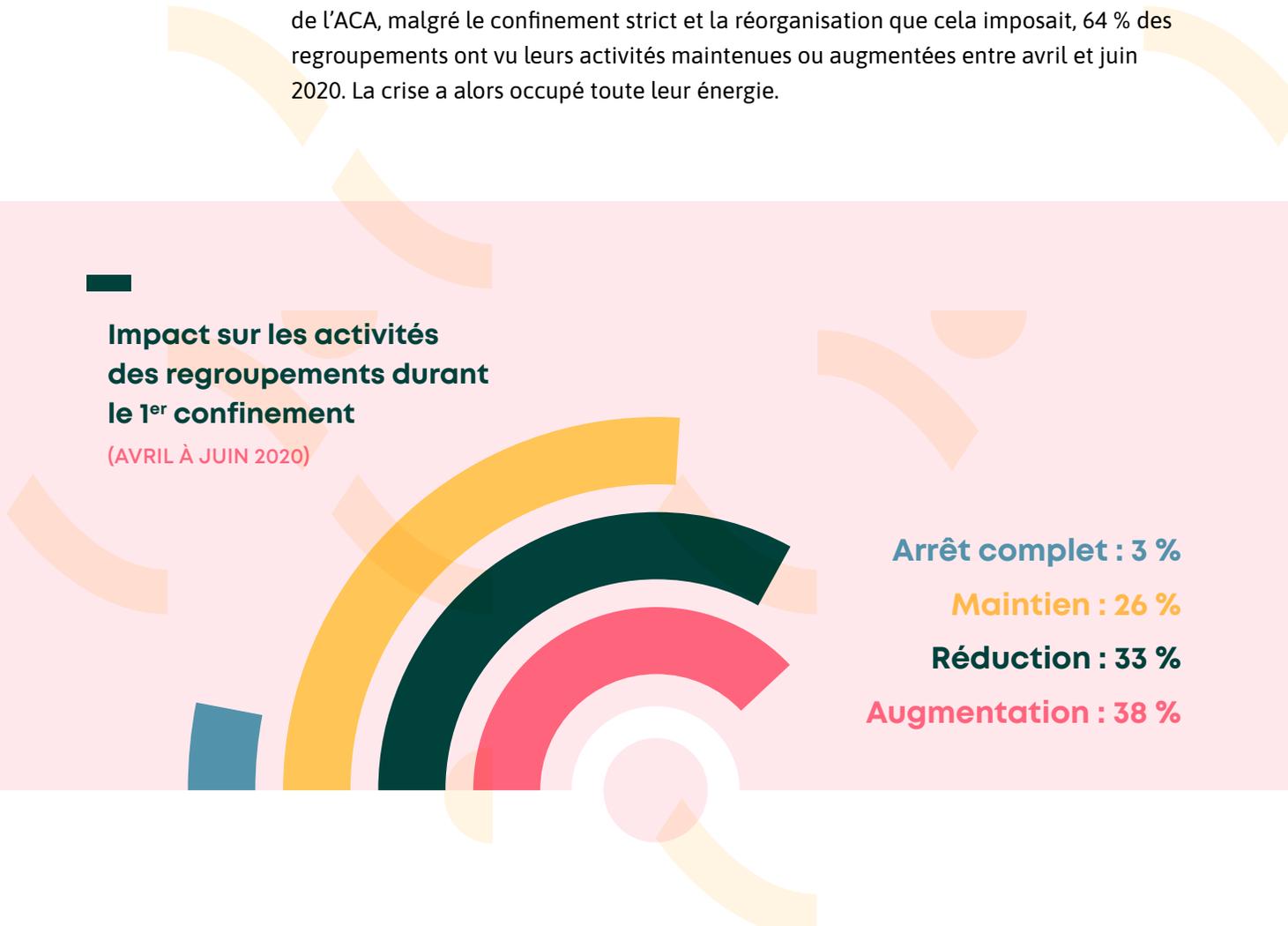
REGROUPEMENT DU SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN

Pour beaucoup, la crise a aussi signifié l'**annulation** d'activités et de grandes mobilisations déjà prévues. En effet, une bonne partie de leurs activités habituelles devenaient impossibles à mener en contexte de confinement. Cette nécessité d'abandonner ou de reporter des actions ayant demandé beaucoup de travail de préparation en amont et étant très importante pour leur mission, a généré de la **déception** au sein des équipes des regroupements. De même, les enjeux de gestion interne ont souvent dû être relégués à plus tard.

Malgré l'impossibilité de continuer beaucoup de leurs activités habituelles, les équipes des regroupements ont rapidement revu leurs plans d'action en passant en **mode gestion de crise** avec comme objectifs d'informer, d'outiller et de rassurer leurs membres. Selon le [sondage](#) mené par l'IRIS fin 2020, en partenariat avec l'Observatoire de l'ACA, malgré le confinement strict et la réorganisation que cela imposait, 64 % des regroupements ont vu leurs activités maintenues ou augmentées entre avril et juin 2020. La crise a alors occupé toute leur énergie.

Impact sur les activités des regroupements durant le 1^{er} confinement

(AVRIL À JUIN 2020)



Arrêt complet : 3 %
Maintien : 26 %
Réduction : 33 %
Augmentation : 38 %

Pour beaucoup, l'adaptation des activités a signifié leur **passage en mode virtuel/à distance**. Ce changement s'est fait de façon plus ou moins rapide, selon les capacités initiales des regroupements (ex : disponibilité du matériel informatique), la nature des activités (ex : éducation populaire très difficile en virtuel) et des obstacles rencontrés par les personnes à rejoindre (ex : niveau d'aisance numérique). Cependant, selon le sondage mené avec l'IRIS, les regroupements considéraient que 81 % en moyenne de leurs activités étaient réalisables à distance, bien plus que les groupes de base (56 %). En effet, avant la crise, 41 % des regroupements faisaient déjà des activités individuelles à distance (ex : soutien téléphonique) et 33 % des activités de groupe à distance (ex : formation en ligne). Cela dit, ce virage a posé de nombreux défis qui sont exposés dans les différentes sections de ce cahier.

C'était la folie furieuse parce qu'il fallait vraiment se réapproprier notre façon de travailler et transformer tout ça en virtuel.

REGROUPEMENT NATIONAL

La crise a ainsi permis aux équipes des regroupements de se familiariser, ou d'approfondir leurs connaissances et compétences, des **communications numériques et outils virtuels**. Pour plusieurs, la crise a permis la mise en place d'activités virtuelles prévues depuis longtemps mais toujours repoussées faute de temps. Contrairement aux organismes qui regroupent des personnes, dont plusieurs étaient victimes de la fracture numérique, il était plus facile pour les regroupements de rejoindre leurs membres, via les équipes de travail des organismes. En effet, pour plusieurs regroupements, les membres étaient **déjà bien équipés** pour s'adapter au mode virtuel du travail et des rencontres.

On couvre tout le Québec donc c'est intense. Autant mon CA était habitué au zoom, autant mes membres ils n'avaient aucune expérience avec ça. D'un seul coup, on a commencé à faire des webinaires, de la formation. Ça faisait des années qu'on avait ça dans nos cartons, et là, d'un seul coup, ça a été possible et on continue maintenant, c'est juste qu'on le fait sur d'autres sujets que la pandémie.

REGROUPEMENT NATIONAL

Au final, les regroupements ont donc dû se redonner des plans d'action en cohérence avec le nouveau contexte qui était là pour durer (voir la section sur les multiples rôles joués durant la crise).



PEU D'ACCÈS AUX FONDS D'URGENCE

La crise de la COVID-19 a affecté plusieurs sources de revenus et engendré des dépenses imprévues pour la majorité des organismes communautaires. Les enjeux liés au financement ont été traités dans les deux cahiers de l'Observatoire de l'ACA intitulés [La précarité financière des organismes communautaires exacerbée](#) et [Soutiens financiers des organismes communautaires en temps de crise : des réponses peu adaptées](#).

Dès le début de la crise, les regroupements ont mené des pressions auprès du gouvernement du Québec afin d'obtenir rapidement la confirmation du maintien des **financements à la mission** pour les organismes communautaires, qui est arrivée dès le 18 mars 2020. La stabilité des financements était essentielle pour les organismes. Pour ceux recevant un financement à la mission suffisant, celui-ci a eu un effet stabilisateur dans le contexte de la crise, leur permettant notamment de maintenir en emploi la totalité ou une partie de leurs équipes.

Tout au long de la crise, les regroupements ont tenté d'influencer les **soutiens financiers d'urgence** afin qu'ils répondent aux besoins et aux réalités des organismes communautaires. Face aux pressions des regroupements, certains ministères provinciaux gérant des programmes de financement à la mission, ont développé des fonds d'urgence généraux ouverts à l'ensemble des organismes de leur programme.

De façon générale, les mécanismes de soutien financier d'urgence ont été collectivement **peu efficaces** en raison de la multiplication des fonds, de leur inadéquation avec les besoins et réalités des groupes et de la lourdeur administrative des demandes et des redditions de comptes associées. À la fin de 2020, 61 % des organismes communautaires autonomes avaient eu accès à du financement supplémentaire en lien avec la crise. À la fin de 2021, cette proportion était montée à 71 %. Ainsi, malgré les besoins exprimés, 29 % des organismes n'avaient reçu aucune aide financière en lien avec la crise, près de 2 ans après qu'elle ait débuté.

Impact sur les ressources financières des regroupements durant le 1^{er} confinement

(AVRIL À JUIN 2020)

43 % DES REGROUPEMENTS
ONT INDIQUÉ

avoir eu une **perte de revenus** dans au moins un type de financement (projet, entente, autofinancement et autres), avec **13 805 \$** de perte totale en moyenne par regroupement sur un revenu total moyen de 273 933 \$ (médiane 174 270 \$).

80 % DES REGROUPEMENTS
ONT INDIQUÉ

avoir dû faire des **dépenses supplémentaires**

- **60 %** des regroupements ont dû acheter du **matériel informatique** supplémentaire pour le personnel et **42 %** du **matériel de bureau** pour que le personnel puisse travailler à distance.
- **44 %** des regroupements ont dû acheter du matériel de **protection personnelle** pour le personnel et **41 %** du **matériel de distanciation et de désinfection** pour leurs locaux.

Plus spécifiquement pour les regroupements, entre avril à juin 2020, quatre sur cinq (80 %) ont connu une augmentation de leurs dépenses et près de la moitié (43 %) ont subi des pertes de revenus. Or, la plupart des **fonds d'urgence n'étaient pas ou peu ouverts aux regroupements**. Ainsi, selon les données du sondage mené avec l'IRIS, 72 % des regroupements avaient indiqué n'avoir bénéficié d'aucun fonds d'urgence à la fin de 2020. Dans le [sondage](#) mené par l'Observatoire de l'ACA fin 2021, on observe une augmentation significative (+30 %) de la proportion de regroupements ayant eu accès à du financement supplémentaire en lien avec la crise par rapport à l'année précédente : passage de 28 % à 58 %. Cela pourrait s'expliquer par le fait que plusieurs fonds de soutien ont été accessibles seulement en 2021.



Ce qui est très notable, c'est l'absence de reconnaissance financière pour les organisations qui ne donnent pas de services à la population mais qui donnent des services à leurs membres. Il y a une pression, si on veut être mieux organisés dans nos organisations, il faut être mieux organisés dans nos regroupements. Avec tous les programmes disponibles, on voyait toujours la maudite affaire : « Donnez-vous des services ? » Oui, j'en donne, mais à mes membres ! On était exclus carrément. Ça me choque parce qu'on voyait les besoins et on était complètement impuissants !

REGROUPEMENT NATIONAL

Au final, 42 % des regroupements n'avaient eu accès à aucune aide financière en lien avec la crise, près de 2 ans après qu'elle ait débuté, bien que 77 % d'entre eux ont indiqué avoir **besoin de financement supplémentaire** pour l'année en cours. Ce besoin s'élevait en moyenne à 151 530 \$ par regroupement en 2021-2022 et était principalement lié au besoin de personnel.

Tout au long de la crise, les regroupements ont mis de l'avant **l'importance du rehaussement du financement à la mission** qui permettrait aux organismes communautaires de passer à travers ce type de crise s'il était suffisamment élevé. Beaucoup espéraient que la reconnaissance exprimée par les élu·e·s à de multiples reprises au cours de la crise, se traduise par un rehaussement significatif du financement des organismes d'ACA. Or, c'est seulement à l'annonce du budget de mars 2022 et à la sortie du Plan d'action gouvernemental en matière d'action communautaire 2022-2027 (PAGAC) en mai 2022, que des gains ont été obtenus. Cependant, l'annonce a été accueillie avec une grande dose de déception par le mouvement face aux investissements qui sont loin de répondre à l'ensemble des besoins exprimés ([communiqué](#) du RQ-ACA du 14 mai 2022).



PETITES ÉQUIPES SOUS PRESSION

Une caractéristique des regroupements est que leurs équipes de travail sont de **petite taille**. Selon le sondage mené avec l'IRIS fin 2020, les regroupements avaient une **moyenne de 4,7 personnes** qui travaillent pour eux avec une médiane légèrement plus basse à 4,3. Ainsi, dans le sondage mené par l'Observatoire de l'ACA fin 2021, 84 % des regroupements ont exprimé un **besoin de financement supplémentaire pour l'embauche de nouveau personnel**, avec en moyenne 2,3 personnes manquantes par regroupement.



Je suis à une vingtaine d'heures, et mon collègue est à une dizaine d'heures, donc on a à peu près une personne temps plein. Le CA avait pris la décision d'utiliser une bonne partie de son bas de laine pour embaucher un agent de liaison, mais on sait pertinemment que sans financement supplémentaire on ne sera pas capable de tenir dans les années à venir.

REGROUPEMENT NATIONAL

Comme l'ensemble des organismes communautaires, les regroupements connaissent des **difficultés importantes pour le recrutement et la rétention** de leur personnel. En fait, les regroupements ont un taux de roulement moyen encore plus élevé que celui des groupes de base, soit 37 % (comparativement à 30 %). Au moment de l'arrivée de la crise, plusieurs personnes étaient donc en poste depuis peu et, avec son prolongement, d'autres sont entrées en poste en contexte de crise. Les adaptations des modes de travail à distance venaient alors compliquer leur période d'intégration et d'appropriation des réalités des membres et des enjeux du regroupement. Dans le sondage mené par l'Observatoire de l'ACA fin 2021, 81 % des regroupements ont indiqué avoir des difficultés à maintenir les personnes en poste et 85 % à combler les postes ouverts. Ainsi, ce sont 72 % des regroupements qui ont indiqué avoir dû mettre en place des bonifications des conditions de travail pour conserver leur personnel durant la crise. De plus, fin 2021, 75 % des regroupements ont exprimé avoir besoin de financement supplémentaire pour la bonification des conditions salariales pour le personnel actuel.

Impacts du développement d'activités sur les équipes de travail des regroupements durant le 1^{er} confinement

(AVRIL À JUIN 2020)

63 %

DES REGROUPEMENTS
ONT DÛ

réorganiser les tâches et les activités de certains ou de tous les membres du personnel.

25 %

DES REGROUPEMENTS
ONT DÛ

augmenter les heures de certains ou de tous les membres du personnel.

9 %

DES REGROUPEMENTS
ONT DÛ

engager plus de personnel, sur une base temporaire ou permanente.

La crise de la COVID-19 a été synonyme de **nombreux défis** pour les équipes de travail (voir le Cahier de l'Observatoire de l'ACA intitulé [Une longue crise vécue en différentes phases](#)). Il leur a fallu notamment s'**adapter** à la réorganisation des modes de travail. Au début de la crise, la plupart des équipes des regroupements qui étaient déjà bien équipés pour le **travail à distance**, ont pu s'adapter plus rapidement à la situation de confinement soudain. Mais cela n'était pas le cas pour tous les regroupements. Selon le sondage mené avec l'IRIS fin 2020, la planification des activités était plus difficile pour 73 % des regroupements et la communication entre les membres de d'équipe était plus difficile pour 64 % des regroupements, durant la période de confinement (avril à juin) lorsque comparé à avant la crise. Une bonne partie des équipes des regroupements ont aussi connu une **intensification** de leur travail. Selon le sondage mené fin 2020, les réunions de travail ont été maintenues ou augmentées pour 65 % des regroupements, et elles se faisaient principalement à distance (73 % entièrement à distance).

La crise a également rendu la **conciliation avec la vie personnelle et familiale** plus difficile. Les modes de communication virtuels, plus informels et plus fréquents, empiétant davantage sur la vie personnelle des travailleuses. Selon le sondage mené fin 2020, la conciliation famille-travail-vie personnelle était plus difficile pour 63 % des regroupements durant la période de confinement (avril à juin) lorsque comparé à avant la crise.



Ça fait longtemps qu'on a mis ça en place, j'ai tous les cellulaires des membres en cas d'urgence. On fonctionne juste par ça maintenant. On n'appelle plus vraiment dans les organisations. C'est un changement aussi, il faut apprendre à regarder qui appelle et se dire qu'on arrête à 16 h. C'est à nous de le gérer, il faut se mettre des limites.

REGROUPEMENT DE LANAUDIÈRE

Certaines équipes de travail des regroupements ont aussi ressenti une **pression de la part de leurs membres** afin de trouver rapidement des réponses à leurs questions dans un contexte incertain. Les regroupements devenaient la référence principale de leurs membres qui s'attendaient à ce qu'ils connaissent les réponses à toutes leurs questions, sur une très grande diversité de sujets. Les équipes ressentaient également de la pression afin de répondre à toutes les demandes de rencontre des partenaires, toutes les demandes d'action et de soutien, et ce dans l'urgence. Tout cela a non seulement fait exploser la charge de travail, mais a également affecté la charge mentale et le bien-être des travailleuses.



Les questions allaient dans tous les sens : mesures gouvernementales, politiques de télétravail, quoi faire si un cas de COVID survient, subventions provinciales et fédérales. Dès que les points de presse se terminaient, c'est comme s'il y avait cette attente-là que ce soit analysé dans un très court laps de temps. Parce que les mesures gouvernementales changeaient constamment, il y avait parfois des délais dans la réception des documents et les organismes communautaires en ont souvent fait les frais. Ça a mis beaucoup de pression sur notre équipe d'avoir des réponses à plein de questions. C'est comme si ça allait de soi que c'était notre rôle, et ça a été très demandant.

REGROUPEMENT NATIONAL

Impacts de la crise sur les équipes de travail des regroupements

(FIN 2021)

100 %

DES REGROUPEMENTS

vivent des difficultés en lien avec la **charge de travail**.

97 %

DES REGROUPEMENTS

ont des difficultés liées au **sentiment de fatigue ou d'épuisement** au sein de leur équipe.

51 %

DES REGROUPEMENTS

expriment des difficultés en ce qui concerne les enjeux de **santé mentale** au sein de leur équipe.

Avec le prolongement de la crise et l'ampleur des mandats à réaliser, le surengagement a conduit les équipes des regroupements à **l'épuisement**, surtout qu'elles devaient aussi gérer l'**anxiété** face aux impacts de la crise sur leurs membres et les populations rejointes. Selon le sondage mené avec l'IRIS fin 2020, une charge de travail réaliste était plus difficile à atteindre pour 76 % des regroupements, ainsi que le sentiment d'accomplissement d'avoir pu bien faire son travail pour 71 % des regroupements, durant la période de confinement (avril à juin) lorsque comparé à avant la crise. Un an plus tard, dans le sondage mené par l'Observatoire de l'ACA fin 2021, 100 % des regroupements ont indiqué avoir des difficultés en ce qui concerne la charge de travail au sein de leur équipe, 97 % en ce qui concerne le sentiment de fatigue ou d'épuisement et 51 % en ce qui concerne les enjeux de santé mentale.



J'ai l'impression qu'on est en « sprint » final depuis le mois de mars et ça n'arrête jamais. Dans les groupes, parce qu'ils ont beaucoup de besoins, et parce que nos partenaires se sont réveillés un moment donné et voulaient tous nous rencontrer sur Zoom à longueur de journée.

REGROUPEMENT NATIONAL



IMPLICATION PLUS SOUTENUE DES CA

Les membres des **conseils d'administration** des regroupements sont des personnes représentant un organisme membre, souvent dans des postes de direction / coordination dans leur propre groupe. Lors de la crise de la COVID-19, les membres des CA des regroupements ont été extrêmement sollicités. De façon générale, leur **implication** et le **soutien mutuel** avec les équipes de travail des regroupements ont été grandement appréciés.



Quand les membres du CA avaient des problèmes, on pouvait les supporter, puis quand moi j'avais des problèmes, ils me supportaient.

REGROUPEMENT DE MONTRÉAL

Plusieurs regroupements ont allégé leurs **modalités de prise de décisions** au sein des CA durant la crise. Il était important de cibler les sujets à traiter, par exemple en se concentrant sur la réorganisation du travail et les conditions de travail au sein du regroupement, dans le but d'**éviter de trop solliciter** les membres du CA. En effet, certains membres des CA des regroupements étaient déjà **accaparé·e-s, voire épuisé·e-s, par la gestion des impacts de la crise dans leur propre organisme**. Ces adaptations des stratégies démocratiques internes étaient plus faciles à implanter si le **lien de confiance** était auparavant bien établi, par exemple avec des membres déjà en poste avant la crise, surtout avec le mode de rencontre virtuel peu favorable aux délibérations.



Le CA a surtout été interpellé pour ce qui concerne l'organisation du travail et les mesures de conciliation travail-famille. J'avais aussi un malaise à les solliciter davantage quand je savais qu'ils en avaient déjà beaucoup. Quand j'avais des questions, des échanges, j'interpellais plus ma présidente, pour ventiler, pour voir avec elle. Les réunions prévues ont eu lieu mais pas de rencontres supplémentaires.

REGROUPEMENT EN MONTÉRÉGIE

Modalités des conseils d'administration

(AVRIL À JUIN 2020)

Pendant le premier confinement, les **regroupements** ont effectué leurs rencontres de CA selon les modalités suivantes :

81 %
ENTIÈREMENT
À DISTANCE

18 %
À DISTANCE
ET EN PERSONNE

1 %
RENCONTRES
ANNULÉES

En tant qu'organisme, je n'avais personne ! Mon CA, c'étaient des directeurs d'organisme qui étaient en train de crouler et se noyer eux-mêmes !

REGROUPEMENT NATIONAL

Les CA des regroupements avaient beaucoup de **sujets complexes, sensibles et urgents** à traiter. À l'**interne**, les questions des conditions de travail et de la gestion du risque ont représenté une source d'incertitude et de tensions potentielles dans les relations entre les équipes et les CA. À l'**externe**, les enjeux entourant les impacts de la crise sur les populations, sur les organismes et les nombreuses représentations à porter, ont forcé les CA à multiplier les rencontres pour analyser les situations et réagir rapidement. Par contre, les rencontres de CA ont également été une **opportunité** de partager de l'information sur les réalités terrains et de rester à l'affût des besoins des membres du regroupement.

Augmentation de la fréquence des appels avec les membres du CA pour avoir de la rétroaction quant aux positionnements politiques à prendre rapidement : Ils nous « popaient » une affaire le matin, il fallait qu'on ait pris position pour l'après-midi, puis le soir, c'était déjà réglé.

REGROUPEMENT DE MONTRÉAL



VIE ASSOCIATIVE RENOUVELÉE

L'animation d'une vie associative et démocratique dynamique est essentielle au travail des regroupements d'ACA qui à la fois offrent des **espaces de collectivisation des enjeux** et défendent les **intérêts collectifs** de leurs membres.

L'impacts de la crise de la COVID-19 sur la vie associative des regroupements se distingue de l'impact sur celle des groupes de base. Les difficultés rencontrées par ces derniers pour soutenir la participation de leurs membres et tenir leurs instances, ont été documentées dans le cahier de l'Observatoire de l'ACA intitulé [Impacts sur la vie associative et démocratique des organismes communautaires](#).

Pour plusieurs regroupements, la crise a présenté moins de défis pour leur vie associative et a plutôt été synonyme de renouveau. En effet, les changements implantés en termes de modalité de rencontres à cause de la crise ont rendu la **participation plus accessible**. Les mesures sanitaires ont mené à un virage vers des rencontres virtuelles, ce qui a éliminé les obstacles liés à l'accessibilité géographique. Les regroupements dont les membres sont très éloignés les uns des autres, en particulier, ont vu une augmentation de la participation. Les regroupements ont ainsi pour la plupart réussi à maintenir la participation de leurs membres aux assemblées générales annuelles en passant au mode virtuel.

Tenue des assemblées générales annuelles

(FIN 2020)

86 % des **regroupements** dont l'AGA devait avoir lieu avant le 30 juin 2020, ont décidé de la maintenir malgré le contexte sanitaire. Parmi ceux-ci, voici les modalités qui ont été adoptées :

79 %

ENTIÈREMENT
À DISTANCE

6 %

À DISTANCE
ET EN PERSONNE

2 %

ENTIÈREMENT
EN PERSONNE



Ça a quand même été une opportunité parce que les groupes n'ont plus deux heures de route à faire pour une rencontre chez nous. La première rencontre que j'ai fait, je suis allée chercher 84 personnes sur mon Zoom. Ça faisait plus de 10 ans que je n'avais pas vu ça au sein de l'organisation.

REGROUPEMENT DE CHAUDIÈRE-APPALACHES

Surtout au début de la crise, les enjeux liés à l'information ont rendu essentiel le maintien d'un lien très régulier avec les membres. Les regroupements ont donc connu une **intensification et une diversification des communications et des rencontres** avec leurs membres (voir la section intitulée [Informer](#)). La grande majorité des regroupements ont réussi à maintenir les comités internes et instances de concertation, en plus de développer de nouveaux espaces de partage entre les membres en passant en mode virtuel. Celui-ci a demandé de la créativité pour trouver des façons de favoriser les échanges entre les membres, par exemple via de nouvelles plateformes. Plusieurs ont misé sur la variation des modalités qui permettent différents degrés d'engagement. L'utilisation du présentiel lorsque possible a également été privilégié.

Tenue des comités de travail

(AVRIL À JUIN 2020)

95 % des **regroupements** ont maintenu leurs comités de travail malgré le contexte sanitaire. Parmi ceux-ci, voici les modalités qui ont été adoptées :

80 %

ENTIÈREMENT
À DISTANCE

20 %

À DISTANCE
ET EN PERSONNE

Le passage au mode virtuel, avec la possibilité de tenir des rencontres mises sur pied rapidement et fréquemment, a créé de nouvelles opportunités de partage d'information et permis aux regroupements de rester plus **à l'affût des besoins des membres et de leurs réalités sur le terrain.**



On était aussi capables d'avoir du « feedback » du terrain beaucoup plus rapidement. C'est des choses qu'on n'avait pas avant et ça a renforcé notre regroupement. À notre AGA, on n'a jamais eu autant de membres, des membres qui étaient tellement éloigné·e·s d'habitude et qui ne venaient jamais. Il y a eu quand même beaucoup de positif dans ce virage.

REGROUPEMENT NATIONAL

Les regroupements ont également favorisé l'**entraide entre les groupes** et organisé l'**analyse et l'action collectives**, notamment en développant des outils de communication qui permettaient aux personnes d'échanger entre elles (voir la section intitulée [Soutenir et outiller](#)), par exemple pour discuter des répercussions de la crise et des nouvelles pratiques mises en place, ou assurer la cohérence territoriale pour une sensibilisation plus efficace de la population face aux mesures sanitaires.



Nous sommes très chanceuses car nous avons un réseau communautaire très fort avec les organismes du territoire. Mettre les ressources en commun, interpréter les zones grises des orientations gouvernementales en constante évolution, c'était un casse-tête hebdomadaire que nous avons résolu ensemble et nous avons pris des décisions pour l'ensemble de la communauté, afin qu'un groupe ne fasse pas quelque chose de différent d'un autre. C'était donc très, très aidant. Nous sommes très chanceuses d'être soutenues par les autres organismes communautaires et de prendre ces décisions ensemble, plutôt qu'en silo.¹

GROUPE DE MONTRÉAL

En plus de maintenir les liens entre les organismes communautaires, les regroupements ont misé sur le **partenariat** et le **soutien** entre regroupements, sur une base sectorielle ou territoriale, notamment pour le partage d'informations. Un objectif souvent mentionné était d'être **complémentaires** afin de ne pas dédoubler les actions et ne pas sur-solliciter les groupes de base. Les collaborations entre regroupements

1 Version originale de la citation : *We're very lucky that here, there's a very strong community network with community organizations. So, pooling resources, interpreting the ever-changing gray area directions from the government for community centers was a weekly puzzle that we figured out together and made decisions for the whole community, so that one group wasn't doing something different than another. So that was very, very supportive. We're very lucky to be supported by the other community organizations and make those decisions together, instead of in a silo.*

ont aussi servi à mieux connaître les champs d'expertise de chacun. Malgré des visions parfois différentes sur certains enjeux communs, les regroupements ont misé sur la communication pour s'arrimer avec les autres regroupements de leur secteur ou territoire.



Ce qui a été le plus difficile, ou le plus fatiguant, c'était comment mixer la CDC, les organisateurs communautaires, les agents de développement, tout le monde qui voulait aider les groupes, à un point où les groupes de base ont dû dire : « Lâchez-nous ! ». Ça nous a obligés à revoir les priorités, qui fait quoi, comment on le fait.

REGROUPEMENT DE L'ESTRIE

Les regroupements locaux et régionaux ont aussi pu compter sur le soutien de leurs **regroupements nationaux**, sur des bases formelles et informelles. Pour les équipes de travail très petites, les équipes des regroupements nationaux ont parfois tenu le rôle de collègues durant la crise, notamment pour ventiler sur les difficultés rencontrées. Les liens se sont multipliés et plusieurs se sont engagés encore plus intensément dans les activités de leur regroupement national.



Ce sont mes collègues du [regroupement national] qui ont servi à ventiler. J'ai pu faire des comités avec eux, ça permet de voir autre chose, quelqu'un qui t'appelle pour prendre de tes nouvelles. Ça a été une belle collaboration, et ça a été eux mes collègues durant la pandémie. Si je ne les avais pas eues, ça aurait été vraiment difficile.

REGROUPEMENT DE CHAUDIÈRE-APPALACHES

Par contre, la vie associative **n'a pas été facilitée pour tous les regroupements**. Certains ont dû faire face à une moins grande disponibilité de leurs membres et à une rupture des liens habituels qui prenaient leur sens dans la présence et la proximité physique. Dans le sondage mené avec l'IRIS fin 2020, 33 % des regroupements ont indiqué que leurs activités se faisaient difficilement dans un contexte de distanciation physique. Certains regroupements ont donc vite vu la pertinence d'offrir des **espaces informels** et mettre plus d'emphasis sur le **soutien individuel** comparativement à avant la crise (voir la section intitulée [Soutenir et outiller](#)).



Au départ, ce qu'on trouvait difficile, c'était nos contacts avec les membres. On était habitué de les croiser et d'avoir des contacts réguliers. On n'était plus capable de prendre le pouls. Il fallait vraiment créer des occasions pour les voir ou pour jaser. On a créé des sondages, des rencontres informelles, où il y avait peu de membres, mais ceux qui en avaient besoin étaient là.

REGROUPEMENT DU SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN

Des regroupements ont aussi constaté que certains de leurs membres étaient confrontés à des difficultés liées à la **fracture numérique**. Dans le sondage mené avec l'IRIS fin 2020, 21 % des regroupements ont indiqué que la technologie que nécessiteraient des activités à distance n'était pas disponible pour les personnes à rejoindre. Les regroupements ont donc tâché de fournir des outils et le soutien adéquat aux membres moins outillés. L'organisation des rencontres virtuelles a également représenté une **lourdeur technique et logistique** pour les équipes des regroupements.

En ce qui concerne le déroulement, les rencontres virtuelles présentaient aussi une **lourdeur et un manque de profondeur dans les échanges**. Par leur nature, ces rencontres doivent être moins longues, ce qui peut être un avantage pour favoriser la participation de personnes très occupées, mais implique aussi souvent de manquer de temps pour approfondir un enjeu. Les échanges libres et dynamiques, qui encouragent une effervescence d'idées, étaient très difficiles à stimuler en virtuel.



Difficile de faire des AG en ligne qui comportent plus de débats. Adopter des états financiers, c'est une chose, mais pour les débats, il faut que tu sois équipé, avoir des salles. Dans ton Zoom, ce n'est pas toujours évident d'avoir des animatrices, c'est plus difficile.

REGROUPEMENT NATIONAL

Beaucoup des activités menées par les regroupements se voyaient ainsi **dénaturées par la distance**, comme le développement de projets collectifs et l'éducation populaire (voir la section intitulée [Mobiliser](#)). La **perte de l'informel** en virtuel a également été citée comme difficulté pour l'établissement de liens significatifs et le soutien mutuel. Tout cela a généré une **perte de sens** de leur travail pour plusieurs.



Certains enjeux sont plus difficiles à transposer en ligne. On était censées faire une tournée avec un atelier sur le racisme le printemps passé, mais finalement on a tout annulé. Le mettre en virtuel, on hésite parce que justement c'est un enjeu sensible. C'est un enjeu où les animatrices ont besoin du senti des gens : Est-ce qu'il y a des malaises? Est-ce qu'il y a des inconforts? Est-ce qu'il y a des choses à rattraper? Est-ce qu'il y a des dérapages? L'EPA est vraiment le volet pour lequel le moyen d'innover n'a pas encore été trouvé.

REGROUPEMENT NATIONAL

En ce qui concerne les **enjeux à traiter** au sein des instances démocratiques, la crise a amené des questions complexes aux regroupements et à leurs membres : financement, mesures sanitaires, etc. Il existait des visions différentes des revendications à porter dans un même secteur, par exemple sur les fonds d'urgence. Il fut aussi parfois difficile de s'entendre sur les adaptations à faire. Les régions n'étaient pas touchées de la même façon par la crise, cela rendait ardu de faire une analyse collective des besoins et de dégager des stratégies communes. De plus, le focus sur la gestion de crise a également nuit au développement d'une vision à long terme des actions à mener.



C'est un sentiment que j'ai eu toute l'année, si on parle de nos pratiques, d'être toujours un pas en arrière. Tout d'un coup, la vision est devenue vraiment à court terme. Il fallait faire d'énormes efforts pour se lever la tête.

REGROUPEMENT DE LA CAPITALE-NATIONALE

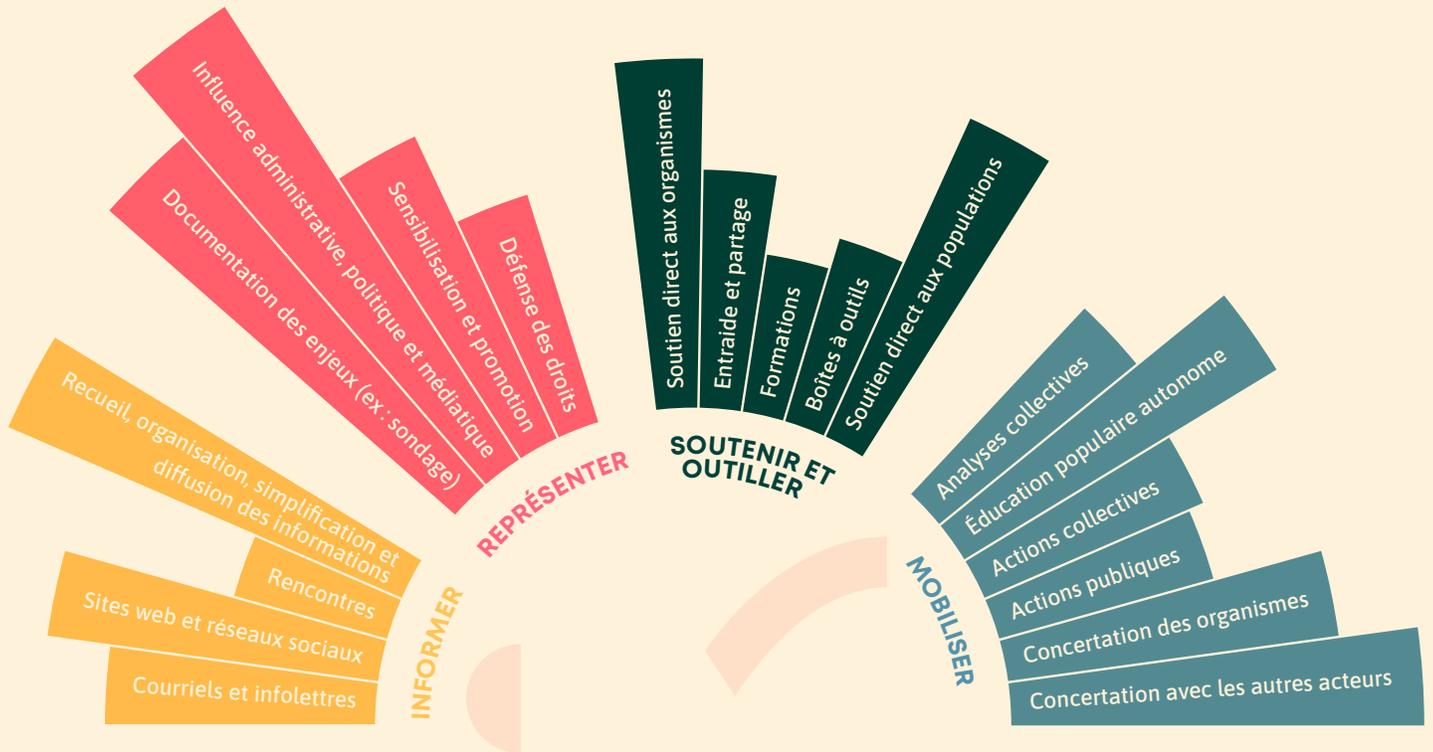
En définitive, les nouveaux outils de rencontre, virtuels et mixtes, expérimentés durant la crise pour maintenir la vie associative et démocratique des regroupements, **vont demeurer** dans les pratiques, surtout pour les regroupements nationaux dont les membres sont situés sur l'ensemble du territoire du Québec. Le mode hybride semble ainsi être la modalité qui va être privilégiée par plusieurs à l'avenir.



MULTIPLES RÔLES JOUÉS PAR LES REGROUPEMENTS



Rôles joués par regroupements



INTERLOCUTEURS

Organismes membres

Organismes non membres

Autres regroupements

- Du même secteur
- D'autres secteurs
- Du même territoire
- Dont on est membre

Réseaux publics (santé, éducation, etc.)

Institutions publiques (municipalités, ministères, etc.)

- Niveau administratif
- Niveau politique

Élu-e-s et partis politiques

Fondations publiques et privées

Autres acteurs sociaux (OSBL, syndicats, etc.)

Médias

Milieu académique et de la recherche

THÉMATIQUES COUVERTES DURANT LA CRISE

Situations des organismes

- Mesures sanitaires s'appliquant aux organismes
- Gestion du risque et des incertitudes
- Adaptation des activités
- Financement (reddition de compte, fonds d'urgence, etc.)
- Autonomie
- Reconnaissance
- Réorganisation du travail
- Gestion du personnel
- Défis individuels : anxiété, épuisement, isolement

Situations des populations

- Mesures sanitaires s'appliquant aux populations
- Politiques publiques et programmes de soutien
- Conditions de vie et besoins à combler
- Inégalités et discriminations
- Développement des collectivités
- Citoyenneté et démocratie
- Droits

INFORMER

Les regroupements ont traditionnellement un rôle de diffusion d'informations auprès de leurs membres, notamment via des infolettres le plus souvent diffusées sur une base mensuelle. Lors de la crise de la COVID-19, ce rôle a pris une **ampleur inégalée**.

Les organismes recevaient une grande quantité d'**informations contradictoires** et les regroupements ont joué un rôle important pour les démêler. Leur premier défi a été de trouver de **nouvelles façons de communiquer** avec les membres souvent injoignables par les biais habituels.



Ça a été une vague déferlante de courriels et de recherche d'informations à envoyer à nos membres, tant pour leur fonctionnement comme organisme que pour répondre aux besoins des personnes, très centrées sur les mesures sanitaires. Au tout début, on était en état d'alerte 7 jours sur 7.

REGROUPEMENT NATIONAL

Les **modes de communication** se sont **intensifiés**, autant en termes de diffusion d'informations que d'opportunités d'échanges. De plus, le contexte de la crise a également mené certains regroupements à **ouvrir leurs communications et leurs activités plus largement** à différents organismes, et non seulement à leurs propres membres. La crise a ainsi offert des opportunités aux regroupements pour rejoindre de nouveaux publics.



La crise sanitaire nous a forcé à utiliser des façons alternatives pour communiquer avec nos membres (zoom, groupe FB, infolettres plus fréquentes, section spéciale COVID sur notre site Web, etc.). D'habitude, on a trois rencontres nationales par année, là c'était parfois presque toutes les semaines. C'était sur toutes sortes de sujets, de l'intervention à la reddition de comptes. On n'a jamais été autant en contact étroit avec nos membres.

REGROUPEMENT NATIONAL

Les modes de communication utilisés par les regroupements auprès de leurs membres sur les enjeux liés à la crise de la COVID-19 étaient multiples :

- Courriels et infolettres régulières
- Rencontres virtuelles formelles et informelles
- Section spéciale COVID sur leur site Web
- Réseaux sociaux



Je me suis rapidement mise dans la position que je devais occuper, de capitaine de bateau, et je me suis rapidement retournée vers ma CDC et mon regroupement, pour voir ce qu'ils mettaient en place pour relayer l'information.

GRUPE DE MONTÉRÉGIE

Les regroupements tentaient de **répondre aux questions spécifiques** de leurs membres qui, en absence de clarté et de disponibilité d'autres interlocutrices, se tournaient vers les regroupements pour obtenir des réponses sur une multitude de thématiques. Les regroupements ont misé sur l'**entraide** (avec leurs membres et entre regroupements) et ont fait preuve de **débrouillardise** pour trouver l'information à tout prix, quelle que soit la source (interlocuteurs politiques ou administratifs, aux niveaux local, régional ou national, etc.).



Toute l'information qui descendait dans les CISSS et les CIUSSS, au niveau des regroupements nationaux, on le découvrait parce qu'un membre nous le partageait. Sinon, on n'avait aucune idée de l'information qui descendait sur le terrain. En contrepartie, on recevait de l'information de Santé et Services sociaux ou du gouvernement, et il fallait essayer de mettre tout ça ensemble parce que les mesures étaient contradictoires, et les groupes avaient besoin de beaucoup d'éclaircissement. On a beaucoup été en accompagnement auprès de nos groupes, individuellement et collectivement.

REGROUPEMENT NATIONAL

Comme mentionné précédemment, les regroupements ont également dû rapidement s'organiser pour limiter les communications vers les groupes de base afin d'éviter de les surcharger via de multiples canaux d'information. Ils ont misé sur la **complémentarité** de leurs actions avec celles des autres regroupements, que ce soit sur une base territoriale ou sectorielle, en diminuant la fréquence des communications ou bien en resserrant leur focus sur un enjeu particulier.



On a écouté les groupes, on a fait une collaboration régionale et on ne faisait que diffuser une seule source d'information, plus vulgarisée et plus simple. On a vraiment diminué nos communications pour travailler en partenariat.

REGROUPEMENT DU SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN

En termes de thématiques couvertes, les regroupements ont joué un rôle important pour informer leurs membres en ce qui concerne les **enjeux administratifs liés à leurs programmes de financement** (reddition de compte, fonds d'urgence, etc.) (voir la section intitulée [Représenter](#)).

La spécificité de cette crise fut le travail de traduction d'informations au sujet des **consignes sanitaires et des mesures gouvernementales**. En effet, les informations nécessaires pour faire face à la crise étaient particulièrement confuses et changeantes (voir le cahier intitulé [Gestion du risque sanitaire au sein des organismes communautaires](#)). Le premier enjeu était donc de trouver l'information, notamment auprès du réseau de la Santé et des Services sociaux, dont la Direction de la santé publique était en charge des mesures sanitaires. Durant les premières semaines, de multiples informations, directives et consignes étaient diffusées par les directions de santé publique, les CISSS et CIUSSS, les différents ministères, les municipalités, etc. Les équipes des regroupements ont donc eu à recueillir, organiser, adapter aux réalités de leurs membres, simplifier et transférer ces nombreuses informations provenant de multiples sources, parfois contradictoires, et souvent pensées pour d'autres secteurs. En triant et en interprétant les consignes, les regroupements ont ainsi permis aux organismes de mieux faire face à l'incertitude et de gérer les inquiétudes de leurs équipes et de leurs membres.



Il y avait aussi le besoin de répondre à nos membres, dans toute l'incertitude et l'inquiétude qu'il y avait. Dans les premières semaines et les premiers mois, c'était vraiment d'analyser tout ce qui était demandé, de vulgariser l'information et de trier. Je n'ai jamais autant lu de documents de ma vie, je crois, mais d'arriver à transférer à nos membres toute l'information possible, de faire en sorte de les rassurer et non pas de les inquiéter ni les noyer avec toute l'information parce que c'était à s'y perdre.

REGROUPEMENT NATIONAL

Les regroupements ont aussi joué un rôle important pour **tenir les communautés informées**, soit directement ou via leurs membres. En effet, l'importance des communications externes a été démontrée par la crise de la COVID-19 qui a eu un impact majeur sur l'isolement des personnes et sur leur capacité à trouver de l'information (voir le cahier de l'Observatoire de l'ACA sur la [Perte d'accès aux informations chez les populations](#)).

Les organismes communautaires ont participé activement à la **diffusion et à la simplification des informations** auprès de la collectivité. Tout au long de la crise, et ce, dès les premiers jours, l'accès à des informations fiables et compréhensibles a été essentiel pour permettre aux personnes de s'adapter à la crise et aux communautés de s'organiser. Les regroupements ont soutenu les organismes communautaires face à la quantité d'informations à s'approprier, à résumer et à simplifier. De plus, la capacité à informer les populations dans un contexte de confinement a été un défi de taille pour des organismes qui rejoignent des populations marginalisées, confrontées à des **défis communicationnels** (accès au matériel de communication, littératie, etc.).

Diverses plateformes de communication externe ont été développées ou consolidées, telles que le web (site Internet, réseaux sociaux, etc.), les médias (journaux communautaires, radios, etc.) et les espaces publics (tractage, kiosque dans les parcs, camion-parleur, etc.). Les organismes communautaires ont fait en sorte que les populations avec des **enjeux d'accessibilité** à l'information y aient accès dans différentes langues, en langage simplifié, en mode oral (vidéo) et en langues des signes (québécoise, américaine).

Les **regroupements** ont aussi fait preuve de créativité en ce qui concerne leurs **communications externes**. Ils ont misé sur l'utilisation d'outils de communication et de sensibilisation leur permettant de rejoindre le plus de personnes possibles : campagne de lettres, campagne de courriels, lettres ouvertes, vidéos, etc. Certains ont développé des partenariats avec les médias locaux. D'autres ont davantage misé sur l'utilisation des médias sociaux et ont plus investi dans le visuel (ex. : campagne de « mèmes » sur les réseaux sociaux). Selon le sondage mené avec l'IRIS fin 2020, les activités de promotion et de sensibilisation ont été maintenues ou augmentées pour 59 % des regroupements et elles se faisaient principalement à distance (90 % entièrement à distance). Certains regroupements ont même connu une **sollicitation plus importante** de la part des journalistes.



Il y avait aussi les journalistes, qui appelaient à n'importe quelle heure. J'ai fait des rendez-vous le dimanche matin à 7h en anglais en ayant eu l'information 5 minutes avant.

REGROUPEMENT NATIONAL

Pour les regroupements, la crise de la COVID-19 a tout de même posé des **défis** sur le plan des communications externes avec moins de visibilité médiatique. Plusieurs ont souligné avoir perdu leurs opportunités de visibilité habituelles qui permettent de mettre de l'avant ce que font les différents groupes locaux (ex : annulation d'activités de la semaine de l'alphabétisation populaire). Il était également difficile de visibiliser les actions mises en œuvre en lien avec la crise car ces nouveaux modes d'action ne correspondent pas à ce que les médias ont l'habitude de couvrir. Par contre, plusieurs ont mentionné que même si la fenêtre médiatique était plus étroite pour les regroupements nationaux, la crise a permis à certains groupes locaux de mettre eux-mêmes de l'avant leurs actions dans les médias locaux.



REPRÉSENTER

Les regroupements n'ont pas fait que transférer des informations sur les consignes sanitaires et les mesures gouvernementales en lien avec la crise, ils avaient également comme objectif de les **influencer**. En effet, de par leur mission, ils assurent une liaison constante avec les instances gouvernementales et les autorités publiques, afin de défendre les intérêts des organismes communautaires et des populations qu'ils rejoignent. Tout au long de la crise, les regroupements ont ainsi permis de faire remonter les informations et de porter des revendications concernant les situations sur le terrain des organismes communautaires et des populations vers les institutions publiques (réseaux de la santé, de l'éducation, ministères, municipalités, etc.), les instances de concertation, les élu·e·s et les médias.



Ce qu'on voyait comme pertinence, c'était de soutenir et d'aider les groupes membres à soutenir leurs réflexions et leurs analyses sur l'aggravation des inégalités. Depuis le jour 1, ce n'est pas juste une crise sanitaire, tout le monde le sait. C'est une crise socio-économique et politique, disons-le. Les groupes le voient, ils sont sur le terrain avec du monde qui le vive. On a développé, en plusieurs mois, un outil pour soutenir la réflexion quant à l'aggravation des inégalités, dans une perspective de lutte contre la pauvreté. Après cette réflexion-là qu'on va faire collectivement, espérons qu'il y aura la possibilité de faire émerger de la mobilisation collective.

REGROUPEMENT DE MONTRÉAL

Cependant, les **structures de représentation sont complexes** au sein du mouvement de l'ACA, de nature à la fois sectorielles et territoriales. Avec l'urgence de la crise, certains regroupements ont dû investir de nouvelles sphères d'influence afin de s'assurer que les informations et les revendications soient portées à tous les endroits pertinents.

Les regroupements et leurs membres ont ainsi joué un rôle important pour documenter les **impacts de la crise sur les populations et l'augmentation des inégalités**. Selon le sondage mené avec l'IRIS, malgré le confinement, les activités d'analyse des enjeux sociaux ont été maintenues ou augmentées pour 76 % des regroupements durant la première vague (avril à juin 2020). À partir des données collectées sur le terrain, de nombreuses études ont été publiées par les différents secteurs de l'ACA afin de visibiliser les impacts de la pandémie sur les personnes

rejointes, faire valoir leurs besoins et assurer la défense de leurs droits (voir nos [cahiers thématiques des impacts de la crise sur les populations](#)). Par contre, les regroupements rencontrés par l'Observatoire de l'ACA ont trouvé très difficile d'influencer les décisions politiques en lien avec la crise de la COVID-19, par exemple ceux travaillant pour la défense des droits des personnes en situation de handicap qui ont été victimes de bris de services et ont reçu peu de soutien financier. De façon générale, toutes les représentations un peu plus éloignées des préoccupations immédiates du gouvernement en lien avec la crise (i.e. : système de soins d'urgence et économie) ont reçu peu d'écoute.



C'est comme si on était rendu l'interface entre la détresse de la population et le réseau de la santé, et ça, ça a été un choc assez majeur, assez intense. N'ayant plus de porte d'entrée vers le réseau de la santé, la population se tournait vers les groupes, et les groupes se tournaient vers les regroupements et les instances de représentation communautaire pour essayer de faire remonter les problèmes sociaux. Les groupes nous rapportaient cette détresse-là et nous demandaient de faire quelque chose pour sauver les personnes.

REGROUPEMENT DE MONTRÉAL

Les regroupements ont aussi **documenté les réalités de leurs membres** sur le terrain tout au long de la crise via différents modes de collecte de données (sondage, tournée d'appels, rencontre de membres, etc.). À partir des résultats analysés, ils ont pu revendiquer des mesures de soutien spécifiques, notamment la mise en place de fonds d'urgence. Plusieurs regroupements ont aussi **dénoncé les tentatives de sous-traitance et d'instrumentalisation** du mouvement de l'ACA par l'État pour pallier les difficultés des réseaux publics. En effet, plusieurs relations dites partenariales ont pris la forme de pressions externes vers davantage de services d'urgence (voir notre cahier sur les impacts sur les relations externes intitulé [Entre solidarité et menaces à l'autonomie](#)).



On regardait : « Avez-vous des hausses d'appels ? À quoi ça ressemble ? Qu'est-ce qui se passe ? ». On a fait des sondages auprès de nos membres : « Avez-vous de nouvelles réalités ? ». Soit parce que des journalistes nous appelaient, soit parce que le ministère nous le demandait, soit parce qu'on voulait le savoir tout court comme regroupement.

REGROUPEMENT NATIONAL

Pour certains regroupements nationaux, des tensions ont été observées entre les membres en raison des **disparités de leurs réalités** liées à la crise de la COVID-19, par exemple entre les régions ou entre les secteurs d'intervention. Il était alors difficile de dégager des stratégies communes et des analyses cohérentes des besoins des organismes.

Les regroupements ont donc joué un **rôle de représentation pour la reconnaissance et le financement** des organismes communautaires auprès des ministères port d'attache et des différents bailleurs de fonds. Ils ont notamment fait valoir, à différents niveaux administratifs et politiques, les réalités des groupes en ce qui concerne les enjeux administratifs et la reddition de compte, comme les obstacles à la tenue d'assemblée générale annuelle. Face à des consignes disparates dans les différents ministères, les regroupements ont mené des représentations constantes afin de dénoncer l'absence de directives nationales claires et d'obtenir une approche cohérente et adaptée aux réalités des organismes de la part du gouvernement du Québec (voir le cahier portant sur les [Impacts sur la vie associative et démocratique des organismes communautaires](#)).



Bien souvent, il y avait quelque chose de satisfaisant là-dedans et d'un peu pathétique... C'est moi qui informais la responsable du PSOC ici de ce qui se passait au niveau national parce que, dans la machine interne, ça ne se passait pas.

REGROUPEMENT DES LAURENTIDES

Cependant, les **relations avec les instances gouvernementales** ont souvent été **difficiles**. En effet, les réseaux publics et les organismes gouvernementaux ont été fortement déstabilisés par la crise, ce qui se traduisait par des problèmes de communication internes, notamment entre les différents paliers (ministères versus structures régionales). Les équipes des regroupements devaient faire affaire avec un personnel peu informé, épuisé et qui changeait constamment (fort roulement du personnel et pratiques de délestage). Les regroupements ont aussi observé des problèmes de communication entre les instances politiques et administratives au sein des structures gouvernementales.



Il y a eu des frustrations. Au niveau national, on a eu une grosse difficulté. Dans un premier temps, il y avait beaucoup de fonctionnaires au ministère qui étaient réquisitionné-e-s pour la COVID, ils avaient fait du délestage. On était capable de comprendre ça, mais au bout d'un moment... On posait des questions et on n'était pas capable de nous en donner. Il y a eu énormément de changements de postes. Ça a été difficile.

REGROUPEMENT NATIONAL

Certains regroupements ont été **sollicités à outrance et bombardés d'informations** de la part de leurs interlocuteurs gouvernementaux. Plusieurs regroupements ont ainsi noté un **manque de compréhension** de leurs réalités et des limites de leurs capacités d'actions réelles (voir la section intitulée [Petites équipes sous pression](#)) de la part de leurs interlocuteurs externes.

D'autres regroupements ont plutôt subi une **absence de communication** de leur vis-à-vis gouvernementaux. Certains ont témoigné d'un **manque de reconnaissance** de leur rôle comme représentant du milieu communautaire et de leur mandat de défense des intérêts des organismes et des populations, voire une méfiance flagrante de leur rôle critique vis-à-vis des actions gouvernementales (pourtant reconnu dans la PRAC). Ce manque de confiance dans les regroupements s'est parfois traduit par une rétention de l'information par leurs interlocuteurs.



Quand on nous donnait des directives, on est venu nous reprocher de les communiquer à nos membres, soi-disant que c'était une communication non officielle. Pourtant, c'était une information véridique. On n'avait pas mis les pieds dans le plat. On s'est fait reprocher qu'on avait un coup d'avance sur les communications ministérielles. Mais pour le sens de notre travail, pour nous, il y avait quand même une certaine fierté à transmettre une information que tout le monde demandait sur le terrain.

REGROUPEMENT NATIONAL

Pour les **relations avec les personnes élues**, les expériences ont été **variables**. Pendant la crise, plusieurs regroupements ont remarqué qu'il était parfois plus facile d'obtenir de l'information via leurs vis-à-vis politiques. Ils s'adressaient donc directement aux cabinets ministériels pour faire remonter les besoins des organismes (au lieu de passer par les interlocuteurs administratifs habituels).



Ce que ça a permis, par contre, c'est qu'on a eu des rencontres plus ou moins statutaires avec le cabinet de la ministre. On a eu une personne contact là-bas qui nous envoyait les nouvelles directives relativement rapidement, on les avait dans les 24 heures. Il nous disait : « Qu'est-ce que vous pensez de telle chose ? ». Ça a renforcé les liens.

REGROUPEMENT NATIONAL

Le **mode virtuel** a fait en sorte que certaines personnes élues étaient plus accessibles. Selon le sondage mené avec l'IRIS, les activités de représentation des regroupements se faisaient principalement à distance (89 % entièrement à distance) durant la première vague (avril à juin 2020).



Avec la pandémie, je ne sais pas comment c'est possible, mais on a rencontré plein de député·e·s. C'est comme si tout le monde avait du temps pour nous rencontrer. On les sollicitait pour un enjeu, et finalement, c'étaient eux qui nous resollicitaient pour avoir un portrait d'ensemble et se « grounder ».

REGROUPEMENT DE LA CAPITALE-NATIONALE

Pour d'autres regroupements, les communications ont été **difficiles** avec un fort roulement du personnel dans les équipes des cabinets ministériels. Les échanges, même réguliers, ont apporté au final peu de retombées concrètes pour les organismes et les populations. Le discours axé sur la reconnaissance du dévouement et du travail réalisé par les organismes, s'est peu traduit en actions de soutien concrètes. Certains regroupements ont même tenté de jouer sur l'image publique des interlocuteurs politiques pour désamorcer leur discours et déjouer leur tentative d'utilisation du capital politique de l'ACA auprès de la population.



Ça a été très instable au cabinet ministériel où il y a eu un changement de ministre. Systématiquement, il faut refaire les liens. On en est au troisième attaché politique et ça devient vraiment compliqué de créer des liens de confiance quand les personnes qui sont à ces postes-là ne sont pas stables. C'est une autre frustration qu'on a. L'une des essences de ce qu'on fait, c'est de faire remonter les informations du ministère pour les transmettre aux organismes communautaires. C'était une difficulté très importante pour nous.

REGROUPEMENT NATIONAL

Les impacts de la crise de la COVID-19 sur les **relations externes** des organismes communautaires, ont été documentés dans les cahiers de l'Observatoire de l'ACA intitulés [Entre solidarité et menaces à l'autonomie](#) et [Expériences très variées au sein des cellules de crise](#). Comme pour plusieurs organismes, la crise de la COVID-19 a permis à certains regroupements de consolider des **partenariats existants** et de développer de **nouvelles collaborations** avec des partenaires externes au mouvement de l'ACA. Il était notamment plus facile de participer à une multitude d'événements qui se passaient dorénavant en virtuel. Ainsi, cette période exceptionnelle a été perçue par certains regroupements comme favorable au développement de liens de solidarité plus solides et d'une meilleure connaissance et reconnaissance du travail de l'ACA par leurs différents interlocuteurs. Par contre, certaines relations dites partenariales se sont plutôt traduites par une augmentation des **pressions externes** et des menaces à l'autonomie.

Pressions externes ressenties par les regroupements d'ACA

(FIN 2021)

51 %

DES REGROUPEMENTS

ont ressenti de la pression de la part des interlocuteurs externes pour modifier leurs activités durant la crise.

53 %

DES REGROUPEMENTS

ont ressenti de la pression de la part des **réseaux publics**.

39 %

DES REGROUPEMENTS

ont ressenti de la pression de la part des **ministères provinciaux**.



Nous avons dû revoir l'ensemble de nos pratiques pour offrir des services en ligne aux adolescent·e·s, à la demande du premier ministre, dans les points de presses, sans aucune prise en compte de nos réalités terrains.

REGROUPEMENT DE LA CAPITALE-NATIONALE

Certains regroupements s'impliquent également dans des **instances de concertation** intersectorielles et inter-réseaux. En effet, une des forces du mouvement de l'ACA est la proximité des organismes avec la population et les liens tissés avec les différents acteurs et actrices de leur territoire. Cette connaissance fine des enjeux est collectivisée au sein des regroupements et cela leur permet d'apporter une contribution essentielle au sein de différentes instances de concertation.

Dans le cadre de la crise de la COVID-19, certains regroupements ont joué un rôle de leadership au sein des **cellules de crise** visant à échanger de l'information et à coordonner les actions d'urgence. De nombreux regroupements locaux et régionaux comme les tables de quartier, les corporations de développement communautaire (CDC) et les tables régionales d'organismes communautaires (TROC), ont été très impliquées dans ces nouvelles structures de concertation, que ce soit dans leur mise sur pied, leur animation ou la représentation du mouvement communautaire. Selon le sondage mené avec l'IRIS, les activités de concertation des regroupements ont été maintenues ou augmentées pour 53 % des regroupements durant la première vague (avril à juin 2020) et elles se faisaient principalement à distance (92 % entièrement à distance). De plus, 25 % des regroupements ont indiqué avoir développé de nouvelles activités de concertation durant la même période. Certains regroupements ont même joué un rôle de **soutien direct à l'action collective**, en s'impliquant dans la conception, la recherche de financement et l'implantation de projets sur une base territoriale.



On est une très petite MRC. Les projets qui émergeaient du collectif, la cellule de crise, les cuisines collectives, etc., les groupes ont dit : « On va le faire, mais on ne porte pas les projets ». On a été très présents pour faire les demandes de financement, pour supporter les groupes. C'est un rôle qu'on a joué beaucoup, qu'on joue encore d'ailleurs. Je suis écœuré de faire de la reddition de comptes et de la comptabilité, mais c'est le besoin donc c'est ce sur quoi on agit présentement.

REGROUPEMENT DE L'ESTRIE

Cela dit, ces implications au sein des cellules de crise ont présenté de **nombreux défis**. Les relations étaient parfois difficiles au sein de ces instances de concertation. Certaines personnes rencontrées ont préféré miser directement sur la création de liens significatifs en « un à un » avec certains interlocuteurs en plus des instances collectives. Par contre, cela multipliait les démarches politiques et stratégiques à mener en individuel, alors que cela aurait dû/pu avoir lieu en collectif au sein même des cellules de crise.

Finalement, en dehors des structures directement liées à la gestion de la crise, les regroupements ont noté un **ralentissement des partenariats et des actions concertées**. De plus, les cellules de crise mettaient surtout l'**accent sur les services d'urgence** au détriment d'actions structurantes. Surtout en début de crise, le stress et l'anxiété ressentis collectivement étaient difficiles à réorienter vers des actions à plus long terme qui participent à la lutte aux inégalités socioéconomiques et au développement social du territoire. Ainsi, les cellules de crise étaient des espaces de concertation créés dans l'urgence, pour répondre aux nécessités ponctuelles en lien avec une conjoncture exceptionnelle. De très grandes inquiétudes ont émergé concernant le fonctionnement de ces structures (voir le cahier de l'Observatoire de l'ACA intitulé [Expériences très variées au sein des cellules de crise](#)). Les énergies mises dans les cellules de crise ne doivent donc pas nuire au développement de partenariats durables, égaux, respectueux de l'autonomie des organismes et adaptés aux besoins des communautés.



On a dû user de beaucoup créativité, de persévérance, de stratégies, pour maintenir et mobiliser des partenaires dans les projets. Quand on n'est pas dans la réponse aux besoins plus de base, c'est vraiment plus difficile. La rentrée scolaire a permis une « petite bouffée d'air », mais on observe un ralentissement à nouveau.

REGROUPEMENT DE LA MAURICIE



SOUTENIR ET OUTILLER

Une portion de la mission des regroupements consiste à **soutenir et outiller les organismes membres** dans différents aspects de leur fonctionnement. Avec la crise de la COVID-19, ce rôle de soutien a occupé une grande partie des énergies des équipes des regroupements. Comme mentionné précédemment, ils ont offert plus de soutien direct à leurs membres, sur une base individuelle et collective.

Un des premiers objectifs des regroupements a été de soutenir leurs membres dans la gestion du **bouleversement de leur mode de fonctionnement interne et de leurs activités** (voir le cahier de l'Observatoire de l'ACA intitulé [Actions des organismes communautaires en temps de crise : essentielles mais non reconnues](#)). Or, dans un contexte de confinement inédit, les organismes communautaires avaient des capacités d'adaptation disparates, en fonction de la disponibilité et de la configuration de leurs locaux, du matériel disponible, de la taille et de la composition de leur équipe, du type d'activités menées, des populations rejointes. etc. Les regroupements ont observé beaucoup de **détresse** chez les organismes membres, certains étaient complètement démunis face aux conséquences de la crise sur leur mode de fonctionnement et les populations rejointes.



Dans les organismes, le matériel était désuet et ils n'avaient pas de micro, pas de webcam, pas de portable, pas de Dropbox. Il a fallu les accompagner à ce niveau-là et apprendre les nouvelles technologies, Google Drive, Zoom.

REGROUPEMENT NATIONAL

Ainsi, certains regroupements ont même offert un **soutien direct pour réaliser certaines tâches** chez des organismes membres, par exemple pour des groupes qui étaient les plus débordés ou pour épauler une direction nouvellement en poste.



Depuis l'automne, on est surtout axées sur les organismes débordés. On arrive en soutien, par exemple des organismes en santé mentale, où on sent que c'est sur le bord d'exploser. On est plus en soutien au niveau de ces organisations-là qui ont de la misère à se sortir la tête de l'eau.

REGROUPEMENT DU SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN

Dans cette période exceptionnelle, les regroupements des différents secteurs ont soutenu les organismes communautaires sur de **nombreuses thématiques**, notamment en lien avec le financement (gestion des surplus, programmes et fonds d'urgence), la reddition de comptes (tenue des AGA), les conditions de travail (exigences en contexte de télétravail, protection face au risque sanitaire, etc.), les pratiques, les actions collectives et la mobilisation, la vie associative et démocratique, etc. Les regroupements ont aussi soutenu les organismes qui en avaient besoin pour le travail à distance et le développement d'activités virtuelles.

Via leurs activités et outils de soutien, les regroupements ont consciemment veiller à promouvoir auprès de leurs membres des pratiques en **cohérence avec les valeurs du mouvement de l'ACA**. Ainsi, plusieurs regroupements ont développé et transmis des orientations pour la mise en place de conditions de travail féministes et équitables. Dès le 16 mars, la [consigne relayée par le RQ-ACA](#), et ses membres, était de « *maintenir les salaires à 100 % afin de ne pas ajouter de stress et ce, même s'il y a diminution du rendement ou des heures travaillées ainsi qu'en cas de personnel infecté et mis en quarantaine, ou présentant des symptômes et mis en isolement préventif. Nous confirmons qu'il n'y aura aucune conséquence sur les subventions du gouvernement du Québec* ».



« Il y a le [regroupement national] qui a vraiment partagé beaucoup d'informations sur la gestion des ressources humaines en temps de pandémie et ça a été précieux. On ne se le cachera pas, les enfants étaient à la maison, certaines personnes sont proches aidantes et craignaient pour la santé et la sécurité de leur proche. Il y avait des enjeux que les travailleuses sont des humaines à multiples chapeaux. Donc, on a envoyé une lettre de la part de notre CA à l'ensemble de nos membres pour leur donner des suggestions ou des lignes directrices sur comment reconnaître les obligations de nos travailleuses et respecter qu'on ne pourra pas toutes être à 100 %. C'était le cas d'ailleurs dans notre propre équipe de travail. Donc, il y avait beaucoup de réorganisation à ce niveau-là et vraiment un besoin de partage.

REGROUPEMENT DE LA CAPITALE-NATIONALE

Sur le plan collectif, les regroupements ont misé sur des **activités de partage** des expériences terrain mais aussi du ressenti. Ils ont également tenté de favoriser l'**entraide** entre les organismes. Ils ont adopté une **perspective de reprise de pouvoir** (*empowerment*) dans leurs accompagnements en rassurant et en encourageant les équipes des organismes membres tout en tentant d'éviter leur épuisement. Plusieurs ont constaté l'importance d'offrir des espaces d'échanges informels permettant aux membres d'exprimer leurs émotions («ventiler»). Ce type d'espaces a été créé à la fois pour les personnes gestionnaires et pour les intervenantes au sein des organismes communautaires. Certains regroupements ont même qualifié cette stratégie de « repli sur soi » du mouvement afin de reprendre des forces pour mieux agir.



Nous aussi, lors de toutes les communications avec nos membres, que ce soit des réunions officielles ou non, on se gardait toujours une période d'échanges. Ce qui restait des réunions était souvent : « Merci, ça nous a fait du bien ! Ça fait du bien de ventiler ». On créait presque des rencontres pour créer ces moments-là. Il fallait trouver un sujet mais les gens appréciaient vraiment beaucoup.

REGROUPEMENT NATIONAL

Les regroupements ont également profité de la crise pour développer de **nouveaux outils virtuels** pour mieux soutenir leurs membres. Le mode virtuel permettait notamment de rejoindre plus de personnes et d'être disponible de façon asynchrone selon les disponibilités de chaque personne. Les regroupements ont ainsi offert de nombreuses **formations**, des **communautés de pratique** et des **boîtes à outils** pour répondre à différents enjeux rencontrés par leurs membres sur le terrain. Selon le sondage mené avec l'IRIS, malgré toutes les urgences à gérer, 20 % des regroupements avaient développé de nouvelles activités de formation durant la première vague (avril à juin 2020).



On s'est questionnées sur comment on pouvait aider les organismes. On a créé une boîte à outils, qui a quand même été pas mal transmise un peu partout, pour que les intervenantes de terrain puissent bénéficier des documents. Il y avait les thématiques de l'importance de prendre soin de soi, comment intervenir à distance, comment se réorganiser en télétravail.

REGROUPEMENT NATIONAL

Exemples de publications de regroupements nationaux visant à soutenir les groupes de base :

Coalition des Tables régionales d'organismes communautaires (CTROC),
[Bulletin Spécial COVID-19](#), mars 2020.

Regroupement des organismes en défense collective des droits (RODCD),
[Page dédiée à la COVID-19](#), site web.

Réseau québécois de l'action communautaire autonome (RQ-ACA),
[La COVID-19 et l'ACA](#), site web.

Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles (TRPOCB),
[COVID-19 : Informations pour les OCASSS](#), site web.

Enfin, les regroupements ont aussi reçu beaucoup de **sollicitations venant de la population**. Selon le sondage mené avec l'IRIS fin 2020, les activités d'accueil et d'écoute ont été maintenues ou augmentées pour 83 % des regroupements, et elles se faisaient principalement à distance (70 % entièrement à distance). Les activités d'accompagnement et de référence ont été maintenues ou augmentées pour 66 % des regroupements et se faisaient aussi principalement à distance (81 % entièrement à distance). De plus, face à l'ampleur des demandes reçues, certains regroupements qui, habituellement, n'offrent pas ce type de soutien, ont développé des liens directs avec les populations. Parmi les regroupements répondants au sondage de l'IRIS, ce sont 17 % des regroupements qui ont commencé de nouvelles activités d'accompagnement et de référence pour répondre aux besoins de la communauté et 12 % de nouvelles activités d'accueil et d'écoute.

On en reçoit toujours des appels de familles et de parents, mais on en a reçu vraiment beaucoup. On recevait des courriels de gens qui vivaient toutes sortes de problématiques, des mères monoparentales sans garderie, des gens en processus de séparation, des gens qui avaient la garde partagée. Il fallait non seulement être en contact régulier avec le ministère de la Famille, qui finance nos groupes, mais aussi avec le ministère de la Justice pour avoir des réponses sur ces trucs-là.

REGROUPEMENT NATIONAL



MOBILISER

La mobilisation de leurs membres autour de la défense de leurs intérêts et des luttes sociales constitue une part importante de la mission des regroupements. Or, la crise de la COVID-19 a posé de **nombreux obstacles** à la réalisation de ce rôle dans une période où celui-ci était pourtant essentiel. Les équipes des regroupements ont ressenti **beaucoup de pression** afin d'être créatives dans l'élaboration de nouvelles façons de faire de la mobilisation dans ce contexte inédit et peu favorable.

Ainsi, au début de la crise, les activités de mobilisation déjà prévues des regroupements ont été **interrompues au profit de leurs autres rôles**. Selon le sondage mené avec l'IRIS, les activités de mobilisation sociale ont été suspendues ou limitées pour 82 % des regroupements durant la première vague (avril à juin 2020).



Au niveau de la mobilisation, tout était sur la glace, plus tranquille dans les premiers mois. Durant l'été, on a produit deux pages sur comment faire de la mobilisation en temps de COVID. Les groupes nous disaient qu'ils ne savaient pas trop comment faire cette réflexion-là.

REGROUPEMENT NATIONAL

Un obstacle majeur de la mobilisation des membres des regroupements a été le fait que les **groupes de base étaient monopolisés** par les impacts de la crise. Surtout au début de la crise, toute l'énergie des organismes communautaires s'est concentrée sur la gestion des impacts de la crise, la réponse aux urgences, l'adaptation des activités et modes de fonctionnement. Les responsabilités internes des organismes prenant beaucoup de place, la mobilisation a souvent été laissée de côté, du moins temporairement (voir le cahier de l'Observatoire de l'ACA intitulé [Actions des organismes communautaires en temps de crise : essentielles mais non reconnues](#)).



Au départ, la mobilisation des acteurs étaient difficiles, c'est d'ailleurs une des raisons pourquoi nous avons mis plusieurs démarches sur pause. Les organismes étaient focalisés à adapter leur propre fonctionnement interne, il n'avait donc pas de place pour s'impliquer sur des initiatives collectives ou au sein des activités de leur regroupement.

REGROUPEMENT DU SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN

Virage virtuel des activités collectives des regroupements

(AVRIL À JUIN 2020)

Durant la première vague, les regroupements ont dû transférer à distance les activités suivantes :

96 %

ENTIÈREMENT
À DISTANCE

pour les activités d'analyse
des enjeux sociaux

92 %

ENTIÈREMENT
À DISTANCE

pour la concertation

90 %

ENTIÈREMENT
À DISTANCE

pour la mobilisation
sociale

89 %

ENTIÈREMENT
À DISTANCE

pour les activités
d'éducation populaire

Dans un contexte de confinement, les actions collectives ont dû prendre un **virage virtuel** qui a demandé énormément de **créativité** de la part des équipes des regroupements et de leurs membres. Il y a donc eu une interruption qui a été suivie d'une réorganisation pour réinventer les pratiques dans ce domaine, par exemple des actions virtuelles, des conférences de presse en ligne, etc.

Après avoir géré ces priorités, nous avons vu revenir l'intérêt des organismes pour le collectif, surtout que les enjeux sociaux inquiétaient de plus en plus. Nous avons donc trouvé des stratégies de mobilisation à distance : contacts personnalisés par téléphone, rencontre en ligne avec animation, diverses méthodes consultatives, outils de travail collectif (ex. Google doc), etc.

REGROUPEMENT DU SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN

Le virage virtuel a rapidement présenté des **limites importantes**. En raison de la fracture numérique, de nombreuses personnes se retrouvaient d'emblée exclues des activités. De plus, il était très difficile de bâtir du sens collectif à distance. Pour les activités d'éducation populaire qui demandent du temps et de nombreux échanges, la formule virtuelle était particulièrement peu adaptée. Selon le sondage mené avec l'IRIS, les activités d'éducation populaire ont été suspendues ou limitées pour 62 % des regroupements durant la première vague (avril à juin 2020). Cependant, 13 % des regroupements ont indiqué avoir développé de nouvelles activités d'éducation populaire durant la même période.



On essaie de remobiliser, mais mobiliser par Zoom, ce n'est pas terrible. On fait du mieux qu'on peut en donnant de l'information et en essayant de créer des choses faciles d'accès. Par contre, cette année, la nouveauté, lors de la Journée de la justice sociale, on veut faire en sorte que les groupes fassent des choses dans leurs locaux, s'ils sont capables d'y aller, ne serait-ce que de mettre une petite pancarte, afficher le visuel d'Engagez-vous, en parler avec leurs membres. On va semer des petites graines graduellement et éventuellement on pourra aller plus loin avec ça.

REGROUPEMENT DE CHAUDIÈRE-APPALACHES

Les activités de mobilisation collective et citoyenne ont aussi été **complexifiées par les mesures sanitaires**. Les actions de mobilisation demandent du temps de préparation en amont et elles doivent donc débiter plusieurs mois en avance. Les regroupements ont dû développer de nouvelles stratégies de mobilisation en cohérence avec les mesures sanitaires changeantes. Plusieurs ont ainsi misé sur des actions qui sont difficilement annulables même en cas de renforcement imprévu des mesures sanitaires. Les regroupements devaient également composer avec les opinions divergentes des personnes vis-à-vis des consignes sanitaires peu claires voire carrément contradictoires. Il était parfois difficile de comprendre ce qui était autorisé ou non. Certains membres souhaitaient faire des manifestations alors que d'autres s'y opposaient afin de respecter les règles sanitaires. Les regroupements se trouvaient alors en position de devoir rallier des positions parfois diamétralement opposées. La montée des mouvements citoyens contre les mesures sanitaires a également complexifié l'occupation de l'espace public. Il devenait difficile d'exprimer publiquement un regard critique éclairé sur les actions gouvernementales en lien avec la crise sans souffrir d'amalgame avec des mouvements anti-mesures sanitaires. Au final, plusieurs personnes ont exprimé une déception face aux faibles retombées des actions de mobilisation adaptées aux mesures sanitaires, par exemple les manifestations virtuelles ou les vidéos sur les réseaux sociaux.



Est-ce que, si on fait une manifestation, ça va être mal vu par la population? Il y a eu un moment où c'était presque comme si la rue appartenait aux anti-masques. Il faut quasiment écrire à côté du titre de l'événement que ce n'est pas contre les mesures sanitaires. Ça amenait beaucoup de défis au niveau de la mobilisation.

REGROUPEMENT DE LA CAPITALE-NATIONALE

Finalement, l'**épuisement** des équipes et des militants et militantes, a été nommé par plusieurs comme un frein à la mobilisation. Beaucoup de personnes rencontrées durant le 2^e confinement à l'hiver 2021 témoignaient d'un manque d'énergie et de motivation au sein du mouvement. Pour les équipes des regroupements, trouver de l'inspiration pour motiver et mobiliser leurs membres dans des conditions inhabituelles et difficiles, s'avérait d'autant plus difficile qu'elles étaient elles-mêmes épuisées et en surcharge de travail (voir la section intitulée [Petites équipes sous pression](#)).



Dans le moment présent, ces groupes-là sont un peu à bout de souffle. Nous, on est payées, c'est notre job, mais les groupes où les gens mettent du temps militant, ça ne va pas très bien, les énergies ne sont pas là. Il y a beaucoup de lumière mise sur la pandémie, toutes les autres luttes sociales sont comme passées sous silence.

REGROUPEMENT NATIONAL

La crise de la COVID-19 a également été une période charnière pour la mobilisation des organismes autour de la **défense de leurs propres intérêts**, notamment dans le cadre de la campagne unitaire [Engagez-vous pour le communautaire](#). Ce champ de mobilisation avait été davantage mis de côté au tout début de la crise, avec pour certains regroupements une aggravation des enjeux de mobilisation qui existaient avant la crise. Ainsi, même si les regroupements rencontrés à l'hiver 2021 ont surtout exprimé un essoufflement de la mobilisation, celle-ci a pris une ampleur inégalée avec le prolongement de la crise. L'absence de retombées concrètes des discours de reconnaissance entendus de la part des interlocuteurs externes et des acteurs et actrices politiques tout au long de la crise, a nourri l'indignation des organismes. Leur implication dans la campagne *Engagez-vous pour le communautaire* a grandi tout au long de 2021 pour aboutir à une mobilisation historique à l'hiver 2022, qui a culminé par une vague rotative de quatre jours d'actions, de grèves et de fermetures, impliquant 1 400 organismes dans les 17 régions du Québec.



CONCLUSION

La crise de la COVID-19 a eu des impacts sur les relations que les regroupements pouvaient entretenir avec leurs membres. Dans un contexte de confinement, ils ont ainsi dû diversifier et intensifier leurs modes de communications et opportunités d'échanges. Le développement d'activités virtuelles a notamment permis une plus grande participation. Ils ont ainsi développé des outils d'animation de leur vie associative qui seront bénéfiques sur le long terme.

Par contre, les regroupements comme leurs membres ont dû composer avec la fracture numérique ainsi qu'avec les atteintes à la vie familiale et personnelle du travail en mode virtuel. En misant sur une aide directe et le partage des ressentis, les regroupements ont su actualiser leur rôle de soutien aux membres dans une période propice à la surcharge et à l'épuisement.

En plus d'avoir à recueillir, analyser, simplifier et transmettre une grande quantité d'informations venant de multiples sources, les regroupements ont également été beaucoup mobilisés dans leur rôle de représentation. Tout au long de la crise, les regroupements ont ainsi permis de faire circuler les informations et de porter des

revendications concernant les situations sur le terrain des organismes communautaires et des populations, vers les institutions publiques (réseaux de la santé, de l'éducation, ministères, municipalités, etc.), les instances de concertation, les élu-e-s et les médias.

Avec la concentration des énergies sur la réponse aux urgences liées à la crise et les obstacles à la création d'espaces d'échanges collectifs, formels et informels, plusieurs regroupements ont ressenti que la mobilisation autour des actions collectives était passée au second plan. Les efforts mis pour réinventer ces pratiques ont eu peu de retombées concrètes. Ces expériences ont plutôt confirmé l'importance du présentiel pour bâtir du sens et créer un rapport de force avec les instances gouvernementales. Au bout du compte, l'ampleur des défis rencontrés par les organismes et les populations qu'ils rejoignent dans le cadre de cette crise, a mené à une mobilisation historique du mouvement de l'ACA à l'hiver 2022.

Somme toute, la crise a mis en lumière **l'ampleur et la diversité des rôles joués** par les regroupements, qui ont ainsi observé une plus grande reconnaissance de leurs actions de la part d'interlocuteurs externes et parfois même de leurs propres membres.



On a fait un sondage à nos membres pour la planification stratégique. Quel meilleur moment pour demander à nos membres comment ils nous voient, quand ils ne nous ont jamais autant vues de toute leur vie. Le rôle du regroupement était très flou, et maintenant, nos membres sont capables de nous le dire.

REGROUPEMENT NATIONAL



SOURCE DES DONNÉES PRÉSENTÉES

L'Observatoire de l'ACA est un vaste projet de recherche-action par et pour l'action communautaire autonome (ACA), visant à produire des connaissances pertinentes pour le mouvement de l'ACA, à valoriser et à soutenir son action.

Dans le cadre des travaux de recherche visant à documenter les impacts de la crise de la COVID-19 sur les organismes d'ACA du Québec, les données présentées dans ce cahier sont issues d'analyses réalisées à l'été 2022 à partir de :

VOLET QUALITATIF

15 groupes de discussion menés du 3 novembre 2020 au 24 février 2021
(97 PERSONNES PARTICIPANTES)

VOLET QUANTITATIF

Sondage en ligne mené par l'IRIS du 23 octobre au 14 décembre 2020
(740 ORGANISMES RÉPONDANTS)

Sondage en ligne mené par l'Observatoire de l'ACA du 5 novembre au 17 décembre 2021 (549 ORGANISMES RÉPONDANTS)

VOLET DOCUMENTAIRE

Consultation de rapports et analyses réalisés par des sources gouvernementales, des milieux de l'ACA et de la recherche, produits durant la crise de la COVID-19



Pour plus d'informations:



observatoireaca.org



info@observatoireaca.org

Un projet initié par:



Ce projet est rendu possible grâce à la contribution financière de:

