

RAPPORT DE RECHERCHE

Janvier 2022

# CRISE DE LA COVID-19 : IMPACTS SUR LES ORGANISMES D'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME DU QUÉBEC

Projet de recherche développé conjointement par le RQ-ACA et la TNDC

## Remerciements

L'Observatoire de l'ACA tient à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce projet, réalisé sur la crise de la COVID-19 durant le déroulement de celle-ci, notamment l'ensemble des partenaires dans les volets recherche et diffusion des résultats.

Merci à toutes les personnes qui ont complété le sondage de l'automne 2020 et qui ont participé aux groupes de discussion menés entre novembre 2020 et février 2021. Nous espérons que ce rapport rendra justice à la grande richesse de vos expériences respectives, que vous avez généreusement accepté de partager avec nous.

L'Observatoire de l'ACA remercie également les bailleurs de fonds de ce projet, notamment le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, la Fondation Lucie et André Chagnon et la Fondation Béati, pour leurs contributions financières et leur confiance.

### Collecte, analyse et rédaction

Julie Nicolas, [Observatoire de l'ACA](#)

### Coordination et rédaction

Alice Lepetit, [Observatoire de l'ACA](#)

### Comité d'encadrement de l'Observatoire de l'ACA

Annie Camus, [Professeure au département d'organisation et de ressources humaines](#), UQAM  
Ophélie Couspeyre, [Table nationale des corporations de développement communautaire](#) (TNCDC)  
Audrey Gosselin-Pellerin [Réseau des tables régionales de groupes de femmes du Québec](#) (RTRGFQ)  
Maude Bachand, Sylvain Lafrenière et Shanie Roy, [Regroupement des organismes en défense collective des droits](#) (RODCD)  
Céline Métivier, [Réseau québécois de l'action communautaire autonome](#) (RQ-ACA)  
Roxanne Milot, [Coalition des tables régionales d'organismes communautaires](#) (CTROC)  
Alexandra Pierre et Anne St-Cerny, [Relais-Femmes](#)

### Comité de gestion de l'Observatoire de l'ACA

Marie-Line Audet, [Table nationale des corporations de développement communautaire](#) (TNCDC)  
Caroline Toupin, [Réseau québécois de l'action communautaire autonome](#) (RQ-ACA)

### Soutien pour la collecte

Laurence Inkel, preneuse de notes  
Diana Lombardi, animatrice et traductrice

### Partenariat pour la réalisation du sondage de l'automne 2020

[Institut de recherche et d'informations socioéconomiques](#) (IRIS)

## Table des matières

<b>FAITS SAILLANTS</b> .....	<b>9</b>
<b>1 MISE EN CONTEXTE</b> .....	<b>13</b>
<b>2 OBJECTIFS GÉNÉRAUX ET SPÉCIFIQUES</b> .....	<b>14</b>
<b>3 OBJET DE LA RECHERCHE</b> .....	<b>15</b>
3.1 Cadre d'analyse.....	15
3.2 Priorisation des thématiques de recherche .....	17
3.3 Analyses réalisées .....	19
<b>4 RÉSULTATS</b> .....	<b>21</b>
4.1 Une longue crise vécue en différentes phases .....	21
4.2 Impacts sur les populations du point de vue des organismes communautaires.....	46
4.2.1 Augmentation de l'isolement et de la détresse .....	46
4.2.2 Perte d'accès aux informations et ressources.....	61
4.2.3 Aggravation de la précarité économique .....	70
4.3 Maintenir les liens avec les populations en temps de crise .....	76
4.4 Adaptations dans l'action tout au long de la crise .....	89
4.5 Gestion du risque sanitaire : entre incertitude et responsabilité d'action .....	97
4.6 Implication bénévole : beaucoup d'arrivées et de départs à gérer .....	105
4.7 Vie associative et démocratique : de grands défis pour conserver le « cœur » de l'ACA.....	113
4.8 Impacts sur les relations externes.....	126
4.8.1 Entre solidarité et menaces à l'autonomie .....	126
4.8.2 Expériences très variées au sein des cellules de crise.....	136
4.9 Impacts sur le financement de l'action communautaire autonome.....	143
4.9.1 La précarité financière des organismes communautaires exacerbée .....	143
4.9.2 Soutiens financiers en temps de crise : des réponses peu adaptées.....	148
<b>5 MÉTHODOLOGIE</b> .....	<b>160</b>
5.1 Volet documentaire : données et analyses existantes.....	160
5.2 Volet quantitatif : sondage de l'IRIS.....	161
5.3 Volet qualitatif : groupes de discussion .....	173
5.4 Positionnements épistémologiques et orientations analytiques .....	183
5.5 Limites méthodologiques .....	185
<b>6 RESPONSABLES DE LA RECHERCHE</b> .....	<b>187</b>
<b>7 COLLABORATIONS ET PARTENARIATS</b> .....	<b>188</b>
<b>8 DIFFUSION DES RÉSULTATS</b> .....	<b>190</b>

## Liste des figures

Figure 1 : Résultat de la priorisation des thématiques de recherche par le mouvement de l'ACA lors de la consultation de l'automne 2020 (score sur 6).....	18
Figure 2 : Modélisation initiale de l'objet de recherche (septembre 2020) .....	20
Figure 3 : Évolution du taux moyen de nouveaux cas de COVID-19 confirmés au Québec rapportés dans les 7 derniers jours (pour 100 000) entre mars 2020 et juin 2021 (source des données : INSPQ).....	21
Figure 4 : Phases de la crise de la COVID-19 documentées par l'Observatoire de l'ACA.....	22
Figure 5 : Aspect cyclique de la crise .....	34
Figure 6 : Pourcentage de groupes de base ayant perçu une augmentation des besoins suivants chez les populations rejointes.....	47
Figure 7 : Pourcentage de groupes de base selon le nombre de personnes rejointes pendant le confinement d'avril à juin 2020 par rapport à la même période en 2019 .....	76
Figure 8 : Pourcentage de groupes de base selon le type d'ouverture des locaux durant le 1 <sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020).....	77
Figure 9 : Pourcentage de groupes de base ayant éprouvé plus de difficultés à rejoindre les populations suivantes pendant le 1 <sup>er</sup> confinement d'avril à juin 2020 .....	81
Figure 10 : Proportion des organismes ayant diminué (en clair) ou suspendu (en foncé) leurs activités entre avril et juin 2020, selon le secteur d'activité .....	82
Figure 11 : Pourcentage de groupes de base selon leur capacité à travailler à distance entre avril et juin 2020 .....	93
Figure 12 : Pourcentage de groupes de base pour lesquels les activités suivantes ont été suspendues ou limitées entre avril et juin 2020.....	94
Figure 13 : Pourcentage de groupes de base ayant dû faire les dépenses supplémentaires suivantes entre avril et juin 2020 .....	101
Figure 14 : Proportion d'organismes ayant entrepris de nouvelles activités de concertation, selon le secteur d'activité .....	138
Figure 15 : Illustration de la complexité des opportunités de financement pour les organismes communautaires en lien avec la crise de la COVID-19 .....	149
Figure 16 : Distribution des organismes selon le montant total de fonds d'urgence reçu depuis le début de la crise à la fin de 2020 .....	151
Figure 17 : Comparaison des distributions régionales des organismes répondants au sondage et de l'ensemble des organismes d'ACA financés par le gouvernement du Québec à la mission.....	162
Figure 18 : Comparaison des proportions des organismes répondants au sondage et de l'ensemble des organismes d'ACA financés par le gouvernement du Québec, selon le ministère port d'attache .....	163
Figure 19 : Proportion des organismes répondants au sondage selon le type d'organisme .....	164
Figure 20 : Distribution des revenus totaux du dernier exercice financier complété avant le confinement, des organismes répondants au sondage, selon le type d'organisme. ....	165
Figure 21 : Proportion des organismes répondants au sondage selon leur rayonnement territorial .....	166
Figure 22 : Distribution des rayonnements territoriaux des organismes répondants au sondage, selon le type d'organisme .....	166
Figure 23 : Nombre de type d'organismes répondants au sondage, selon le secteur d'activités .....	168
Figure 24 : Proportion des deux types d'organisme selon le secteur d'activités, parmi les répondants au sondage.....	169

Figure 25 : Proportion d’organismes répondants au sondage selon le type de population rejointes (2 maximum/organisme) .....	170
Figure 26 : Nombre de type d’organismes répondants au sondage, selon le type de populations rejointes (2 maximum/organisme) .....	171
Figure 27 : Proportion des personnes participantes aux groupes de discussion selon le rôle dans l’organisme .....	179
Figure 28 : Proportion des personnes participantes aux groupes de discussion selon le type d’organisme dans lequel elles sont impliquées.....	179
Figure 29 : Proportion des personnes participantes aux groupes de discussion selon le rayonnement territorial de l’organisme dans lequel elles sont impliquées .....	180
Figure 30 : Proportion des personnes participantes aux groupes de discussion selon les caractéristiques principales des personnes rejointes (2 maximum/organisme) par l’organisme dans lequel elles sont impliquées.....	180

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Présentation succincte des éléments qui différencient les approches de la crise sanitaire par le gouvernement du Québec et par le mouvement de l’ACA .....	103
Tableau 2 : Caractéristiques des fonds d’urgence généraux offerts par les ministères offrant un programme de financement à la mission aux organismes communautaires (en date de septembre 2021) .....	154
Tableau 3 : Comparaison des montants reçus à la mission par les organismes répondants au sondage et par l’ensemble des organismes d’ACA financés par le gouvernement du Québec .....	163
Tableau 4 : Moyenne et médiane des revenus totaux du dernier exercice financier complété avant le confinement, des organismes répondants au sondage, selon le type d’organisme .....	165
Tableau 5 : Nombre des organismes répondants au sondage selon le ministère port d’attache de l’organisme et le secteur d’activités, selon le type d’organisme .....	168
Tableau 6 : Description des thèmes, critères de découpage et critères de composition des groupes de discussion organisés par l’Observatoire de l’ACA .....	174
Tableau 7 : Nombre de personnes participantes aux groupes de discussion selon la région d’action de l’organisme .....	177
Tableau 8 : Nombre de personnes participantes aux groupes de discussion selon le ministère port d’attache de l’organisme .....	178
Tableau 9 : Nombre de références d’encodage par thème d’analyse dans les comptes rendus des groupes de discussion.....	181
Tableau 10 : Comparaison de la fréquence d’encodage par thème d’analyse, entre les regroupements et les groupes de base .....	182

## Citations

Les citations qui illustrent ce rapport (encadrés de couleur), sont tirées de groupes de discussion menés entre novembre 2020 et février 2021, qui réunissaient des personnes impliquées dans des organismes communautaires du Québec. Elles ont été anonymisées afin de respecter la confidentialité des propos. Cependant, lorsque possible sans compromettre l’anonymat des personnes participantes ou de leur organisme, des informations générales sont fournies afin de décrire la personne à l’origine de la citation, telles que le type d’organisme, la région et le ministère port d’attache de celui-ci.

Certaines citations ont été traduites de l’anglais vers le français. Les versions originales ont été placées en notes de bas de page.

## Données statistiques

Les statistiques présentées dans ce rapport (encadrés de couleur et dans le texte) sont issues du sondage réalisé par l’Institut de recherche et d’informations socioéconomiques (IRIS) du 23 octobre au 14 décembre 2020 auprès des organismes d’action communautaire automne financés à la mission par le gouvernement du Québec. Pour les statistiques citées venant d’autres études, la source est indiquée dans le texte.

## Vocables

Le terme « organisme communautaire » inclut à la fois les groupes de base et les regroupements. Lorsque les données concernent uniquement un type d’organisme, cela est précisé dans le texte. Un groupe de base est un organisme dont les membres sont principalement des personnes alors qu’un regroupement rassemble principalement des organisations.

La locution « ministère port d’attache » désigne le ministère du gouvernement du Québec par lequel un organisme communautaire est reconnu et qui est donc responsable de son financement en soutien à sa mission globale.

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

## Sigles et acronymes

ACA	Action communautaire autonome
ACLC	Association canadienne des libertés civiles
ACSM	Association canadienne pour la santé mentale
AFI	Analyse féministe intersectionnelle
AGA	Assemblée générale annuelle
AQRIPH	Alliance québécoise de regroupements régionaux pour l'intégration des personnes handicapées
CA	Conseil d'administration
CCFTÉ	Coalition pour la conciliation famille-travail-études
CDC	Corporation de développement communautaire
CDÉACF	Centre de documentation sur l'éducation des adultes et la condition féminine
CFP	Centre de formation populaire
CHSLD	Centre d'hébergement et de soins de longue durée
CIAFT	Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail
CISSS	Centre intégré de santé et de services sociaux
CIUSSS	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
COPHAN	Confédération des organismes de personnes handicapées du Québec
COSME	Réseau communautaire en santé mentale
COVID-19	Maladie à coronavirus 2019
CRDSL	Comité régional de développement social des Laurentides
CRISES	Centre de recherche sur les innovations sociales
CSF	Conseil du statut de la femme
CSMO-ÉSAC	Comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire
CTROC	Coalition des tables régionales d'organismes communautaires
DCD	Défense collective des droits
DI	Déficience intellectuelle
FCPASQ	Front commun des personnes assistées sociales du Québec
FQA	Fédération québécoise de l'autisme
FRAPRU	Front d'action populaire en réaménagement urbain
FUAC	Fonds d'urgence pour l'appui communautaire
GIREPS	Groupe de recherche interuniversitaire et interdisciplinaire sur l'emploi, la pauvreté et la protection sociale
INSPQ	Institut national de santé publique du Québec
IRIS	Institut de recherche et d'informations socioéconomiques
IUPE	Incubateur universitaire de Parole d'excluEs
LDL	Ligue des droits et libertés
LGBTQIA2+	Personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles, trans, queer, intersexes, asexuées et bispirituelles. Le «+» signifie que d'autres groupes peuvent s'ajouter à l'acronyme.

LSQ	Langue des signes du Québec
MEI	Ministère de l'Économie et de l'Innovation
MQPR	Médecins québécois pour le régime public
MRC	Municipalités régionales de comté
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
MTESS	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
OBNL	Organisme à but non lucratif
OCASSS	Organismes communautaires autonomes en santé et services sociaux
OEDC	Observatoire estrien du développement des communautés
OQI	Observatoire québécois des inégalités
PACME	Programme actions concertées pour le maintien en emploi
PACTE	Programme d'action communautaire sur le terrain de l'éducation
PAGAC	Plan d'action gouvernemental en action communautaire
PCU	Prestation canadienne d'urgence
PIRTE	Programme incitatif pour la rétention des travailleurs essentiels
PSOC	Programme de soutien aux organismes communautaires
RABQ	Réseau de l'action bénévole du Québec
RAMQ	Régie de l'assurance maladie du Québec
RCLALQ	Regroupement des comités logement et associations de locataires du Québec
RLQ	Réseau des lesbiennes du Québec
ROCAJQ	Regroupement des organismes communautaires autonomes jeunesse du Québec
RODCD	Regroupement des organismes en défense collective des droits
RPA	Résidences privées pour personnes âgées
RQ-ACA	Réseau québécois de l'action communautaire autonome
RSIQ	Réseau SOLIDARITÉ Itinérance du Québec
RSSS	Réseau de la santé et des services sociaux
RTRGFQ	Réseau des tables régionales de groupes de femmes du Québec
SAB	Soutien à l'action bénévole
SACAIS	Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales
SHERPA	Institut universitaire au regard des communautés ethnoculturelles (Institut universitaire SHERPA)
SNA	Surplus accumulés non affectés
SQDI	Société québécoise de la déficience intellectuelle
TCRI	Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes
TNDCD	Table nationale des corporations de développement communautaire
TROC	Table régionale d'organismes communautaires
TRPOCB	Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles
TSA	Trouble du spectre autistique
UQAM	Université du Québec à Montréal



## FAITS SAILLANTS



### **Impacts sur les populations : une même tempête mais pas un même bateau**

Dans le cadre de la crise de la COVID-19, à la fois sanitaire, économique et sociale, les organismes communautaires ont été confrontés à une augmentation des besoins et des demandes ainsi qu'à une aggravation de situations vécues par les populations qu'ils soutiennent, plus grandes que leurs capacités d'action.

- Certaines populations, à l'intersection de plusieurs formes d'oppression et déjà marginalisées, ont été confrontées à de nouveaux défis, notamment en lien avec l'application des mesures sanitaires et les difficultés d'accès aux services publics, par exemple les personnes âgées, les jeunes, les personnes en situation de handicap, celles en situation d'itinérance, celles en situation de pauvreté, celles incarcérées, etc.
- De plus, les femmes, les personnes immigrantes et celles issues des communautés racisées, font partie des populations qui ont été touchées de façon spécifique et disproportionnée par la crise, que ce soit en raison de leur surreprésentation dans les services essentiels ou de leurs conditions de vie rendant difficile l'application des mesures sanitaires.
- En plus des terribles conséquences en termes d'hospitalisations et de décès, la crise de la COVID-19 et les mesures mises en place pour la contenir, ont entraîné une augmentation de l'isolement et de la détresse chez les populations.
- Le confinement a engendré une perte d'accès aux informations et aux ressources, en particulier pour les populations vivant la fracture numérique.
- La crise économique provoquée par les mesures sanitaires a mis en péril les conditions de vie (alimentation, logement, etc.) de nombreuses personnes.
- L'approche autoritaire du gouvernement du Québec a limité le dialogue démocratique autour des mesures mises en place pour répondre à la crise.



### **Adaptation des actions : entre incertitudes face au risque sanitaire et responsabilité d'action, maintien des liens avec les populations et adaptation tout au long de la crise**

- Malgré les nombreuses stratégies mises en œuvre, la capacité à rejoindre les populations dans un contexte de confinement a été un défi de taille pour des organismes communautaires qui visent des populations marginalisées. Ainsi, 60% des groupes de base ont indiqué avoir rejoint moins de personnes (fracture numérique, etc.) pendant le confinement d'avril à juin 2020 par rapport à la même période en 2019. Alors que 29% d'entre eux ont indiqué avoir rejoint plus de personnes (augmentation des demandes, élargissement des activités, passage au virtuel, etc.).
- Préoccupés par la gestion du risque sanitaire, les organismes communautaires se sont ajustés rapidement dans un contexte marqué par l'incertitude, des consignes changeantes, peu claires et peu adaptées à leurs réalités. Confrontés à de multiples perceptions du risque sanitaire lié à la COVID-19 et à divers degrés d'adhésion aux mesures pour y faire face, les organismes communautaires ont dû prendre des décisions concernant l'adaptation de leurs actions. Loin d'être anodins, ces choix pouvaient avoir de lourdes conséquences sur la santé des personnes rejointes, des équipes et de leurs proches.

- La volonté de soutenir les populations sans les placer dans des situations à risque a été centrale pour guider les organismes dans leurs décisions. Ils se sont alors retrouvés face à un dilemme entre la peur de contribuer à l'isolement des personnes non rejointes et celle de les mettre à risque de contamination en maintenant les contacts en présence.
- Bien que la plupart des activités de groupe aient été suspendues, de nombreuses activités régulières qui se font habituellement en présence, ont été maintenues mais transformées. Le passage des activités en mode virtuel a posé de grands défis d'adaptation. Par ailleurs, l'accès à leur local et la taille de celui-ci ont représenté des obstacles pour le maintien d'activités en présence.
- Afin de répondre aux nécessités identifiées en lien avec la crise, nombreux sont les organismes qui ont développé de nouvelles activités (informations, soutien psychologique, etc.), déstabilisant leur planification, engendrant des coûts non prévus et sollicitant toute la créativité et la résilience de leur équipe. Les organismes communautaires ont aussi mené des actions de mitigation du risque sanitaire dans la collectivité (soutien à l'accès et appropriation des informations, etc.).
- La crise de la COVID-19 a eu un impact direct sur le bénévolat avec une diminution du nombre de bénévoles pour 73% des groupes de base durant le 1<sup>er</sup> confinement. Pour plusieurs organismes, ce sont les personnes employées qui ont dû reprendre les tâches faites habituellement par les bénévoles. Cependant, la crise a aussi créé des opportunités pour le recrutement de nouvelles personnes bénévoles, même si c'était souvent sur une courte durée en raison des disponibilités changeantes selon les phases de la crise et les différentes mesures sanitaires en place. Les organismes ont donc dû gérer des arrivées et des départs de bénévoles tout au long de la crise. Ces changements ont augmenté leur charge de travail en termes de recrutement, formation et encadrement, dans un contexte déjà très demandant pour les équipes.
- Les organismes communautaires ont joué un rôle central pour rendre visibles les conséquences néfastes des mesures mises en place à l'égard de certaines populations et pour dénoncer les angles morts dans les réponses déployées par le gouvernement face à la crise (ex. impacts du couvre-feu sur les personnes en situation d'itinérance, les femmes victimes de violence, les personnes sans-statut, etc.)
- Mais au-delà des efforts déployés, les organismes communautaires ont connu de grandes difficultés de mobilisation et ont ressenti que le contexte rendait plus difficile de faire des gains politiques que ce soit en lien direct avec la crise ou en lien avec des enjeux préexistants.
- La grande adaptabilité des groupes dans le contexte de la crise a été facilitée par les liens déjà construits avec les communautés rejointes, leur grande connaissance des besoins et réalités des populations visées, et la mise en œuvre d'une approche personnalisée pour répondre plus efficacement aux populations en période de crise.



### **Vie associative et démocratique : de grands défis pour conserver le « cœur » de l'ACA**

- En modifiant la nature de la relation que les groupes pouvaient entretenir avec leurs membres, la crise de la COVID-19 a restreint la vie démocratique, la militance, l'implication dans des actions collectives et le sentiment d'appartenance.
- Malgré les efforts déployés pour soutenir la mobilisation des membres, les obstacles à leur participation liés au risque sanitaire et à la fracture numérique, ont rendu difficile le maintien de la vie associative des groupes de base, sur le plan des instances mais aussi des liens informels et des événements festifs.
- En imposant un stress complètement évitable en lien avec la tenue des assemblées générales annuelles (AGA), les bailleurs de fonds ont démontré un manque de compréhension de la situation des groupes communautaires sur le terrain et ont même mis des personnes à risque de contamination en contraignant les groupes à tenir des AGA coûte que coûte.
- Les groupes ont connu des situations très variables quant à l'implication des membres de leur conseil d'administration (CA). En effet, la fracture numérique a touché certains membres de CA limitant leur accès aux communications à distance et leur participation aux rencontres. De plus, l'éloignement entre les membres du CA et l'équipe de travail a parfois entraîné une perte de confiance en raison d'un manque de transparence perçue. À l'opposé, le fait que les membres de CA comprennent la mission de l'organisme et les enjeux vécus par l'équipe sur le terrain, a constitué un facteur facilitant durant la crise, leur permettant de prendre des décisions cohérentes avec les valeurs de l'ACA, notamment en termes d'exigences en contexte de télétravail ou de protection des équipes face au risque sanitaire.



### **Impacts sur les relations externes : la force de la solidarité mais aussi des menaces à l'autonomie**

- Avec l'ampleur, la rapidité et la qualité des actions menées par les organismes communautaires, la crise de la COVID-19 a été perçue par plusieurs d'entre eux comme une opportunité d'améliorer la reconnaissance de l'ACA de la part des interlocuteurs externes.
- La crise a permis à de nombreux groupes de base de bâtir des liens plus solides de solidarité avec les autres organismes et les différents acteurs et actrices de leur territoire. Par contre, plusieurs personnes ont exprimé des craintes sur la pérennité de ces nouvelles solidarités, en particulier dans un contexte de pénurie de ressources, qui place souvent les organismes en concurrence pour l'accès à des financements ponctuels.
- Un impact apprécié du développement des partenariats et concertations, a été une meilleure coordination et complémentarité des efforts de chacun et chacune.
- La déstabilisation majeure d'interlocuteurs importants, tels que le réseau de la santé et des services sociaux et le réseau de l'éducation, a posé de grands défis pour l'adaptation des actions des groupes.
- Certaines relations dites partenariales se sont traduites par davantage de pressions externes et des menaces à l'autonomie des groupes, les poussant notamment vers davantage de services en lien avec l'urgence de la crise.



### **Financement de l'ACA en temps de crise : des réponses peu adaptées**

- En menaçant plusieurs sources de revenus (pertes de financements pour 69% des organismes) et en engendrant des dépenses imprévues (pour 88%), la crise de la COVID-19 est venue exacerber la précarité financière des organismes communautaires du Québec.
- Le financement à la mission a eu un effet stabilisateur pour ceux qui en reçoivent suffisamment.
- À la fin de l'année 2020, seule la moitié des organismes communautaires avaient eu accès aux différentes opportunités d'aide financière publique en lien avec la crise, que ce soit sous forme de subventions ou de fonds d'urgence.
- Les mesures et programmes d'aide mis en œuvre pour soutenir les organismes communautaires, ont alourdi considérablement le niveau de stress et la charge de travail.
- Si plusieurs organismes et territoires ont réussi à bénéficier des opportunités offertes, la structure complexe, fragmentée et souvent discrétionnaire, a créé et renforcé des inégalités entre les secteurs de l'ACA et entre les territoires. De plus, la lourdeur administrative défavorisait les plus petits organismes.
- Le système de soutien financier d'urgence pour les organismes communautaires semble avoir été inefficace dans son ensemble en termes de conception, d'accessibilité et de mise en œuvre, dû à la complexité de la multiplication des fonds et à leur inadéquation avec les besoins et réalités des groupes.
- À la fin de 2020, plus d'un quart (27%) des organismes ont indiqué avoir besoin de plus d'argent pour continuer adéquatement leurs activités dans les prochains mois et avoir besoin de plus de personnel.
- Finalement, la crise est loin d'être terminée et les besoins vont durer. Les organismes ont exprimé des inquiétudes face à leur situation financière à long terme.

# 1 MISE EN CONTEXTE

Le monde entier a été plongé au cœur d'une crise sanitaire sans précédent avec la propagation de la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19). Le 13 mars 2020, le Québec a décrété l'état d'urgence sanitaire et des mesures ont été mises en place afin de limiter au maximum la propagation du virus entraînant du même élan, une crise économique et sociale au Québec, comme ailleurs dans le monde. Les inégalités ne sont pas apparues durant la pandémie mais cette dernière a accentué les inégalités existantes tout en créant de nouvelles fractures et formes d'exclusion.

Dans ce contexte, les organismes communautaires ont joué un rôle essentiel, et ce dès le début de la crise, pour répondre aux besoins des populations, briser l'isolement, sensibiliser et expliquer les consignes de santé publique tout en s'assurant que les mesures mises en place ne laissent personne derrière. Ancrés dans des communautés et territoires divers, les groupes se sont souvent retrouvés les mieux placés pour répondre aux besoins des populations et pallier l'absence ou à l'insuffisance des réponses gouvernementales. Au-delà de la réponse aux besoins immédiats, les dernières années ont également confirmé le rôle unique joué par le milieu de l'action communautaire autonome (ACA) pour assurer une veille sur les droits collectifs et sociaux dans un contexte de crise.

Certaines populations ont été davantage touchées par la crise que ce soit sur le plan sanitaire (on pense notamment aux personnes âgées) ou en raison de leur surreprésentation dans le groupe de personnes qui travaillent dans les services considérés comme essentiels (notamment les femmes racisées, les personnes immigrantes et celles à statut précaire). Les organismes communautaires rejoignant ces populations ont joué un rôle important pour soutenir ces personnes, rendre visibles leurs réalités auprès des médias et faire valoir leurs droits auprès des pouvoirs publics.

Néanmoins, les organismes ont fait face à de nombreux défis pour pouvoir poursuivre leurs actions et adapter leurs interventions. Ils ont dû rapidement réorganiser, diminuer, arrêter ou au contraire augmenter leurs activités et ce, dans un contexte de diminution des ressources financières et d'épuisement des équipes de travail. Tout en adaptant leurs services et activités, ils ont dû répondre à des besoins croissants ou changeants de la part des populations rejointes. Au-delà du maintien des activités, des défis se sont posés pour maintenir leur vie associative et démocratique et poursuivre leur mission de transformation sociale.

Les impacts de la pandémie sur les organismes communautaires varient d'un secteur et d'un territoire à l'autre et selon les communautés rejointes. Si les organismes ont fait preuve d'une grande capacité d'adaptation et de résilience face à cette crise, cette dernière a également engendré des besoins accrus et des impacts à moyen et long terme sur un milieu déjà fragilisé par des années de politiques d'austérité.

Alors que très peu de recherches sont produites par et pour les organismes communautaires, il nous semble essentiel de se doter de données et d'analyses solides afin de soutenir le milieu de l'ACA au travers de cette crise, de renforcer sa capacité de répondre aux besoins des personnes marginalisées et d'assurer sa participation aux choix politiques qui seront faits dans le cadre de la relance.

## 2 OBJECTIFS GÉNÉRAUX ET SPÉCIFIQUES

La crise liée à la pandémie de COVID-19 a eu des impacts majeurs sur les organismes d'action communautaire autonome (ACA) que ce soit sur le plan de l'organisation de leurs activités et services, de leurs ressources ou encore de leur capacité à jouer un rôle de transformation sociale et d'action politique. Dans ce contexte, les travaux entrepris par l'Observatoire de l'ACA visaient à comprendre les impacts de la crise sur les organismes communautaires, mais aussi d'outiller ces derniers pour mieux y faire face, notamment en renforçant leur pouvoir d'agir et en dégagant un certain nombre de constats en prévision de la relance et des crises futures.

Dans ce contexte, ce projet de recherche développé en 2020 par l'Observatoire de l'ACA avait pour objectifs de :

### 1 Connaître et renforcer la capacité d'action des organismes communautaires en contexte de crise :

- Décrire les **impacts** de la crise de la COVID-19 sur les ressources et les conditions d'action des organismes, ainsi que les **adaptations** mises en œuvre par ces derniers en lien avec les mesures sanitaires et l'évolution des besoins des personnes et communautés rejointes ;
- Identifier les **facteurs facilitants** et les **obstacles** rencontrés par les organismes lors de la crise pour pouvoir poursuivre leur mission et identifier les **différences** et les **inégalités** entre les organismes ou les secteurs d'intervention ;
- Identifier les **besoins** des organismes (notamment financiers) et les **mesures** à mettre en place (par les organismes, par le mouvement de l'ACA, par les gouvernements, par les autres acteurs) pour améliorer la résilience (ou capacité d'action) des organismes en lien avec cette crise et à plus long terme.

### 2 Valoriser l'action des organismes communautaires :

- Documenter les **rôles** joués par les groupes durant la crise tant au niveau des actions menées auprès des populations qu'en matière d'action politique ;
- Documenter les **rôles** joués par les regroupements durant la crise ;
- Montrer de quelles façons les **spécificités** des organismes d'ACA (autonomie, ancrage dans les communautés, analyse globale des enjeux sociaux, etc.) ont influencé les réponses apportées ;
- Montrer de quelles façons la diversité des **expertises** développées par les organismes (approche par et pour, éducation populaire autonome, pratiques féministes et anti-oppressives, etc.) ont influencé les réponses apportées.

### 3 Renforcer le mouvement de l'ACA :

- Favoriser le développement de **solidarités** entre les différentes composantes de l'ACA dans le processus même de recherche, la diffusion et l'utilisation des résultats ;
- Dégager des analyses permettant d'outiller le mouvement de l'ACA dans le développement de pratiques plus **égalitaires** et **inclusives**.

Ainsi, à court terme, le projet devait permettre de documenter les impacts de la crise sur les besoins des organismes, notamment financiers, en vue du **Plan d'action gouvernemental en action communautaire**

**autonome (PAGAC)** dont la sortie était prévue en avril 2021 mais qui a finalement été reportée. À plus long terme, le projet devrait permettre de montrer le rôle essentiel joué par les organismes durant la crise ainsi que celui tout aussi essentiel qu'ils auront à jouer dans les choix de société qui seront faits par la suite.

Enfin, il nous semble important de considérer cette crise non pas comme unique mais comme un exemple de situation qui pourrait se reproduire (crise environnementale, sociale, etc.). Le projet de recherche vise donc à produire **des connaissances transférables** afin d'anticiper et de prévenir les impacts que pourrait avoir une autre crise.

## 3 OBJET DE LA RECHERCHE

### 3.1 Cadre d'analyse

Pour atteindre les objectifs généraux et spécifiques du projet, l'Observatoire de l'ACA visait à documenter les volets ci-dessous et à mettre en relation les variables suivantes :

*Voir la modélisation initiale de l'objet de recherche (page 20).*



#### **Les différentes composantes de la crise :**

*Quels éléments de contexte ont eu un impact sur l'action des groupes ?*

Documenter le contexte de crise dans lequel les organismes ont dû s'adapter en tenant compte des éléments suivants :

- **Phases temporelles de la crise :**
  - o L'avant et les conditions initiales (avant le 13 mars 2020)
  - o Le choc et les bouleversements (13 mars au 31 mars 2020)
  - o Le 1<sup>er</sup> confinement et les adaptations (avril-mai-juin 2020)
  - o Le déconfinement et les redéfinitions (juillet-août-septembre 2020)
  - o Le reconfinement partiel de l'automne 2020 et le 2<sup>ème</sup> confinement général (hiver 2021)
- **Mesures sanitaires et consignes gouvernementales :** nature, cible, durée, adaptation au milieu de l'ACA par les instances de santé publique et ministérielles (dont les relations ACA / gouvernement)
- **Mesures de soutien** déployées par les gouvernements :
  - Auprès des individus et familles
  - Auprès des différents secteurs de la société
  - Adaptation des services publics et des programmes sociaux
  - Auprès des organismes communautaires d'ACA dont :
    - Fonds d'urgence : admissibilité (secteurs ciblés), nature, modalité de distribution, reddition de compte
    - Autres mesures de soutien pour les organismes (subventions salariales, etc.)
- **Survol d'initiatives prises par les communautés :**
  - Au sein des organismes communautaires d'ACA
  - Actions collectives ou citoyennes (structurées de façon plus informelle ou hors ACA)



### **Les différentes composantes des organismes d'action communautaire autonome :**

*Quels éléments ont été affectés par la crise au niveau des groupes ?*

Documenter les impacts de la crise sur les organismes en tenant compte des éléments suivants :

- **Caractéristiques de l'organisme** : taille, type (groupe de base ou regroupement), secteurs d'intervention, rayonnement territorial, milieu, région, populations rejointes/ciblées
- **Ressources financières** : revenus et reddition de compte en lien avec le financement à la mission, le financement par projet, les fonds d'urgence, ainsi que les dépenses (ampleur et nature) et l'utilisation de mesures de soutien (dont les délais de réception des versements), besoins financiers à court et long termes
- **Ressources matérielles** : matériel sanitaire, matériel technologique / informatique
- **Équipes de travail, bénévolat et organisation du travail** : nombre d'employées, lieu de travail, conciliation familiale/vie personnelle, composition de l'équipe (diversité en termes de genre, origine, couleur de peau, capacité, etc.), besoins de bénévoles, niveau d'aisance avec la technologie  
*[Garder en tête que cet aspect sera approfondi dans le cadre du partenariat avec le GIREPS]*
- **Vie associative et démocratique** : communication, participation / implication, rapports de pouvoir et prise de décision aux niveaux du CA, des instances (dont AGA) et avec les membres
- **Demandes de soutien auprès des groupes** : documentation des besoins, nombre des demandes, nature des demandes
- **Populations rejointes** : type de personnes/groupes rejoints pendant la crise (évolution par rapport à la situation d'avant-crise), personnes non-rejointes (avant et pendant la crise) en portant une attention particulière aux groupes de populations ayant été disproportionnellement touchés par la crise
- **Activités et services** : lieu, nature (individuelle ou de groupe), fréquence
- **Expertises** : approche par et pour, éducation populaire autonome, pratiques féministes et anti-oppressives
- **Action politique** : veille et documentation des enjeux, analyse, concertation, mobilisation, représentation et influence auprès des pouvoirs publics et des médias (couverture médiatique)
- **Ancrage dans la communauté** : liens avec la population, liens avec les partenaires publics et les autres acteurs locaux



### **Les différentes composantes du mouvement de l'ACA :**

*Quels éléments ont été affectés par la crise au niveau du mouvement ?*

Documenter les impacts de la crise sur le mouvement de l'ACA en tenant compte des éléments suivants :

- **Instances de concertation** (sectorielles et intersectorielles) : fréquences, compositions, enjeux traités
- **Campagnes conjointes / intersectorielles existantes** avant la crise (ex : Engagez-vous pour le communautaire)
- **Actions politiques menées conjointement durant la crise** : nombre, partenaires, enjeux, nature (représentations, conférences de presse, lettres ouvertes communes)
- **Liens développés par les groupes d'ACA avec d'autres initiatives citoyennes structurées hors ACA.**



## 3.2 Priorisation des thématiques de recherche

Un volet consultatif a été développé au sein de l'Observatoire de l'ACA afin de permettre au mouvement de l'ACA d'alimenter le projet de recherche aux différentes étapes.

Une première étape a consisté à consulter les organismes communautaires afin de mieux connaître leurs préoccupations et attentes vis-à-vis du projet de recherche. Cette consultation en deux volets s'est déroulée à l'automne 2020 auprès des organismes et des personnes impliquées sur le terrain. D'abord via un bref questionnaire qui a été diffusé en ligne du 23 octobre au 20 novembre 2020 (en français et en anglais), puis lors d'une assemblée publique virtuelle tenue le 24 novembre 2020. Les 202 personnes répondantes au questionnaire-éclair étaient principalement des directions/coordinations (73%) dans des groupes de base (70%) (15 régions et 26 secteurs représentés). À l'inverse, les 37 personnes ayant participé à l'assemblée virtuelle étaient davantage membre de l'équipe de travail (54%) dans des regroupements (62%) (8 régions et 16 secteurs représentés).

Étant donné le grand nombre d'enjeux à documenter (voir la modélisation initiale de l'objet de recherche page 20), les organismes communautaires ont été mis à contribution afin d'aider à prioriser les thématiques de recherche. À partir des réponses obtenues au questionnaire-éclair, voici les grandes thématiques classées par ordre prioritaire par les personnes répondantes :

- **Impacts sur les populations, les personnes rejointes et les demandes reçues par les groupes communautaires** : évolution des besoins et du profil des populations rejointes, impacts différenciés selon les groupes de population et territoires, inégalités dans l'accès aux ressources (communautaires, réseaux de la santé), etc.
- **Impacts sur les équipes et les conditions de travail** : mises à pied, surtemps, télétravail, conciliation travail/vie personnelle, climat de travail, santé mentale au travail, disponibilité et utilisation du matériel sanitaire, informatique et technologique, gestion et encadrement des bénévoles, etc.
- **Impacts sur les actions mises en œuvre par les groupes d'ACA pour poursuivre leur mission** : approches et expertises (par et pour, éducation populaire), activités et services (fermeture, adaptation, développement), sensibilisation, représentation politique, défense collective des droits, mobilisation, etc.
- **Impacts sur le financement, les relations avec les bailleurs de fonds et les instances gouvernementales** : pertes de revenus, dépenses supplémentaires, reddition de comptes, respect de l'autonomie, sous-traitance, etc.
- **Impacts sur la vie associative et démocratique** : organisation des instances, prise de décision, participation des membres aux activités de l'organisme, implication et engagement (militantisme, bénévolat), etc.
- **Impacts sur l'enracinement dans la communauté, les partenariats et les solidarités au sein du mouvement de l'ACA** : liens avec les populations et les différents acteurs et actrices locales, concertation sectorielle et intersectorielle, campagnes collectives, etc.

Figure 1 : Résultat de la priorisation des thématiques de recherche par le mouvement de l'ACA lors de la consultation de l'automne 2020 (score sur 6)



Lors de l'assemblée publique du 24 novembre 2020, cette priorisation a été affinée. Cependant, l'exercice de priorisation n'était pas facile car les besoins en recherche sont grands. Les groupes de base étaient plus concernés par les impacts sur les populations et leurs actions. De leur côté, les regroupements qui semblaient s'être plus facilement adaptés au télétravail, étaient préoccupés par les impacts de la crise sur les leviers d'action collective, sur les espaces de prise de décision et les collaborations. Finalement, il a été mentionné que l'Observatoire de l'ACA devra aussi laisser la place aux nouveaux enjeux qui vont émerger dans le cadre de la recherche.

En premier lieu, les personnes participantes ont expliqué que la triade « Besoins-Actions-Financement » doit être prioritaire pour l'Observatoire de l'ACA :

- Les groupes communautaires ont besoin de mieux comprendre l'impact de la crise sur les personnes afin d'adapter leurs actions :
  - o Il y a encore beaucoup d'inconnu sur l'impact de la crise sur les différentes populations, notamment celles difficiles à rejoindre.
  - o La crise a mis à mal deux piliers de l'action des groupes communautaires : l'intervention/relation d'aide et l'action collective.
  - o Les groupes ont besoin de reconnaissance des efforts menés alors qu'ils connaissent un sous-financement chronique.
  - o Même si les regroupements mènent déjà des études de ce type, l'Observatoire de l'ACA apporte une vision globale intersectorielle et nationale.
  - o L'identification de besoins auxquels les groupes ne répondent pas permet de mieux expliquer ou justifier leurs besoins de financement.
- L'Observatoire de l'ACA a un rôle à jouer pour préserver l'autonomie de l'ACA en définissant mieux le rôle de l'ACA et en le distinguant de ce qui relève de la responsabilité de l'État :
  - o Le milieu de l'ACA a besoin de reprendre du pouvoir sur le type d'actions qui répondent aux besoins tout en respectant sa mission de transformation sociale.
  - o L'Observatoire de l'ACA doit contribuer à mettre en évidence les faiblesses du filet social mis en place par l'État québécois.

En deuxième lieu, pour les personnes participantes à l'assemblée, l'Observatoire de l'ACA devrait documenter les impacts sur les conditions de travail et les équipes :

- Il est important de démontrer les efforts exceptionnels faits par les travailleuses du communautaire.
- Le télétravail a été mis en œuvre dans un contexte de crise et des réflexions sont nécessaires pour une meilleure implantation.
- La santé mentale des travailleuses semble inquiétante et des mesures sont nécessaires pour prévenir des impacts à long terme.
- La démonstration de conditions de travail difficiles et leurs impacts sur la pénurie de personnel permet de mieux expliquer et justifier les besoins de financement pour l'ACA.

En dernier lieu, l'Observatoire de l'ACA pourra étudier les impacts sur la vie associative et démocratique, ainsi que sur l'enracinement dans la communauté et les partenariats, en définissant bien les retombées attendues :

- La fracture numérique a eu des impacts sur la vie associative des groupes et ils ont besoin de soutien sur le plan de l'organisation et de la participation de leurs membres dans le contexte de crise.
- L'Observatoire de l'ACA pourrait documenter les différentes pratiques et développer des outils de soutien aux coordinations et aux CA, en lien avec l'organisation du travail en temps de crise, et ce, dans le respect des valeurs de l'ACA.
- L'Observatoire de l'ACA pourrait générer des données pour soutenir les regroupements à mieux définir leurs rôles en temps de crise.

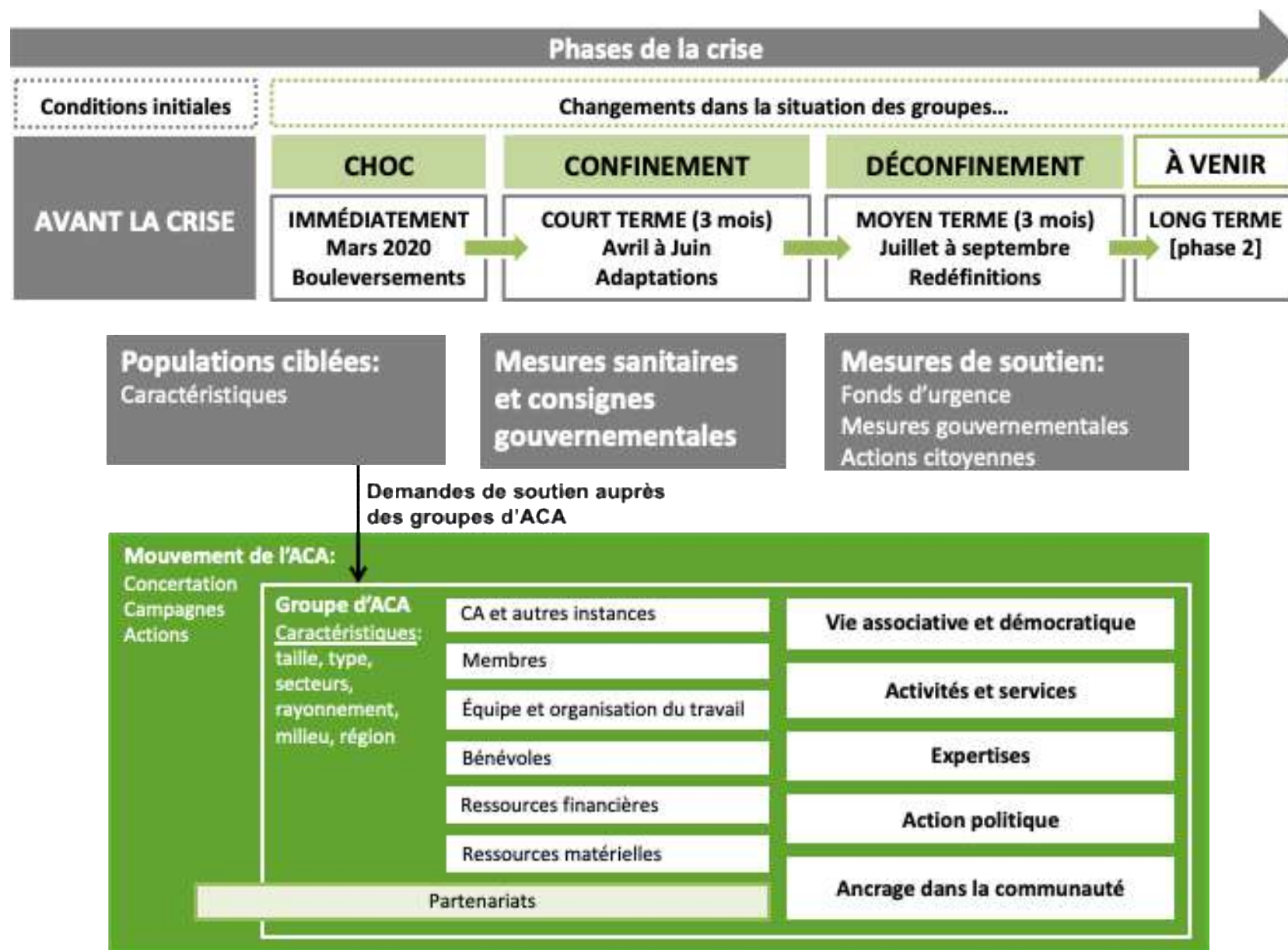
### 3.3 Analyses réalisées

Ainsi, entre septembre 2020 et décembre 2021, l'Observatoire de l'ACA a mené un vaste projet de recherche-action visant à documenter les impacts de la crise de la COVID-19 sur les groupes d'action communautaire autonome (ACA) du Québec dont les résultats sont présentés dans ce rapport.

La collecte et l'analyse ont tenté d'englober l'ensemble des dimensions de l'objet de recherche initial tout en tenant compte des priorités dégagées par le mouvement. Les détails méthodologiques sont présentés dans la section 5. Les résultats exposent les différentes phases de la crise (section 4.1), les impacts sur les populations (section 4.2), l'évolution des liens avec les personnes rejointes (section 4.3), les adaptations mises en œuvre par les organismes (section 4.4), la gestion du risque sanitaire (section 4.5), les impacts sur le bénévolat (section 4.6), les impacts sur la vie associative et démocratique (section 4.7), les impacts sur les relations externes (section 4.8) et finalement les enjeux liés au financement de l'ACA (section 4.9).

Mentionnons que l'ensemble des impacts de la crise de la COVID-19 sur les organismes communautaires n'ont pas pu être tous traités dans cette phase du projet de recherche (voir section 5.5). Par exemple, les impacts sur les populations et personnes rejointes (section 4.2) n'ont pas été documentés du point de vue des populations. De plus, bien qu'abordés dans les différentes sections du rapport, les impacts sur les conditions de travail dans le milieu communautaire seront traités dans le cadre d'un projet de recherche autonome mené par le GIREPS auquel participe l'Observatoire de l'ACA (voir section 7).

Figure 2 : Modélisation initiale de l'objet de recherche (septembre 2020)



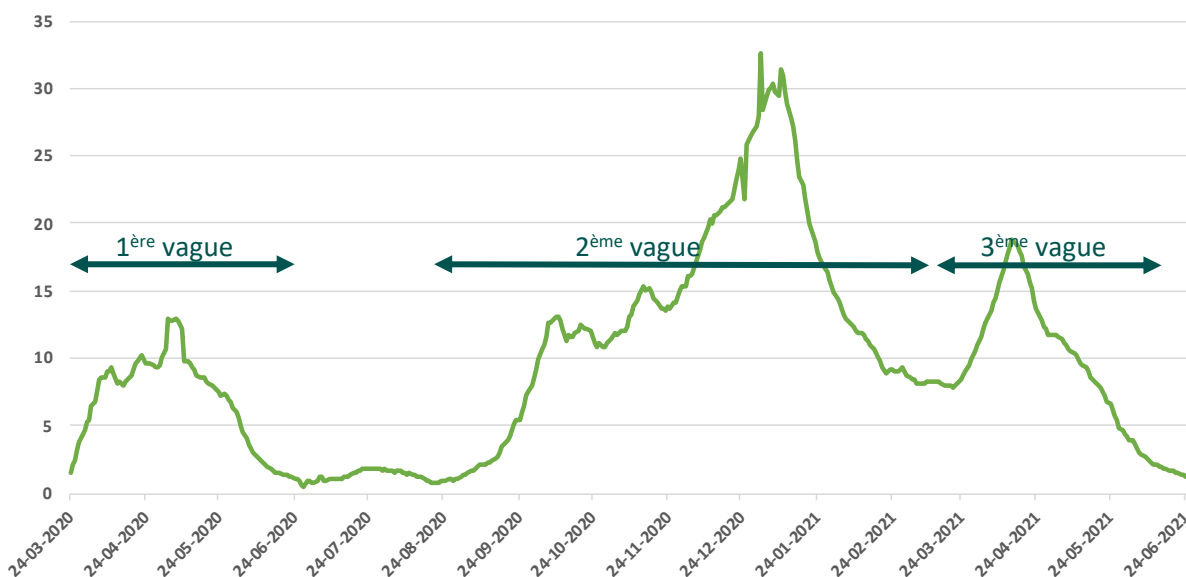
## 4 RÉSULTATS

Les résultats présentés dans ce rapport de recherche ont également été publiés sous forme de cahiers thématiques (voir les détails à la section 8 page 190) consultables sur le site web de l'Observatoire de l'ACA : <https://observatoireaca.org/publications/>

### 4.1 Une longue crise vécue en différentes phases

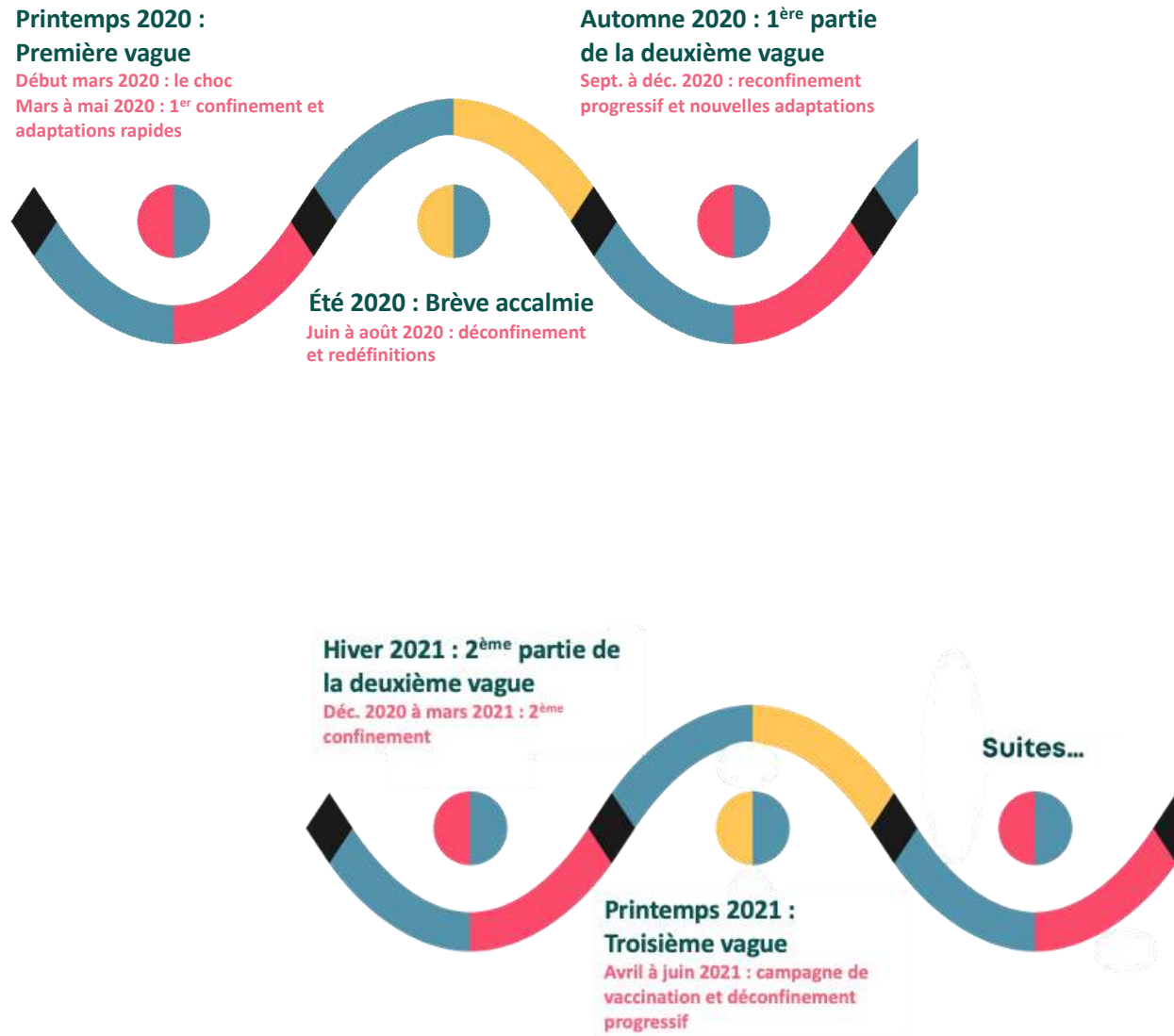
Une caractéristique importante de la crise de la COVID-19 est sa **temporalité**. En effet, elle se distingue par sa durée et son aspect cyclique, liés aux différentes vagues de montée des cas de COVID-19 dans la population. Ces **phases** ont été caractérisées par des mesures sanitaires différentes et des impacts variés sur les populations. Elles ont donc également nécessité différents types d'adaptations de la part des organismes communautaires.

Figure 3 : Évolution du taux moyen de nouveaux cas de COVID-19 confirmés au Québec rapportés dans les 7 derniers jours (pour 100 000) entre mars 2020 et juin 2021 (source des données : INSPQ<sup>1</sup>)



<sup>1</sup> Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), [Données COVID-19 au Québec](#), site web.

Figure 4 : Phases de la crise de la COVID-19 documentées par l'Observatoire de l'ACA





## Printemps 2020 : Première vague (25 février 2020 - 11 juillet 2020)

### Début mars 2020 : le choc

**11 mars** : interdiction des rassemblements de plus de 250 personnes

**13 mars** : déclaration de l'état d'urgence sanitaire

Même si à l'échelle mondiale la crise de la COVID-19 a commencé dès la fin de 2019, la plupart des personnes rencontrées par l'Observatoire de l'ACA ont nommé avoir été prises par surprise lors de son arrivée au Québec. Le premier cas positif a été enregistré le 27 février. Il a été très rapidement suivi par la déclaration de l'état d'urgence par le gouvernement du Québec et la mise en place de mesures drastiques d'isolement social afin de freiner la contamination au sein de la population. Les personnes interrogées ont témoigné de l'état de **choc général ressenti** lors de l'annonce du 13 mars et de l'intense adaptation qui s'en est suivie.

*Quand c'est arrivé, personnellement mes jambes m'ont scindé en deux. J'étais vraiment sous le choc de comment on allait pouvoir réaliser notre mission dans ce contexte-là. Vraiment, ça a été une perte de repère dans la première semaine.*

Groupe des Laurentides

Un premier grand stress a été d'assurer la **pérennité des emplois**. Suite à la pression des regroupements, la confirmation du maintien des **financements à la mission** des organismes communautaires est arrivée le 18 mars 2020 (voir la section 4.9 page 143).

Une personne rencontrée par l'Observatoire a résumé ainsi les trois étapes vécues par les organismes communautaires en ce tout début de crise :

1. **Comprendre ce qui se passe** : trouver les informations pertinentes et les adapter à la réalité de son organisme (voir section 4.5 page 97). Les regroupements ont joué un rôle important pour soutenir les groupes de base à ce niveau.
2. **Réorganiser les modalités de travail** : résoudre les enjeux techniques et de logistique familiale pour le travail en présence et en télétravail, ainsi que maintenir une cohésion d'équipe malgré la distance entre ses membres.
3. **Maintenir le contact** avec les membres de l'organisme et les personnes rejointes dans un contexte de confinement (voir section 4.3 page 76).

*On était plusieurs parents avec de jeunes enfants à la maison : « Comment on va compter nos heures en étant avec les enfants à la maison ? Comment on va s'organiser ? C'est quoi les attentes ? Est-ce qu'on va garder notre plein salaire ? » Il y a des décisions qui devaient se prendre rapidement. [...] Les appels, qu'est-ce qu'on fait ? On n'est plus au bureau.*

Groupe de la Capitale-Nationale

Les organismes communautaires n'étaient pas égaux devant ces défis, notamment avec des **capacités disparates face à la nécessité de travailler à distance**, par exemple en termes de matériel informatique. Certaines travailleuses n'avaient pas d'ordinateur à la maison permettant de maintenir une implication virtuelle d'urgence le temps de leur procurer le matériel nécessaire.

*On n'avait pas vu venir ce qui s'en venait, mais là on prenait conscience de tout ce qui s'en venait. Nous aussi, on était dans la réflexion : « Qu'est-ce qui va arriver aux employées ? ». On n'était pas du tout organisées pour du télétravail, on travaille tout le temps du bureau. C'était la course aux portables. Notre première chose, c'était la communication avec notre monde. C'est là-dessus qu'on a travaillé fort, mais on était dans une tempête dans nos têtes.*

Groupe de la Capitale-Nationale

À l'opposé, le **travail à distance était déjà une réalité** pour d'autres, en raison du travail en déplacement, de plusieurs points de services à couvrir, de membres d'équipe vivant dans différentes régions (pour les regroupements), du travail avec d'autres organisations géographiquement éloignées ou d'heures supplémentaires réalisées en dehors des heures de bureau. Ainsi, certains organismes qui avaient déjà entamé une modernisation de leurs **outils informatiques et de communication** (ex : téléphonie IP par Internet), étaient avantagés. Plusieurs personnes se sont dites « chanceuses » d'avoir eu ces outils à leur disposition dès le début de la crise afin de maintenir les **communications internes et externes**, ainsi que la **cohésion d'équipe**.

Les organismes qui avaient des **politiques de travail** et des **procédures** bien établies, se sont également sentis davantage prêts à s'adapter à une nouvelle réalité.

*Nous, ce qui nous a aidées, c'est que c'est déjà un organisme très structuré. Il y avait déjà des cadres qui ont aidé à naviguer à travers tout ça malgré tout.*

Groupe de la Gaspésie

Tout au long de la crise, mais en particulier durant ses premiers jours, beaucoup de personnes ont ressenti de la **peur** et de l'**anxiété** face au risque de contamination et aux conséquences des mesures sanitaires. Les personnes en position de coordination ont ainsi dû gérer ces craintes chez les employées et accompagner les équipes à y faire face.

*Les premiers jours, c'était un sentiment d'insécurité pour toute l'équipe. [...] C'était de ne pas savoir où je m'en allais, quelle tournure ça allait prendre, et en même temps, essayer d'être rassurante pour l'équipe. Rapidement, je me suis dit que c'est de parler franchement de toutes nos peurs et nos craintes et du fait qu'on se sent dépassées par l'événement.*

Groupe de Montréal



Certains organismes se sont sentis dépassés par l'ampleur de la transformation à accomplir et de **lourdes décisions** à prendre avec peu d'accès à des informations fiables (voir section 4.5 page 97). Il fallait s'ajuster en tenant compte des peurs et les insécurités de chacun et chacune. Les personnes au sein des organismes ont **réagi très différemment** selon leur personnalité et les informations dont elles disposaient. Un sentiment d'**incrédulité** face à l'ampleur des mesures a été ressenti pour plusieurs.

*J'étais dans le déni. La pandémie, je n'ai pas vu ça venir. H1N1, il n'est rien arrivé, la grippe aviaire non plus. Pour moi, c'était dans le même esprit alors je n'y croyais pas. Le CA m'a dit : « On va faire comme les écoles, on va fermer deux semaines ». Donc dans ma tête, on fermait deux semaines et on revenait.*

Groupe des Laurentides

À l'opposé, d'autres personnes ont indiqué avoir **anticipé** ce qui s'en venait en suivant la situation des pays européens au début de 2020.

*Ça faisait plusieurs semaines qu'avec l'équipe on suivait ce qui se passait dans l'actualité. Ça nous a surpris, mais on s'était fait un plan de match si ça devait arriver. Ce qui était important pour nous, c'était de garder les communications entre les membres de l'équipe et avec les jeunes. On s'est données une semaine pour se réorganiser en mode virtuel. Ça a été difficile les deux premières semaines, le temps de s'adapter, mais tout le monde a eu une bonne attitude.*

Groupe de la Montérégie

Une partie des personnes participantes aux groupes de discussion, ont également mentionné un **sentiment de soulagement** face à l'imposition du confinement, qui venait mettre un frein à leur tourbillon d'activités, notamment en lien avec les obligations entourant la fin de l'année financière de nombreux organismes au 31 mars. Ce sentiment de pouvoir enfin bénéficier d'un temps d'arrêt, a cependant été de courte durée face aux nouvelles responsabilités à accomplir en lien avec la crise. Cette réaction témoigne tout de même du **niveau d'épuisement** déjà présent dans le milieu communautaire **avant la crise**.

*Au départ, je ne pensais pas à la pandémie du tout, mais à tous les événements qui étaient annulés. Les mois de mars et d'avril, je voyais dans mon agenda que ce n'était pas réaliste et je me demandais comment j'allais traverser ces deux mois-là. J'espérais vraiment que le temps s'arrête. J'avais ce sentiment-là tellement fort que je me suis même sentie un peu coupable. Je me suis dit qu'on doit être plusieurs à trouver que les mois de mars et avril, c'est surchargé, c'est les fins de projet, la reddition de comptes, etc. [...] ...et là tout s'est arrêté, le temps s'est dégagé complètement.*

Groupe de la Capitale-Nationale

Finalement, lors de l'arrivée de la crise, une réaction immédiate a été un **élan de solidarité et de bienveillance** au sein des équipes et entre les organismes (voir section 4.8.1 page 126). Les membres des équipes se sont sentis soudés par une **responsabilité commune** vis-à-vis de leurs membres et des personnes rejointes.

*Ensuite c'est la tonne d'appels qui sont arrivés, des membres et des participants, et qu'on a dû gérer, parce qu'ils avaient très peur. C'est vraiment ce que je me rappelle des premières minutes... mais ça a duré toute l'après-midi, le lundi et tout ça. C'était vraiment ça : Qu'est ce qui va arriver ? Et qu'est-ce qui va arriver avec nos gens ?*

Groupe de Montréal

Ce **sentiment de responsabilité** s'est parfois traduit par une **implication démesurée** dans leur vie professionnelle avec une accumulation importante de temps supplémentaire. Par exemple, plusieurs personnes rencontrées qui étaient en congé au moment du déclenchement de la crise, ont témoigné être revenues au travail de façon précoce afin de soutenir leur équipe.

*Le vendredi 13 mars, moi j'étais en retour d'un congé de maternité, c'était ma première journée de travail. J'étais supposée faire du trois jours par semaine, et finalement, j'ai fait du 44 heures par semaine pendant un mois.*

Groupe de Laval

*J'étais en congé parental, mais j'ai quand même pris des tâches pour alléger mes collègues de travail parce que je me disais qu'ils ne passeraient pas au travers et que je n'aurai plus de collègues de travail quand j'allais revenir travailler, je voulais absolument les aider. Je prenais les messages téléphoniques et je faisais des rappels aux gens pour toutes les questions d'aide sociale, et quand c'étaient des dossiers plus étoffés, je les partageais à mes collègues.*

Groupe de Montréal

## Mars à mai 2020 : 1<sup>er</sup> confinement et adaptations rapides

**15 au 24 mars** : fermeture des activités sauf pour les services dits prioritaires

**18 mars** : confirmation du maintien du financement à la mission des groupes d'ACA

**21 mars** : interdiction de tout rassemblement intérieur et extérieur

L'adaptation aux mesures sanitaires du premier confinement était une grande première pour les organismes communautaires du Québec, qui n'avaient jamais eu à faire face à de telles obligations. Si, de façon générale, ces changements ont été mis en place de façon très rapide, **la situation a été vécue très différemment d'un organisme à l'autre** (voir section 4.5 page 97).

Pour plusieurs, cette période a été caractérisée par une **frénésie de travail et de sollicitations**.

*Nous avons beaucoup de travail. Le rythme est devenu extrêmement rapide. Je suis ici depuis 26 ans et je ne crois pas avoir jamais travaillé aussi intensément que lors des mois de mars, avril et mai derniers. C'était 24 heures sur 24. Tout se faisait depuis la maison. Nos téléphones devenaient le moyen officiel de nous contacter. Impossible de passer devant l'ordinateur : tu as un courriel, tu t'arrêtes pour regarder ça. Ça ne finit plus, et go, go, go... Tout le monde a besoin d'un truc, et tout est urgent. C'est une époque que je n'oublierai pas.*

Groupe de la Gaspésie

2

L'intensité du travail, dans un contexte de crise, a pesé sur la **santé mentale** de nombreuses travailleuses communautaires. La possibilité de bénéficier de supervision clinique ou de soutien psychologique a fait la différence pour plusieurs personnes.

*Tous mes employés ont vécu des « crises COVID », incluant moi et mon boss. Chacun à tour de rôle, soit que tu avais des enfants ou tu étais isolée, tu pétais une coche que tu n'as jamais pétée d'habitude. Les gens avaient oublié de prendre soin d'eux. Chacun a pété sa coche un moment donné. J'ai fait énormément de supervision. Nous aussi, on s'est mis à parler avec d'autre monde, et tout le monde vivait la même chose. Ça a relativisé les choses de se dire qu'on n'est pas seules.*

Groupe de Laval

D'un autre côté, pour les organismes ne pouvant plus offrir d'activités en présence, plusieurs ont misé sur une **gestion plus flexible du travail à distance** afin de prendre en considération les réalités des travailleuses, que ce soit l'anxiété générée par la pandémie ou l'alourdissement des responsabilités personnelles et familiales. Ces équipes ont continué à maintenir le lien avec leurs membres et personnes

---

<sup>2</sup> Version originale de la citation : "We had a lot of work. It went really, really fast, and I've been at [organization] for 26 years now and I don't think I've ever worked as hard as I worked last March, April and May. Because it was 24-7. Everything was at home now, our phones become the public way of contacting so you can't pass by the computer: you have an e-mail and you stop check that, ça ne finit plus, et go, go, go... Everybody needed something and everything was an emergency. It was a time I will not forget."

rejointes, tout en misant sur d'autres aspects de leur fonctionnement, comme la formation du personnel et le développement de projets.

*On mentionnait aussi qu'en télétravail, on ne demande pas que les gens soient « pluggés » au portable de 8h30 à 16h30. J'ai dit : « Écoutez, si un moment donné, après 1h30-2h00, vous avez mal au dos, levez-vous, allez marcher, prenez le temps de manger, parce qu'on ne passera pas au travers ». Le fait de prendre soin des employées, ça m'est revenu à prendre soin de moi, les gens se sont souciés à dire : « Prends-tu le temps, toi aussi, de prendre soin de toi en tant que DG ? ». Ça a créé un climat d'entraide, et ça nous a permis d'être créatifs dans notre période où on était isolées de mars à juin.*

Groupe de Laval

Par contre, sur la durée, pour certaines personnes rencontrées, le **télétravail** a fini par avoir des **impacts négatifs** sur le travail individuel et en équipe. Les personnes ont exprimé de la sur-sollicitation et la disponibilité permanente engendrées par le travail à distance.

*Les rencontres Zoom, c'était tout le temps, et on oublie le temps de déplacement, on oublie le temps de manger. Ça n'arrête jamais.*

Groupe de Laval

*Je trouve que ça nous a séparées de l'action et de nos équipes. En tout cas, moi, j'ai une grosse équipe. Les équipes, je pense, un peu plus petites, c'était jouable. Mais moi, ce n'était pas jouable, à cause même de l'heure de travail de certains collègues. Il y a des collègues que j'ai été voir la semaine dernière, que je n'avais pas vues depuis le mois de mars physiquement. Pour moi, il y a un impact colossal.*

Groupe de Montréal

D'après la dernière enquête *Repères*<sup>3</sup>, les organismes communautaires et les regroupements avaient respectivement connu un taux de roulement moyen de 30% (médiane 25) et de 37% (médiane 33). Or, le CSMO-ÉSAC précisait dans cette enquête que « selon le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), le taux de roulement acceptable se situe entre 4 et 5%. Ce taux prête à débat chez les spécialistes en ressources humaines, qui le situent plutôt autour de 10 à 15% ». Ainsi, il y a de hauts taux de **roulement** dans les organismes communautaires et plusieurs personnes étaient donc en poste depuis peu dans leur

---

<sup>3</sup> Comité sectoriel de main-d'œuvre Économie sociale et action communautaire (CSMO-ÉSAC), [Les repères en économie sociale et en action communautaire panorama du secteur et de sa main-d'œuvre - Édition 2018](#), mars 2019.

organisme au moment de l'arrivée de la crise. Les nouvelles adaptations nécessaires à celle-ci venaient alors compliquer leur **période d'intégration**.

De plus, dans plusieurs secteurs de l'ACA, il y avait eu des rehaussements de financement à la mission, par exemple dans le secteur de la Défense collective des droits, qui se sont notamment traduits par des premiers financements pour certains organismes. Pour ceux-ci, la crise est arrivée dans la période d'intégration de leurs premières travailleuses. Tout un défi de mettre sur pied la structure organisationnelle qui accompagne un premier financement (embauche de personnes salariées, aménagement d'un local, etc.) dans ce contexte.

*Il faut intégrer une nouvelle travailleuse dans un organisme qui ne fonctionne absolument pas comme d'habitude. C'est vraiment un défi au quotidien. Comment tu t'imprègnes des pratiques d'un organisme quand il n'y a rien qui marche comme avant ? Comment tu connais les femmes ? Comment tu crées un lien avec ces femmes-là si elles sont au téléphone puis tu ne les vois jamais ?*

Groupe de Montréal

Pour les organismes qui étaient **déjà dans une période difficile avant le déclenchement de la crise**, les obstacles à l'adaptation étaient encore plus grands. Certains organismes vivaient des enjeux en lien avec leur local (déménagement, travaux, etc.), leur personnel (pénurie, congé en cours, intégration nouvelle personne, etc.) ou leur conseil d'administration (problème de recrutement, intégration nouvelle personne, etc.).

*Nous, ça a été le chaos total. Ça ne faisait pas un an que j'étais à l'emploi puis la coordonnatrice est partie vraiment subitement à la fin février. Je me suis retrouvée toute seule au début mars. [...] J'ai une agente de projet qui nous a annoncé qu'elle quittait. J'étais en traitement pour un cancer en plus. C'était le bordel. Ça nous a pris des mois pour se réajuster, en pleine fin d'année financière. Il fallait que je rédige le rapport annuel, et qu'on garde le contact avec nos membres.*

Regroupement de Montréal

Le **travail d'équipe** et la cohésion entre ses membres ont été soulignés comme des facteurs facilitants pour passer à travers cette période qui soulevait des défis professionnels et personnels importants.

*Le travail d'équipe a pris une place super importante. Je crois que ça a permis de mieux définir les rôles de chacun, encore plus. Chacun a pris sa place. On a nommé beaucoup le sentiment d'appartenance, je pense que c'est une des forces du communautaire de travailler pour une mission et l'avoir à cœur. Je pense que ça a aidé à ce que tout le monde se dise qu'on va s'en sortir parce qu'on est tout le monde ensemble. Ça a été vraiment un beau travail d'équipe.*

Groupe de la Capitale-Nationale

Les organismes ont également dû gérer les **différentes perceptions** du risque de contamination et de conformité aux mesures sanitaires au sein des équipes de travail (voir section 4.5 page 97).

*Dans mon équipe, ça n'a pas été simple. J'ai eu tout le spectre des réactions qu'on trouve dans la population dans mon équipe de cinq. J'en ai un de ce qu'on peut qualifier de complotisme, très en réaction avec les mesures. J'ai une fille qui capote parce que son fils a un état de santé particulier, elle était beaucoup plus dans l'anxiété. J'ai une autre collègue qui disait : « Si on met des mesures en place puis on ne les applique pas à 100 % "by the book", on est aussi bien de ne rien faire ». C'était quelque chose ! Dans tout ça, il fallait élaborer notre politique COVID. Maintenant, on a un point COVID à toutes nos réunions d'équipe pour voir comment ça va. Maintenant, ça va mieux.*

Groupe des Laurentides

Finalement, plusieurs personnes ont exprimé une **grande anxiété vis-à-vis des défis rencontrés par leurs membres** en lien avec la crise (voir section 4.2 page 46). Pour beaucoup d'organismes, l'impossibilité de conserver un lien en présence menaçait directement leur mission et de nombreuses travailleuses du milieu communautaire se sentaient démunies face à cette obligation de réinventer leurs activités.

*De se sentir impuissants là-dedans, ça devient enrageant et difficile. Tu te dis que tu aurais pu en faire plus, mais dans l'autre vie [avant la crise]. Dans la vie d'avant, ce serait réglé, mais là, j'ai donné ce que je pouvais. Et les gens, on sentait qu'ils étaient plus énervés et plus stressés. [...] Je l'ai senti et je sais qu'il y a de mes employées qui l'ont senti aussi, c'est le bout où tu te sens dépassée, et où ce que tu faisais normalement, tu n'es plus capable de l'offrir, c'est frustrant, c'est fâchant, et dans une période où les gens en ont encore plus besoin.*

Groupe de la Montérégie

*Il y avait toutes sortes de réactions d'anxiété dans l'équipe. Mon hamster continuait de rouler étant à la coordination. On n'était pas du tout préparées pour le télétravail, nos activités sont toutes en vrai. Notre mission est d'aider les jeunes à faire des liens et travailler leurs habiletés relationnelles donc c'est des activités de groupe. Il y a des activités individuelles, mais c'est une fois par mois. Mes collègues disaient : « On ne sera plus capables de faire notre mission ! La magie de l'organisme n'opèrera plus ! ». On s'est quand même adaptées.*

Groupe des Laurentides



## Été 2020 : Brève accalmie

### Juin à août 2020 : déconfinement et redéfinitions

**4 mai au 3 juillet** : réouverture progressive des différents secteurs d'activités

**12 juin** : levée de la suspension des activités des organismes communautaires (liste de mesures)

**22 juin** : autorisation des rassemblements intérieurs et extérieurs dans certains lieux publics (maximum de 50 personnes)

**18 juillet** : retour graduel du personnel dans les édifices (taux d'occupation maximal de 25% de la capacité des milieux de travail)

**18 juillet** : port du masque obligatoire partout au Québec dans les endroits publics fermés

**3 août** : passage de 50 à 250 personnes pour le nombre maximal de personnes permis lors d'événements intérieurs et extérieurs

Même si certains secteurs ont pu rouvrir dès le mois de mai, c'est à la mi-juin 2020 que l'ensemble des organismes communautaires ont reçu la permission de reprendre leurs activités à partir du 22 juin, sous réserve de respecter les consignes sanitaires<sup>4</sup>.

Après des mois d'isolement et dans l'espoir que le plus dur de la crise soit derrière nous, l'arrivée du déconfinement a été ressentie comme une **bouffé d'air frais** par le milieu communautaire.

*L'été a été une période quand même bénéfique. On a pu faire notre programmation estivale et reprendre contact avec la majorité de nos jeunes. On a senti vraiment un nouveau souffle, ça a fait du bien à tout le monde de renouer. [...] On a mis en place un guide de gestion de risques, on est allées chercher tout l'équipement approprié. On a passé un super bel été avec les jeunes.*

Groupe de la Montérégie

Après plusieurs mois de réorganisation, les **activités en présence** ont pu reprendre de façon plus systématique sous une nouvelle forme adaptée aux mesures sanitaires : distanciation, masques, désinfection, vitrine transparente, etc.

*Au début, les intervenantes psychosociales sont tombées au téléphone et en virtuel. Habituellement, on faisait du « un à un » en présence. On s'est rendu compte que c'était de plus en plus difficile parce que, pleurer au téléphone, c'est plus difficile faire les interventions. On a créé un salon d'accueil à l'entrée dans l'un de nos bureaux et on a mis des Plexiglas. En juin, on a recommencé à avoir du « un à un » en présence. Mais les gens ne pouvaient pas se promener dans le bureau.*

Groupe de Laval

---

<sup>4</sup> Réseau québécois de l'action communautaire autonome (RQ-ACA), [COVID-19 : Les organismes communautaires peuvent enfin reprendre leurs activités](#), octobre 2020.

Le déconfinement s'est donc accompagné d'un important travail de révision des **différentes consignes** disponibles et de leur adaptation aux réalités de chaque organisme, à la fois pour la réalisation des activités et pour les conditions de travail des travailleuses (voir section 4.5 page 97). Beaucoup de groupes ont commencé à travailler sur leur « guide de gestion de risque » bien en amont de l'arrivée de l'autorisation de réouverture afin d'être prêts immédiatement.

*La première chose qu'on a fait, c'est un guide de déconfinement puis on a dit : « Qui veut travailler là-dessus ? ». Ce n'était pas le CA ni la coordination, c'étaient vraiment deux travailleuses qui ont eu le goût. Regarder les recommandations de CNESTT, des CISSS, c'est quoi les mesures à mettre en place, les deux mètres. On a aussi regardé les conditions de travail des travailleuses, il y avait un point dans notre guide de déconfinement. Si quelqu'un pogne la COVID, son salaire continuait quand même, ça ne prenait pas la banque de congés de maladie, on a mis des congés de maladie de plus, ou s'il faut prendre soin d'un proche, des choses comme ça. C'est deux travailleuses qui avaient sorti plein d'idées, ça a été amené en équipe, en CA, puis ça a été bonifié.*

Groupe de la Montérégie

De plus, le retour des activités en présence a soulevé des **enjeux d'acceptabilité du risque de contamination et de conformité aux mesures sanitaires** au sein des équipes (voir section 4.5 page 97).

*Quand on a pu rouvrir le 11 mai, j'ai trouvé ça super difficile comme gestionnaire. J'avais des employées qui étaient extrêmement anxieux de la maladie, qui avaient peur de mourir, parce qu'on ne la connaissait pas. Et je leur demandais de rentrer à domicile, dans des familles vulnérables, où l'hygiène n'est pas toujours au top. J'avais très peu de balises pour savoir comment je peux entrer à domicile, comment je peux offrir mes services. L'autonomie, qui me plaît bien dans le milieu communautaire, je la trouvais difficile à gérer et j'aurais aimé que quelqu'un m'envoie des recommandations plus strictes.*

Groupe du Bas-Saint-Laurent

La **détresse** était plus palpable chez les personnes rejointes après des mois d'isolement (voir section 4.2.1 page 46). En revoyant les personnes en présence, la période estivale a donc aussi permis de prendre conscience de l'ampleur des besoins sur le terrain. Plusieurs personnes ont d'ailleurs attendu cette période d'accalmie pour venir chercher de l'aide.

*Quand on a rouvert à la clientèle, j'étais en état de choc. La première journée, j'étais à la porte pour accueillir les gens et les voir. Et il y a des gens que je me suis dit qu'ils avaient déperé, ça n'a pas de bon sens, difficulté de marcher, difficulté d'élocution. Je regardais leur regard et je me disais que ça n'allait pas ! On n'avait pas été capables de cerner ça peut-être avec certaines personnes.*

Groupe de Laval



*Depuis juin, on essaie de récupérer un peu les gens. Quand c'est arrivé sur le coup, les gens n'étaient pas enclins à demander de l'aide, mais ils se sont aperçus qu'il manque une phase au deuil, il manque quelque chose et il faut le rattraper.*

Groupe de Laval

Pour plusieurs, cette période a permis d'expérimenter de nouvelles façons de mener leurs activités en profitant des **espaces extérieurs** tout en respectant les mesures sanitaires.

*On a aussi mis en place un service de répit à domicile. Durant l'été, on allait chez les gens et on s'occupait des enfants à l'extérieur. Ça permettait aux parents de faire du ménage, une sieste ou peu importe. Ça nous permettait de respecter les mesures sanitaires, et ça donnait un petit répit aux parents, parce que dans les premiers mois, c'est ce qui nous a apparu comme le besoin le plus criant, avoir du temps sans toujours avoir les enfants avec eux.*

Groupe du Bas-Saint-Laurent

Par contre, l'intervention hors du lieu/milieu de vie usuel présente des **limites** et n'a pas permis de rejoindre l'ensemble des personnes qui fréquentent habituellement les organismes (voir section 4.3 page 76).

*On a eu l'occasion l'été, quand on pouvait sortir, d'aller manger au lac. [...] On faisait des pique-niques avec distanciation, c'est ce que les femmes aiment. On se retrouvait physiquement. On a mis des activités pour pouvoir marcher dehors, avec distanciation, le masque, mais physiquement on n'a jamais retrouvé toutes nos femmes.*

Groupe des Laurentides

Certains ont aussi profité de l'été pour reprendre des **activités de mobilisation collectives**, que ce soit dans des locaux assez grands pour la distanciation ou à l'extérieur.

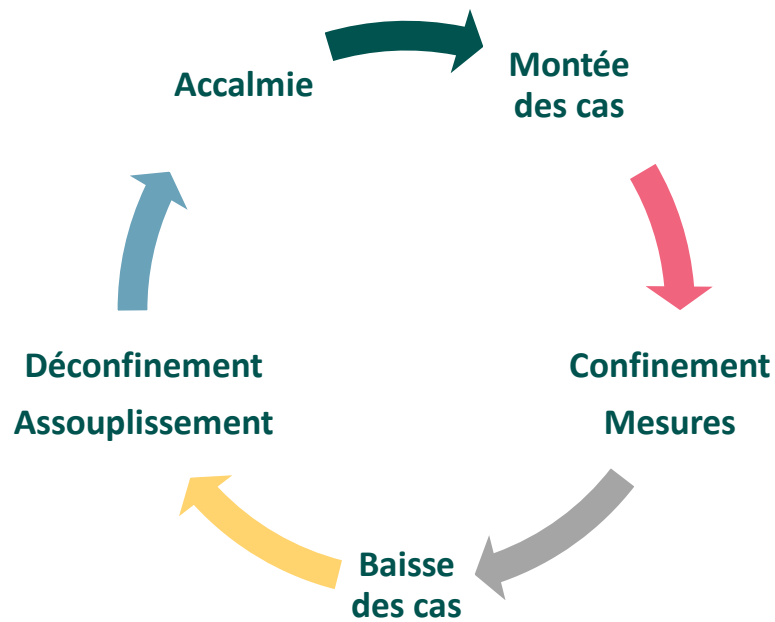
*On a eu un « break » pendant l'été. On a pu voir nos membres, on a pu parler de quatre revendications qu'on voulait mener cet automne et on a préparé des choses avec eux. On a fait des capsules audio et plein d'affaires avec nos membres qu'on va pouvoir mettre sur Internet parce qu'on s'est dit qu'on risque d'avoir une deuxième vague.*

Groupe de Montréal

Par contre, ce **regain d'activités estivales** s'est aussi traduit par davantage de travail par rapport aux autres années et donc par moins de temps de congé.

Dans des organismes où les activités diminuent durant l'été, certaines travailleuses ont aussi profité de l'été pour se former aux outils nécessaires pour les activités à distance et, de façon plus générale, pour **préparer les activités de l'automne**.

Figure 5 : Aspect cyclique de la crise





## Automne 2020 : 1<sup>ère</sup> partie de la deuxième vague (23 août 2020 - 20 décembre 2020)

### Septembre à décembre 2020 : reconfinement progressif et nouvelles adaptations

**8 septembre** : Instauration d'un système d'alertes régionales selon un code de 4 couleurs : vigilance (vert), préalerte (jaune), alerte modérée (orange) et alerte maximale (rouge)

**21 et 28 septembre** : retour des mesures dont la limitation des rassemblements

**1<sup>er</sup> octobre** : demande à l'ensemble des Québécois et Québécoises de limiter au maximum leurs contacts pour une période de 28 jours (du 1<sup>er</sup> au 28 octobre) afin de freiner la 2<sup>e</sup> vague

**26 octobre** : prolongation des mesures en zone rouge jusqu'au 23 novembre

**19 novembre** : proposition d'un « contrat moral » afin de limiter les contacts pour le temps des fêtes de fin d'année

**3 décembre** : interdiction de tous les rassemblements dans les zones rouges

Malgré l'espoir ressenti durant la période estivale, la remontée des cas de COVID-19 à l'automne 2020 a forcé le rétablissement de nouvelles mesures de protection. La 2<sup>ème</sup> vague a été très longue avec une première montée en septembre 2020 suivie d'un plateau d'octobre à décembre.

Pour éviter d'imposer les mêmes mesures partout dans la province, les autorités ont instauré en septembre un système d'alertes régionales selon un code de 4 couleurs en fonction du niveau de risque de contamination communautaire. Cependant, cette **méthode de suivi épidémiologique plus réactive aux changements et sensible aux réalités régionales et locales**, a compliqué la vie des organismes avec des **consignes encore plus variables** que lors de la 1<sup>ère</sup> vague. Certaines personnes rencontrées auraient préféré une approche plus stable sur une longue période (par exemple par trimestre) afin de pouvoir adapter leurs actions de façon plus efficace.

*On est un organisme à vocation régionale. On a des points de services un peu partout. Depuis le début de la deuxième vague, a atteint des paliers ou des zones – orange, rouge, jaune, vert – pas tout l'ensemble de la région en même temps. Quand on voulait faire une rencontre collective, on avait un lieu où on pouvait se rassembler jusqu'à 25 personnes, mais on ne pouvait pas avoir des gens en zone rouge dans la même pièce que des gens en zone orange.*

Groupe de la Montérégie

Par contre, le renforcement des mesures sanitaires a été vécu de façon très différente par les organismes communautaires comparativement à la 1<sup>ère</sup> vague. Ils étaient **davantage préparés** et capables de mettre en place beaucoup plus rapidement et efficacement des adaptations dans leurs activités en présence (disponibilité du matériel, locaux adaptés, etc.) et à distance (personnes rejointes davantage équipées et formées, etc.).

*Quand on s'est reconfinées en octobre, on était mieux organisées. On était mieux structurées au niveau des technologies et on est allées chercher des subventions d'urgence pour nous aider, mais quand même on sentait une lassitude puis un découragement chez les jeunes. Dans nos stratégies, on continuait d'aller prendre des marches avec eux. On essayait de les faire sortir de la maison comme on pouvait et d'être créatifs dans nos activités en restant sécuritaires.*

Groupe de la Montérégie

*À l'automne, nous avons tout adapté pour faire la transition vers le virtuel. D'abord, nous avons expliqué aux membres comment utiliser Google Meet et Zoom. Puis, nos activités se sont tenues sur ces plateformes. Nous nous sommes assurées que tout était accessible : le sous-titrage était toujours disponible. Ça s'est fait petit à petit... Eh bien, non, en fait, ça s'est développé assez rapidement.*

Groupe de Montréal

5

Pour plusieurs, le **soutien de la part des autorités de santé publique** était également enfin accessible aux organismes communautaires.

*Cet automne, on a tranquillement repris les activités en présence, ce qui fait que toutes les dépenses reliées à la COVID sont juste arrivées à l'automne. On a eu le temps de le voir venir fait que c'était bien. Puis la DRSP nous fournit quand même les masques gratuitement, le Purell, toutes ces choses-là, qui sont quand même des grosses dépenses. [...] Ça nous aide beaucoup.*

Groupe de Montréal

Par contre, la mise en œuvre des mesures comme la distanciation physique et le port de masque, a eu des **impacts négatifs sur la fréquentation** des activités des organismes (voir section 4.3 page 81).

*On a continué jusqu'en décembre à offrir nos groupes en présence. Ça avait beaucoup diminué, avec les masques et tout ça. Habituellement, on rencontrait une douzaine de femmes, là c'était cinq.*

Groupe de la Montérégie

---

<sup>5</sup> Version originale de la citation : "Then in the fall, for our members, we adapted everything virtually. So first, we tutored members on how to use Google Meet and Zoom. Then, we had activities through Google Meet and Zoom. Made sure they were all accessible so always having closed captioning available. So that's been slowly... -- well actually, pretty quickly developing."

Avec la systématisation des tests et du traçage des contacts, les organismes ont eu à gérer les cas de contamination et les **mesures d'isolement préventif** en cas de proximité avec une personne testée positive à la COVID-19.

*Nous autres, le printemps, on n'a pas tellement été touché.e.s ici par la première vague, c'est plus cet automne. Mon collègue, à trois reprises, a été obligé de se mettre en isolement. Il a fini par attraper la COVID lui-même. Il a transmis ça ici dans une réunion de notre CA, et on est six organismes ici dans la bâtisse. Ça a vraiment été un « chiar » pour moi de gérer ça. Ça a été une période difficile pour mon collègue, mais il se porte mieux et tout va bien maintenant.*

Groupe du Bas-Saint-Laurent

Le prolongement de la crise a mis à mal les capacités de résilience des équipes et plusieurs personnes ont exprimé le fait que la deuxième vague était plus difficile à vivre que la première. La **santé mentale** des équipes et des personnes rejointes était plus fragile, avec notamment beaucoup de fatigue voire d'épuisement.

*Durant la première vague, nous ici, j'ai l'impression que les gens étaient résilients et se sont adaptés. Je pense que c'est la deuxième vague qui fait plus mal et qui est plus difficile à vivre présentement. La première, c'était comme : « C'est un moment, ça va passer. On va s'ajuster une couple de mois, et après, ça va aller ». Mais là, ça dure dans le temps et j'ai vraiment peur pour la santé mentale des salariées.*

Groupe de Montréal

Le prolongement du travail à distance ou en distanciation physique a commencé à avoir des impacts négatifs sur la **satisfaction au travail** et la **cohésion des équipes**.

*Je suis très écœurée du télétravail, pas parce que ma fille passe devant la caméra, ce n'est pas ça. C'est qu'on est, en tout cas pour ma part, des bibittes sociales, d'interactions et de connexions humaines, le télétravail n'apporte pas ça. Je pense que ce n'est pas viable pour ce qu'on fait, du moins pour ce que, moi, je tente de faire. Je dirais que oui, source d'anxiété pour plusieurs, mais même une notion de distance.*

Groupe de Montréal

*La partie du travail qu'on trouve difficile, c'est de ne jamais se voir la « gang » ensemble quand on est habituées d'être ensemble. Même chose pour les membres, je vois en personne certaines membres, mais il y en a que je ne vois jamais.*

Groupe de la Montérégie

Le **stress entourant la tenue des assemblées générales annuelles (AGA)** a été particulièrement désagréable à vivre pour les équipes, surtout que l'autorisation est arrivée très tardivement, seulement le 11 novembre 2020 (voir section 4.7 page 117).

L'automne a aussi été synonyme du **retour des attentes habituelles**. Malgré la remontée des cas et donc de l'intensité des adaptations à appliquer à la fois dans la vie professionnelle et personnelle des travailleuses, elles ont ressenti que la compréhension était moins présente (voir section 4.8.1 page 129). La pression venant des interlocuteurs externes et des bailleurs de fonds revenait au même niveau qu'avant la crise.

*À l'automne, on a vraiment senti que les attentes redevenaient comme elles étaient. Un peu comme si le train repartait sauf que, pour beaucoup de travailleuses, dans nos membres ou même au sein de notre équipe de travail, ou pour la mobilisation, les enjeux étaient les mêmes. Je trouve qu'on est en décalage depuis l'automne par rapport à ce qu'il se passe en réalité, par exemple des services de garde qui ne peuvent pas accueillir les enfants, qui disent : « Si tu peux, garde-le à la maison ». Ça a un impact sur le travail. Des travailleuses qui sont « in and out » constamment parce que les enfants reviennent. D'autres, que la COVID fait en sorte que des classes ferment. Au niveau de l'organisation du travail, c'est comme s'il faudrait qu'on livre les mêmes choses : « On est réorganisé, c'est reparti », mais je trouve qu'on ne mesure pas assez bien que c'est encore très concret les impacts de la pandémie dans la vie de plusieurs personnes. C'est là qu'au départ, il y avait une certaine bienveillance avec les partenaires, les bailleurs de fonds, pis là, on dirait qu'on est retombé dans la situation « normale » mais où, nous, en termes d'organisation du travail, ce n'est pas revenu à la normale.*

Regroupement de la Capitale-Nationale

Finalement, les efforts d'adaptation de l'automne se sont terminés avec un retour à un confinement strict en décembre 2020.



Décembre 2020 à mars 2021 : 2<sup>ème</sup> confinement

25 décembre : fermetures des commerces non prioritaires

9 janvier : mise en place d'un couvre-feu en vigueur de 20 heures à 5 heures du matin

8 février : réouverture progressive des différents secteurs d'activités

1<sup>er</sup> mars : début de la vaccination dans la population générale en fonction des groupes d'âge

17 mars : couvre-feu repoussé à 21h30 en zone rouge

La deuxième montée des cas à l'intérieur de la 2<sup>ème</sup> vague en décembre 2020 a conduit à des mesures plus drastiques d'isolement avec l'imposition d'un **2<sup>e</sup> confinement**. À l'intérieur des organismes communautaires, la nécessaire réadaptation des activités lors de ce 2<sup>e</sup> confinement, a été marquée par un **sentiment d'épuisement et de fatalité** face à la durée de la crise. Plusieurs ont mis en place des mesures pour atténuer ces effets et prendre soin de leurs travailleuses.

*Les groupes sur le terrain sont un peu tous à bout. Souvent, on sait qu'au niveau des regroupements nationaux, les équipes ne sont pas nombreuses. Il y a donc beaucoup de fatigue. Tout l'accompagnement qu'on a offert à nos groupes, on a fait beaucoup de « ventilation » avec nos groupes. Je pense qu'il y a plusieurs choses qui se sont nommées avec nous et qui ne se sont même pas nommées à l'interne. Au niveau du national, il y a une certaine fatigue, mais on la sent aussi beaucoup sur le terrain. Les gens ont peut-être moins l'énergie pour maintenir cette solidarité à bout de bras, avec toutes les inquiétudes reliées à la pandémie, parce qu'on sait bien que ce n'est pas réglé et que ce ne le sera pas demain matin.*

Regroupement national

*Nous faisons de notre mieux pour soutenir la communauté, et c'est ça qui est ça. Nous ne commencerons pas à compter nos jours de congé ou de maladie. Parce que tout le monde doit prendre soin de gens à la maison, de sa famille, tout le monde vit du stress, tout ça... Et nous recevons notre paie dans tous les cas. Nous n'avons pas besoin de jouer à ces jeux-là. Et c'est toujours le cas. J'ai eu une rencontre avec l'équipe la semaine dernière : « Faites votre possible, mais avant tout, prenez soin de vous. Parce que si vous n'allez pas bien, vous ne serez absolument pas en mesure de prendre soin de votre communauté. » Cette pandémie est loin d'être terminée.*

Groupe de la Gaspésie

<sup>6</sup> Version originale de la citation : "You do the best that you can to support your community and that's it, that's all. We're not using our sick days and social days and all this stuff or whatever. Because they too have people to take care of at home, families, households, stresses, whatever... and our money was already in the bank. We don't need to play those games. And it's still like that today. I had a staff meeting last week: "You do what you can but number one you take care of yourself because if you guys are not well there's no way you will be able to take care of your community". We're still in this pandemic."

Plusieurs avaient travaillé jusqu'à l'épuisement durant la première vague. Il apparaissait que ce rythme n'était pas soutenable à long terme.

*Mon AGA est en fin mars, et je ne suis pas prête. Je travaille 50-55 h par semaine, je suis immunosupprimée et je fais de l'arthrite sévère, je ne suis même pas supposée travailler plus de 25 h. En tout cas, je suis un peu épuisée.*

Groupe de la Mauricie

Les équipes étaient confrontées à l'impossibilité de se projeter dans le temps et donc de planifier leurs activités. La **charge mentale du contexte d'incertitudes et de la réadaptation en continu** était lourde à porter pour les équipes (voir section 4.5 page 97).

*Moi, présentement, faire un plan d'action, j'ai bien de la misère parce que je ne sais pas le mois prochain ce qui va arriver ! Est-ce qu'on va pouvoir sortir ? Est-ce qu'on va avoir les vaccins ? On est encore dans un flou total, comme une bonne partie de la population. C'est difficile d'avancer dans des contextes comme celui-là.*

Regroupement de Chaudière-Appalaches

Malgré le retour à des mesures drastiques et des conditions de travail difficiles, les **sollicitations** et les **pressions** venant des interlocuteurs externes et des bailleurs de fonds se sont maintenues, en particulier pour pousser les organismes à répondre à de nouvelles demandes (voir section 4.8.1 page 131).

*C'est sûr que là je trouve qu'ils nous bombardent beaucoup, le CISSS, et tout ça, des réunions à n'en plus finir. Mais je vous entendais et mon CISSS est beaucoup moins intense que le vôtre. [...]*

*Et oui, ils disent : « Le communautaire, prenez ça, vous êtes bons ! » Ouin, c'est ça. Des fois, je suis un peu choquée après le CIUSSS mais en tout cas...*

Groupe d'Abitibi-Témiscamingue

Pour les **populations** et les **personnes rejointes** aussi, le prolongement de la crise a érodé les capacités de résilience et augmenté la détresse (voir section 4.2 page 46). La fatigue du virtuel était présente chez toutes les populations. Les personnes rejointes exprimaient aussi des préoccupations vis-à-vis de l'accessibilité au vaccin.



*Depuis plusieurs semaines, ça va faire un an que ça se passe. Les jeunes qui montraient une belle résilience, ça commence à s'effriter. On le sent, l'impatience... C'est surtout difficile les jeunes qui n'ont pas de fratrie, pas de frère ou de sœur, les familles monoparentales, c'est là que c'est peut-être plus difficile. Il y en a qui vont être porté.e.s des fois à avoir des comportements plus marginaux. On commence, de plus en plus dans nos interventions, à recenser des jeunes qui vivent plus de détresse, de stress et d'anxiété. Ce n'est pas quelque chose qui est généralisé, mais il y en a plusieurs chez qui on a commencé à observer des signes. Décrochage scolaire, manque de motivation, manque de persévérance. Une augmentation de la consommation, il y a des comportements destructeurs qui commencent à s'installer, et ça nous inquiète.*

Groupe de la Montérégie

Malgré leur caractère changeant, les **consignes gouvernementales** étaient tout de même un peu plus faciles à appliquer pour les organismes, notamment pour organiser des activités en présence dans les conditions de sécurité les plus élevées possibles.

Par contre, l'imposition du **couvre-feu** est venue ajouter un obstacle supplémentaire pour l'accessibilité des organismes communautaires.

*Le couvre-feu nous a fait une grosse jambette parce que les jeunes viennent le soir après l'école. On avait nos plus jeunes de 15h30 à 17h30, et les ados venaient de 19h à 21h, mais ce n'est plus possible. Ça fait qu'il faut faire des activités aux deux semaines. Les activités sont de 17h30 à 19h30, mais il y en a quelques-uns qui finissent l'école à 17h. On a beaucoup d'absentéisme, et les jeunes nous le disent qu'ils s'ennuient.*

Groupe des Laurentides

*Le couvre-feu a empiré la situation à ce niveau-là. Dans la violence conjugale, il y a les femmes qui sont prêtes à s'en aller, on appelait mais les maisons d'hébergement étaient toutes pleines. Toutes celles [qui doivent rester chez elles], de ne plus pouvoir sortir ou que le chum aille prendre une marche avant qu'il pète sa coche. C'est des appels qu'on a eus beaucoup plus.*

Groupe de la Montérégie

Pour les **activités de mobilisation collective et citoyenne**, la 3<sup>e</sup> vague et les incertitudes pour l'avenir sont venues ralentir la reprise entamée à l'automne. La montée des mouvements citoyens contre les mesures sanitaires a également complexifié l'occupation de l'espace public sans souffrir d'amalgame et la capacité à exprimer publiquement un regard critique éclairé sur les actions gouvernementales en lien avec la crise.

*Au niveau des actions de mobilisation, on a continué à réaliser notre plan d'action, on a changé des choses. Là, en ce moment, c'est là, je trouve, que la limite est atteinte. Comme le report de la Marche mondiale, cette action nationale. À un moment donné, on ne peut plus rien faire en visioconférence. Il faut se voir. [...] On recommence à zéro ce qu'on avait commencé. On est en train de se demander si c'est réaliste finalement ou pas. On a fait un sondage auprès des régions pour savoir l'état de mobilisation, parce que si on fait quelque chose, mais que le monde n'est pas là... C'est de travailler dans l'incertitude. [...] Chaque semaine, c'est comme : « Finalement, au mois d'octobre, est-ce que ça va fonctionner ? ». C'est loin, mais en même temps, il faut se brancher pour planifier et organiser. [...] On ne veut pas refaire comme l'année passée. On a eu des pertes financières parce qu'on a tout recommencé avec une ressource.*

Regroupement de Lanaudière

*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, avec le prolongement de la crise, plusieurs travailleuses du milieu communautaire ont exprimé une **insatisfaction** vis-à-vis de leurs tâches en temps de COVID-19. La proximité avec les membres et le plaisir de créer du lien avec les personnes rejointes, étaient compromises par les mesures sanitaires. Pour plusieurs, l'obligation de passer une grande partie de leur temps devant un ordinateur ne correspondait pas à leur motivation pour leur poste.

*On a réussi à faire quelques petites actions collectives d'affichage, mais ça aussi, je suis tannée de faire de l'affichage. L'action politique, c'est plus que des actions d'affichage. Chaque fois qu'on se demande ce qu'on pourrait faire pour une campagne : « On va faire de l'affichage ». [...] C'est facile d'être deux avec une affiche qui est très grosse, on va aller la coller en respectant les deux mètres, mais un moment donné, c'est limité. [...] En ce moment, je suis super négative parce que je suis juste tannée de tout. Je veux être en présentiel.*

Groupe de la Capitale-Nationale



## Printemps 2021 : Troisième vague (21 mars 2021 – 17 juillet 2021)

### Avril à juin 2021 : campagne de vaccination et déconfinement progressif

**1<sup>er</sup> avril** : passage de plusieurs régions en zone rouge et mise en place de mesures spéciales d'urgence dans certains territoires

**8 avril** : resserrement des mesures en zones orange et rouge

**11 avril** : couvre-feu avancé à 20h dans les régions de Montréal et Laval

**10 mai** : début de la levée des mesures spéciales d'urgence

**28 mai** : début des assouplissements partout au Québec

**6 juin** : objectif atteint de vacciner 75% de la population de 12 ans et plus (au moins une dose)

**28 juin** : toutes les régions passent au nouveau palier vert avec de nouveaux allègements

Au moment d'écrire ce rapport, l'Observatoire de l'ACA n'a pas collecté de données sur les expériences des organismes communautaires du Québec lors de la troisième vague et des suivantes (quatrième vague du 18 juillet au 4 décembre 2021 et cinquième vague depuis le 5 décembre 2021).

Interrogées sur leur vision de l'avenir, les personnes rencontrées début de 2021 ont exprimé de **grandes inquiétudes** sur les impacts à long terme de la crise sur les populations rejointes et les mesures qui seront mises en place par les gouvernements.

*Actuellement on voit les coupes d'austérité. Même si on est rendues le double d'employées, on n'arrive toujours pas à aider les personnes en situation de vulnérabilité. Les personnes qui sont les plus touchées par la pandémie sont les personnes qu'on aide, qui sont en situation de précarité ou de « vulnérabilisation ». Le gouvernement ne nous supporte pas assez pouvoir aider ces personnes-là.*

Groupe national

Notons que plusieurs **nouvelles pratiques** installées dans le cadre de la crise semblent avoir été adoptées et vont rester dans les usages de certains organismes, notamment les technologies permettant la participation à distance à des comités de travail et des instances du mouvement de l'ACA.

*Je fais partie de nombreux regroupements et de comités nationaux, et moi le Zoom, je vais tout faire pour que ça demeure, qu'il y ait des rencontres hybrides parce que ça me sauve beaucoup de voyage.*

Groupe du Bas-Saint-Laurent

Mais ce virage numérique n'est pas possible pour de nombreuses populations rejointes par les organismes communautaires. Certaines personnes rencontrées sont préoccupées par la **dématérialisation** des services s'adressant à ces populations déjà marginalisées (voir section 4.2.2 page 63).

*Présentement, ma préoccupation, c'est ce fameux virage qu'on a tous fait sur Internet alors que les gens qu'on rejoint, l'aide sociale, les personnes âgées, les personnes très défavorisées, ne sont pas joignables de cette façon-là. On est tous en train de virer numérique et on ne rejoint pas les gens. Les gens que je défends et que j'accompagne d'habitude, ils ne sont pas du tout Internet. [...] Moi, je trouve que ça n'a pas de sens qu'on rentre dans ce moule-là pour les personnes qu'on aide.*

Groupe de la Capitale-Nationale

De plus, plusieurs personnes ont souligné que les opportunités de financement temporaires liées à la crise ne doivent pas faire sous-estimer les **problèmes de sous-financement chroniques majeurs** que vivent les organismes d'ACA (voir section 4.9 page 145).

*Ce n'est pas en ce moment que j'ai peur, mais après, quand on va sortir de la crise et qu'ils vont faire : « C'est beau, arrangez-vous maintenant ». Un moment donné, il va falloir payer pour tout ça. Et comment ça va se passer tout ça ? On se retrouve dans des situations où beaucoup de gens ont perdu leur travail. Je suis inquiète au moment où on va sortir de cette crise-là, est-ce qu'ils vont mettre la hache dans le financement, alors que les besoins vont être encore là ? Depuis le début, c'est ce qui m'inquiète.*

Groupe de la Capitale-Nationale

*Financièrement, ce sont les années futures qui m'inquiètent, et toutes les belles annonces du gouvernement : « On donne de l'argent ! ». Mais ce n'est pas récurrent, et ça ne répond pas à un réel besoin. Il y a quelque chose qui ne passe pas dans le besoin des organismes, la reconnaissance des organismes et la réponse ministérielle.*

Groupe des Laurentides

Plusieurs personnes avaient espoir que le travail essentiel joué par les organismes durant la crise, permette une **meilleure reconnaissance** qui se traduise par un meilleur financement.

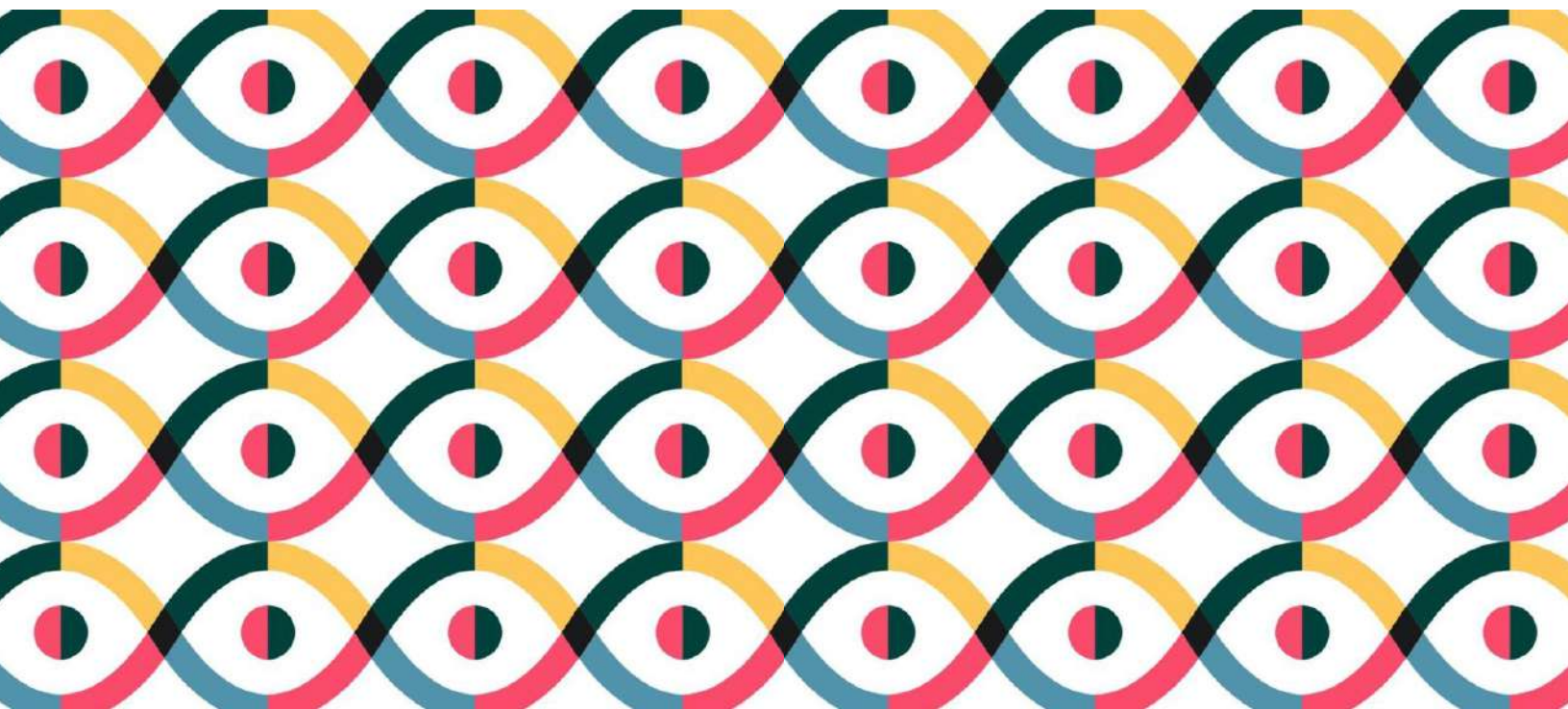
Cependant, que ce soit l'absence de rehaussement des financements à la mission, les exigences de reddition de compte inadaptées ou la non prise en compte des réalités des organismes communautaires dans l'application des mesures sanitaires (ex : gestion du passeport vaccinal pour les personnes rejointes ou vaccination obligatoire des travailleuses), l'**absence de reconnaissance et de considération** du mouvement de l'ACA par le gouvernement semble encore bien présente à l'automne 2021.

Finalement, la crise de la COVID-19 a démontré l'importance que les organismes communautaires puissent bénéficier d'une **infrastructure solide et résiliente**, en termes matérielle, technologique et humaine, leur permettant de s'adapter rapidement.

*C'est triste à dire, mais je ne pense pas que les pandémies arrêteront de sitôt. Les crises qui affectent la planète vont continuer, que ce soit des crises climatiques, des pandémies ou des pannes de technologie. Je crois que l'expérience du secteur communautaire doit être racontée. Nous avons ajusté nos activités avec souplesse pour répondre aux besoins et cela n'a pas été reconnu suffisamment. Je trouve qu'il est important d'investir dans les infrastructures afin d'éviter d'être prises à nouveau par surprise. Tout ce travail ne peut être fait du jour au lendemain... en fait plusieurs d'entre nous l'ont fait, donc il y a cette idée préconçue que nous pouvons tout le temps faire plus avec moins !*

Groupe de la Montérégie

7



---

<sup>7</sup> Version originale de la citation : *"Sad to say but I don't think we've seen the ends of pandemics and there will continue to be crisis that affect the world, whether climate or pandemics or breakdown of technology. I think the experience of the community sector need to be told because we have been agile in adjusting to meet the need and I don't know that that has been validated adequately. And I think it's important to invest on infrastructure so we're not caught again. Like we can't do all that overnight -- I mean many of us did, right, so there's the assumption that we can do more with less, all the time!"*

## 4.2 Impacts sur les populations du point de vue des organismes communautaires

Par leur ancrage dans leur communauté, les organismes communautaires ont été des témoins privilégiés des impacts de la crise de la COVID-19 sur la population. De nombreuses études ont été publiées par les différents secteurs de l'action communautaire autonome (ACA) afin de rendre visible les impacts de la pandémie sur les personnes rejointes, faire valoir leurs besoins et assurer la défense de leurs droits.

L'Observatoire de l'ACA a analysé les **impacts de la crise de la COVID-19 sur les populations du point de vue des organismes communautaires**. Ces analyses ont permis d'identifier trois principaux enjeux :

- Augmentation de l'isolement et de la détresse
- Perte d'accès aux informations et aux ressources
- Aggravation de la précarité économique

### 4.2.1 Augmentation de l'isolement et de la détresse

Avec l'imposition d'un confinement généralisé interdisant tout rassemblement et dans un contexte marqué par l'incertitude, la quasi-totalité des groupes de base (97% des répondants au sondage de l'IRIS) ont constaté une augmentation de l'isolement et de l'anxiété chez les populations visées, entre avril et juin 2020.

#### Accroissement des inégalités<sup>8</sup>

La crise de la COVID-19 provoquée par la propagation d'un virus est évidemment liée à la santé physique, nécessitant des mesures sanitaires et monopolisant les ressources biomédicales du système de soins. Cependant, les mesures mises en place pour limiter la contagion, ont également eu des impacts importants sur l'ensemble des **déterminants de la santé et du bien-être** de la population.

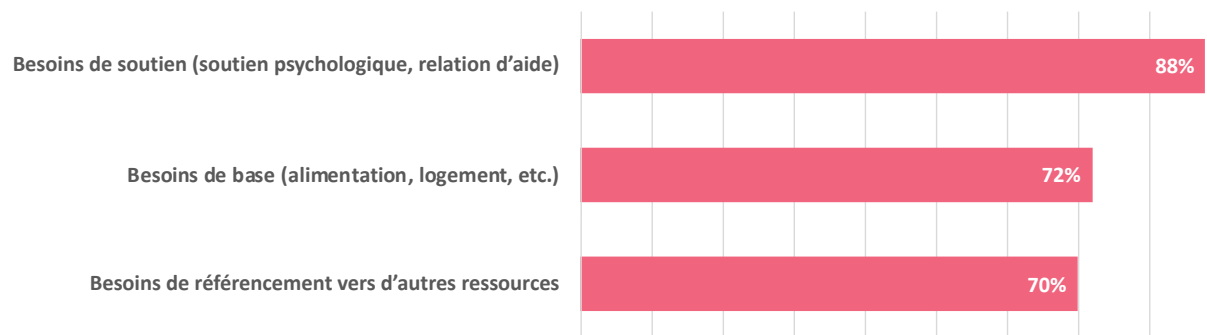
Dès le début de la crise en mars 2020, de nombreuses personnes se sont retrouvées dans des situations économiques et sociales difficiles en lien avec les pertes d'emploi et de revenus, ainsi que l'isolement découlant des mesures sanitaires. Pour les personnes déjà en situation de pauvreté, la crise est venue **aggraver l'exclusion sociale et menacer leurs stratégies de survie**, alors qu'elles avaient souvent peu accès aux programmes d'aide mis en place. De plus, leurs conditions de vie les placent à plus grand risque de contamination, alors qu'à Montréal, le nombre de cas de COVID-19 est près de deux fois et demi plus élevé chez les personnes vivant dans des secteurs très défavorisés que chez celles vivant dans des secteurs très favorisés.

Les chiffres du sondage de l'IRIS sur le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020) révèlent qu'une majorité des groupes de base ont perçu une **augmentation importante des besoins de soutien tant matériel, psychologique que social** chez les populations et communautés qu'ils rejoignent, dépassant plus que jamais les capacités d'action des organismes.

---

<sup>8</sup> Observatoire québécois des inégalités, [Inégaux face au coronavirus : constats et recommandations](#), 2020. Rapport de l'administratrice en chef de la santé publique du Canada, [Du risque à la résilience : une approche axée sur l'équité concernant la COVID-19](#), octobre 2020.

Figure 6 : Pourcentage de groupes de base ayant perçu une augmentation des besoins suivants chez les populations rejointes



Certaines populations, à l'intersection de plusieurs formes d'oppression et déjà marginalisées, ont été confrontées à de nouveaux défis, notamment en lien avec l'application des mesures sanitaires et les difficultés d'accès aux services publics, par exemple les personnes âgées, les jeunes, les personnes en situation de handicap, celles en situation d'itinérance, celles en situation de pauvreté, celles incarcérées, etc. De plus, les femmes, les personnes immigrantes et celles issues des communautés racisées, font partie des populations qui ont été touchées de façon spécifique et disproportionnée par la crise, que ce soit en raison de leur surreprésentation dans les services essentiels ou de leurs conditions de vie rendant difficile l'application des mesures sanitaires.

### Menaces sur la santé mentale<sup>9</sup>

Avec l'imposition d'un confinement généralisé interdisant tout rassemblement, dans un contexte marqué par l'incertitude et le risque de contamination, la population devait gérer **beaucoup d'anxiété**.

*Il y a eu aussi tout l'enjeu de l'isolement. Quand on les a vus cet été, les gens ont dit : « Être en confinement dans ta maison de banlieue avec ton terrain et tout le kit, c'est une chose, mais être isolé.e dans ton un et demi sans balcon, c'est un autre enjeu ». Ces gens-là ont souffert énormément d'isolement.*

Groupe de Montréal

Dans un mémoire sur les conséquences psychologiques de la COVID-19 sur la santé mentale<sup>10</sup>, l'Ordre des psychologues du Québec a rapporté une augmentation de l'anxiété, de la dépression et des problèmes de

<sup>9</sup> Association canadienne pour la santé mentale (ACSM), [Conséquences de la COVID-19 sur la santé mentale : Vague 2](#), décembre 2020.

Incubateur universitaire de Parole d'excluEs (IUPE), [La santé mentale en temps de Covid-19](#), juillet 2020.

Statistique Canada, [Enquête sur la COVID-19 et la santé mentale, septembre à décembre 2020](#), mars 2021.

<sup>10</sup> Ordre des psychologues du Québec, [COVID-19 et santé mentale – Comparution de l'Ordre devant un comité de la Chambre des communes](#), décembre 2020.

dépendance chez la population, plus particulièrement chez les Premières Nations, les jeunes, les personnes âgées et le personnel de la santé. Les **besoins criants quant à l'accès aux services de santé psychologique et mentale** ont aussi été soulignés.

De plus, avec le prolongement de la crise, la détresse psychologique s'est accrue au fil du temps. Plusieurs organismes ont témoigné que certaines personnes qui avaient plutôt bien vécu le 1<sup>er</sup> confinement, ont fini par voir leur santé mentale décliner lors de l'automne 2020 et l'hiver 2021. Plusieurs groupes craignent donc les impacts à long terme de ce très long isolement social.

*On sent que vraiment l'isolement fragilise beaucoup la santé mentale de plusieurs femmes. Si elles avaient des outils pour durer quelques mois, là ça commence à être trop pour la santé mentale.*

Groupe de Montréal

### Femmes sur tous les fronts<sup>11</sup>

D'après les organismes communautaires rencontrés par l'Observatoire de l'ACA, les femmes ont été particulièrement affectées par cette crise. Elles étaient à la fois en première ligne pour assurer les services essentiels, touchées de façon disproportionnée par les impacts économiques de la crise et en charge de la sphère familiale complètement déstabilisée par le confinement et les mesures sanitaires. En lien avec tous ces enjeux, les organismes ont observé une grande fragilisation de la **santé mentale** des femmes et de grands besoins de soutien.

La crise de la COVID-19 a eu un impact majeur sur le rôle traditionnel des femmes et leurs responsabilités. Elles ont vu une augmentation de leur **travail invisible** et de leur **charge mentale**, en lien avec le stress de la pandémie, la complexification des tâches professionnelles, les difficultés de conciliation famille-travail-études, l'alourdissement des tâches domestiques, parentales et de proches aidantes.

*Toute la séparation genrée du travail puis des soins de « care » qui reviennent aux femmes fait en sorte que ça a beaucoup affecté la santé mentale.*

Regroupement national

Les femmes se sont retrouvées en première ligne pour assurer les services essentiels et, ainsi, à **risque de contamination**. Au Québec, en août 2021, alors qu'elles ont été moins nombreuses que les hommes à être hospitalisées et admises aux soins intensifs liés à la COVID-19, les femmes représentaient 52,5% des cas confirmés et des décès liés au virus<sup>12</sup>. En effet, les femmes sont plus nombreuses à vivre longtemps et donc dans le groupe d'âge le plus touché par le virus. De plus, elles travaillent plus souvent dans des

---

<sup>11</sup> Association pour la santé publique du Québec et l'Observatoire québécois des inégalités, [Impact de la pandémie de COVID-19 sur la santé et la qualité de vie des femmes au Québec](#), novembre 2020.

<sup>12</sup> Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), [Données COVID-19 par âge et sexe au Québec](#), mise à jour en continu.



domaines dits essentiels en contact avec le public, où le télétravail est plus rare. Les femmes, et de façon disproportionnée les femmes immigrantes et racisées, sont majoritaires parmi les infirmières, les préposées aux bénéficiaires, les éducatrices et enseignantes, les caissières et serveuses, etc. En plus du risque pour leur santé physique et celle de leurs proches, leur implication dans ces métiers largement sollicités durant la crise, les a placées à risque d'épuisement professionnel, menaçant également leur santé mentale.

Un enjeu primordial pour les femmes durant la crise a été l'accès à des **services de garde**. Or, pour de nombreuses travailleuses essentielles, dont celles de l'action communautaire autonome, il a été très difficile de bénéficier des services de garde d'urgence mis en place par le gouvernement. Ce fut le cas, par exemple, de 93% des parents interrogés par la Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI), qui ont voulu inscrire leurs enfants aux services de garde d'urgence et qui se sont fait refuser l'accès en raison de leur statut de demandeur d'asile, alors qu'elles étaient censées y avoir droit pendant la crise de la COVID-19<sup>13</sup>.

Même le **télétravail**, pour celles qui y avaient accès, a posé des défis importants. En effet, il a dû être mis en place rapidement et de façon inattendue, dans des conditions loin d'être idéales, notamment en termes d'espace et de matériel disponibles. De plus, cela s'est fait simultanément avec la fermeture des services de garde et des écoles, le télétravail devenant à toute fin pratique impossible à accomplir pour les mères. Ainsi, le Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail (CIAFT) a démontré que le télétravail s'exerce dans des conditions asymétriques en fonction, notamment, du sexe<sup>14</sup>.

La crise a également aggravé le problème des **violences basées sur le genre et la violence familiale**<sup>15</sup>. Certaines femmes ont été victimes de violence de la part de leur conjoint pour la première fois. Pour celles qui étaient déjà dans cette situation, le confinement, le stress généralisé et le couvre-feu sont venus amplifier les tensions. Le Québec a ainsi connu une hausse significative des féminicides, qui a marqué les esprits alors que 10 femmes ont été assassinées par un conjoint ou un ex-conjoint en autant de semaines au Québec au début de 2021. D'après un sondage réalisé par le Regroupement des maisons pour femmes victimes de violence conjugale entre juillet et novembre 2020<sup>16</sup>, 42% des répondantes déclaraient que la violence dont elles ont été victimes a été plus grave durant cette période, 43,5% la disaient plus fréquente et 43% déclaraient que leurs enfants ont été victimes de violence durant le confinement. Cependant, certains groupes ont observé une diminution des appels d'aide lors du premier confinement. Cette baisse serait liée au confinement avec conjoint et enfants qui limite les possibilités de prendre contact avec une ressource de manière sécuritaire. De même, le 1<sup>er</sup> confinement a entraîné une baisse des signalements en protection de la jeunesse.

---

<sup>13</sup> Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI), [Témoignages de près de 400 demandeur.se.s d'asile travaillant dans les services essentiels](#), septembre 2020.

<sup>14</sup> Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail (CIAFT), [Le télétravail : un révélateur des inégalités entre les femmes et les hommes en emploi](#), octobre 2020.

<sup>15</sup> Conseil du statut de la femme (CSF), [Les violences faites aux femmes en période de crise sanitaire](#), avril 2021.

<sup>16</sup> Regroupement des maisons pour femmes victimes de violence conjugale, [La demande d'aide des femmes victimes de violence conjugale pendant le confinement](#), 2020.

Les **femmes en situation de handicap** ont aussi été davantage victimes, durant la crise, de violences genrées et capacitistes de la part de pairs aidant.e.s, des membres de la famille, ou des partenaires.

*Pour les interventions qu'on a faites dans le cadre des violences, les femmes se trouvaient encore plus isolées. Il n'y a pas de maison d'hébergement partout, elles ne pouvaient pas se déplacer. Il y avait beaucoup plus d'appels concernant la violence, des couples, des femmes plus âgées de 75 ans qui n'ont jamais vécu de violences : « Mon mari n'a jamais été violent, mais tout à coup, je ne le comprends plus ». Elles ne savaient plus vers qui se retourner et ne voulaient pas aller en maison d'hébergement : « Non, mon mari n'a jamais été violent. Ce n'est pas un homme violent, ça va passer ». On s'est retrouvées un peu dépourvues avec toutes ces situations-là.*

Groupe de la Montérégie

### Personnes âgées isolées et stigmatisées<sup>17</sup>

Les personnes âgées de 60 ans et plus représentent 97% des décès enregistrés en lien avec la COVID-19 au Québec. Le discours gouvernemental et les mesures sanitaires visant à limiter la contamination de ce groupe de population ont entraîné de graves **conséquences collatérales** pour de nombreuses personnes âgées.

Si la situation catastrophique dans les centres d'hébergement de soins de longue durée (CHSLD) a été révélée au grand jour durant la pandémie<sup>18</sup>, cela est moins le cas de la situation des **personnes âgées vivant à domicile**. Elles ont pourtant été confrontées à des conditions d'isolement considérables, avec parfois des défis importants pour surmonter la fracture numérique.

De plus, le discours gouvernemental voulant limiter l'exposition de cette tranche d'âge en les isolant le plus possible, notamment via des mesures drastiques dans les résidences privées pour personnes âgées (RPA), a également entraîné une **stigmatisation** des personnes âgées. Plusieurs d'entre elles ont été victimes de **discrimination** pour l'accès à différents lieux essentiels, tels que les épiceries, ou même dans l'espace public, par exemple pour prendre une marche à l'extérieur. À l'opposé, une partie du discours public mettait de l'avant le grand âge des personnes affectées afin de minimiser les impacts de la crise. Plusieurs personnes âgées ont donc également ressenti que leur vie était devenue insignifiante ou moins importante aux yeux de la société.

---

<sup>17</sup> Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal, [Les effets collatéraux perçus de la COVID-19 sur les personnes âgées en contexte urbain : synthèse d'opinions d'experts](#), janvier 2021. Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), [Pandémie et conséquences pour les personnes âgées de 60 ans et plus](#), juillet 2020.

<sup>18</sup> Commissaire à la santé et au bien-être, [Mandat sur la performance des soins et services aux aînés – COVID-19](#), Rapport préliminaire, septembre 2021.

*Au début d'avril, l'année dernière, je me suis trouvée vieille tout d'un coup parce qu'on a tellement enfoncé le clou : « Les vieux, restez chez vous ». Les aîné.e.s, pas le droit de sortir, tu ne pouvais même pas aller faire ton épicerie. Ça m'a pris du temps m'en remettre.*

Groupe du Saguenay-Lac-Saint-Jean

Les organismes communautaires ont également observé une **détérioration de l'état général** des personnes âgées les plus isolées. Le confinement dans un espace restreint, chambre ou domicile, ne leur permettant pas de maintenir leur santé physique et le manque de stimulation menaçant leurs capacités cognitives. C'est surtout le retour en présence, à l'été 2020, qui a mis en lumière cette détérioration, qui n'était pas toujours perceptible au téléphone. Les autres périodes de fermeture en cours ou à venir sont donc extrêmement préoccupantes.

*Quand on a rouvert, j'étais en état de choc. La première journée, j'étais à la porte toute la journée pour accueillir les gens et les voir. Et il y a des gens que je me suis dit qu'ils avaient déperé, ça n'a pas de bon sens, difficulté de marcher, difficulté d'élocution. Je regardais leur regard et je me disais que ça n'allait pas ! [...] Les pertes de capacités physiques de ces personnes-là, il y en a combien qui ont décompensé, qui en ont perdu ? C'est effarant !*

Groupe de Laval

### Personnes proches aidantes esseulées

En début de crise, les personnes proches aidantes, dont beaucoup sont des personnes âgées et des femmes, ont souvent misé sur un confinement strict pour limiter le risque de contamination de leurs proches vulnérables. Cependant, avec le prolongement de la crise, les demandes d'aide sont revenues à mesure que leur **épuisement** augmentait.

En date du 1<sup>er</sup> septembre 2021, soit 18 mois après le début de la crise, 11 246 décès ont été associés à la COVID-19 au Québec. De nombreuses personnes et familles ont ainsi perdu des proches dans des conditions particulièrement éprouvantes d'isolement, présentant des obstacles majeurs au **processus de deuil**. Même les deuils dus à d'autres motifs que la COVID-19 ont été complexifiés par la crise, puisqu'il était difficile de faire appel aux réseaux de soutien personnel et aux ressources d'aide. Des groupes communautaires qui soutiennent et accompagnent les personnes âgées, les personnes proches aidantes, et les personnes en processus de deuil, ont témoigné des défis rencontrés. Cette gestion des deuils rendue plus difficile, est ainsi venue s'ajouter à la détresse des proches.

*Nos participants étant très âgés, et un des deux étant très malade, il y a tout le côté décès, les deuils ou les hospitalisations. Dans la première vague, c'était tout un problème : « Il va mourir tout seul, je ne serai pas là ». Quand ils étaient hospitalisés, les gens se faisaient refuser à l'urgence : « Revire de bord, tu ne rentres pas avec ». C'était très dur pour des personnes âgées, des proches aidants qui se consacrent 24/7 à s'occuper de la personne, et que dans les derniers jours, c'est fini, et tu n'as plus le droit d'être là...*

Groupe de Laval

### Personnes en situation de handicap invisibilisées

En plus de devoir subir des bris de services dans le réseau de la santé (voir page 64), les personnes en situation de handicap se sont senties **invisibilisées** tout au long de la crise.

*Le gouvernement n'a pas parlé souvent des personnes handicapées. Il parlait des personnes âgées, de tout le monde, mais les personnes handicapées ont été oubliées tout au long de la pandémie.*

Regroupement national

L'absence de prise en compte des besoins en matière d'accessibilité des personnes vivant avec un handicap existait déjà avant la crise mais celle-ci est venue aggraver la situation<sup>19</sup>. Plusieurs ont ressenti un **manque de sensibilité, d'ouverture et d'écoute de la part du gouvernement** face aux réalités vécues. Par exemple, ce ne sont pas toutes les personnes qui peuvent porter un masque et la santé publique a mis du temps avant d'approuver que certaines personnes en situation de handicap puissent en être exemptées. Même chose pour les masques à visière, qui ont été approuvés très tardivement, alors que c'est important pour certaines personnes d'avoir accès au visage pour communiquer, par exemple pour des personnes sourdes et malentendantes ou certaines personnes autistes.

De nombreuses personnes en situation de handicap vivaient déjà beaucoup d'**isolement** physique et social avant la crise de la COVID-19. Celle-ci est venue exacerber cette situation en limitant encore plus leurs contacts avec l'extérieur. Pour les personnes qui fréquentaient habituellement des ressources et avec de grands besoins de contact physique, les impacts de l'isolement sur la santé mentale ont été très importants, par exemple des personnes vivant avec une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre autistique (TSA).

---

<sup>19</sup> Confédération des organismes de personnes handicapées du Québec (COPHAN), [Lignes directrices pour la prestation de services accessibles pendant la pandémie de COVID 19 ou d'autres urgences](#), mars 2021.

*Les membres trouvaient ça très difficile de ne pas être en personne. Ils ont hâte que ce soit fini pour pouvoir danser et faire les cafés-rencontres, ils s'ennuient de leurs ami.e.s. Il y a des membres qui habitent seul.e.s, et ils trouvent ça long et très difficile.*

Groupe des Laurentides

### Jeunesse et famille confinés

Du point de vue des organismes communautaires rencontrés par l'Observatoire de l'ACA, les mesures sanitaires ont également été difficiles pour les familles. Les jeunes et les parents ont dû énormément s'adapter durant les diverses phases de la crise, en particulier lorsque les garderies et les établissements scolaires n'étaient plus accessibles en présence. Même lors de la réouverture des écoles, les périodes de quarantaine obligatoire, en lien avec des expositions suspectées avec un cas positif, se sont succédées pour bien des familles. Plusieurs mesures sanitaires ne prenaient pas en compte la **complexité des conditions de vie des familles**, comme des mères monoparentales sans garderie, des personnes en processus de séparation, des gens qui avaient la garde partagée, etc.

Les familles rejointes par les groupes communautaires, ont ressenti énormément d'**isolement** des réseaux institutionnels (services de garde, éducation et santé) et de leurs réseaux de soutien familial et personnel. Il n'était plus possible de recevoir de l'aide de personnes en dehors de la bulle familiale. Pour les jeunes parents ayant accueilli un nouveau-né durant la crise, cet isolement a parfois été vécu difficilement. De même, pour les familles monoparentales, dont la majorité ont à leur tête une femme, l'absence de soutien extérieur a été un obstacle majeur.

De nombreux parents étaient également confrontés à un important **stress économique**, en lien avec des pertes de revenu, alors qu'ils étaient soumis à de nombreuses pressions pour accomplir des **rôles multiples** à la maison, à la fois professionnel, familial, parental, éducatif, etc. Selon une étude réalisée entre mars et avril 2021 par la Coalition pour la conciliation famille-travail-études (CCFTÉ)<sup>20</sup>, 7 personnes sur 10 affirmaient avoir eu des difficultés à conjuguer leurs différents rôles durant la pandémie. Dans un communiqué émis le 1<sup>er</sup> juin 2021, la porte-parole de la CCFTÉ expliquait « *qu'outre les femmes et les personnes travaillant dans les services essentiels, la pandémie a aussi touché plus particulièrement les parents étudiants et les familles monoparentales qui ont eu de la difficulté à conjuguer leurs différents rôles. Les personnes proches aidantes, les familles recomposées, les personnes aux horaires de travail atypiques et les communautés ethnoculturelles ont aussi rencontré des défis importants. Un aspect dont on n'a pas beaucoup parlé depuis le début de la crise sanitaire* ».

---

<sup>20</sup> Coalition pour la conciliation famille-travail-études (CCFTÉ), [Étude sur la conciliation famille-travail-études des québécois.e.s en contexte de pandémie](#), juin 2021.

*On a senti aussi beaucoup de culpabilité de la part des parents, qui se sentaient soudainement des mauvais parents, des mauvais travailleurs, des mauvais conjoints, parce qu'ils étaient à moitié dans chacun des rôles.*

Groupe du Bas-Saint-Laurent

De façon générale, la crise a occasionné de nombreux **conflits** au sein des familles. Lorsque des tensions familiales existaient avant la crise, le confinement est venu aggraver la situation, par exemple pour les jeunes des communautés LGBTQIA2+ (personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles, transsexuelles, transgenres, queer, intersexes, asexuées et bispirituelles) ou les familles à risque de violence. Le couvre-feu imposé au début 2021, a mis une pression supplémentaire sur des dynamiques familiales déjà difficiles. Les organismes ont exprimé beaucoup de préoccupations quant à la vulnérabilité des enfants au sein des familles : craintes que surviennent des situations de négligence, manque de stimulation, etc.

Selon les organismes communautaires rencontrés, le réseau de l'éducation n'était pas prêt pour soutenir l'apprentissage en ligne et garantir la **réussite scolaire** des enfants et des jeunes. L'obligation de faire l'école à la maison a été un défi majeur pour l'ensemble des familles. Pour les familles nombreuses ou vivant dans des logements trop petits, il était quasi-impossible de faire l'école à la maison convenablement. De plus, les familles les plus vulnérables économiquement ont été confrontées à un obstacle encore plus important alors qu'elles n'avaient même pas accès au matériel nécessaire. En effet, dépendamment des secteurs, la distribution de matériel informatique par le système scolaire n'a pas été égal. L'école à la maison a été un défi encore plus important pour les enfants dont les parents ne parlent ni français ni anglais. Plusieurs enfants ont ainsi été complètement déscolarisés pour des périodes plus ou moins longues. À court, moyen et long termes, plusieurs groupes craignent une augmentation de l'échec scolaire et du décrochage. Cette situation augmentera également les inégalités existantes entre les élèves selon leur milieu social d'origine.

*La famille peut être branchée, mais n'a pas nécessairement un ordinateur pour que tout le monde puisse suivre ses cours en même temps. Il y a beaucoup de familles qui nous disaient : « J'en ai un ordinateur et une connexion Internet, mais je travaille dessus et j'ai quatre enfants. Je n'ai pas quatre appareils informatiques. Ils ont tous des cours en même temps. Ils ne vont pas à leurs cours, c'est le choix qu'on a fait ». Donc il y a des enfants qui n'ont pas été scolarisés du tout.*

Groupe des Laurentides

Au début de la crise, certains jeunes ont apprécié l'opportunité de rester à la maison. En particulier, pour ceux victimes d'intimidation à l'extérieur de leur domicile, le confinement a été initialement ressenti positivement. Par contre, les organismes ont ensuite observé une aggravation des problématiques de **santé mentale** chez les jeunes qu'ils rejoignent<sup>21</sup>. Par exemple, pour ceux et celles qui ne savaient plus

---

<sup>21</sup> Regroupement des auberges du cœur du Québec, [La santé mentale des jeunes en situation d'itinérance ou à risque de l'être pendant la pandémie de la COVID-19](#), février 2021.

quoi faire de leur temps et qui vivaient de l'isolement, les organismes ont observé des comportements à risque tels la consommation d'alcool ou de drogues, l'automutilation, etc.

Certains jeunes déjà soutenus par des groupes, ont connu des périodes de désorganisation ou ont vécu des situations d'abandon en lien avec la crise. Ils ou elles se faisaient mettre dehors de leur domicile durant la journée ou durant une quarantaine, sans avoir nulle part où aller. Les jeunes en centre jeunesse étaient enfermés et ne pouvaient pas être en contact avec leurs familles.

*Les jeunes étaient laissés à eux-mêmes et, en même temps, ils n'avaient pas de lieu où aller, ni chez des ami.e.s, donc ils se retrouvent dans toutes sortes de situations. Il y avait des jeunes qu'on avait en suivi depuis longtemps et qui étaient stabilisés, mais ils se sont mis à se désorganiser parce qu'ils étaient plus isolés, recommencer des tentatives de suicide, de l'automutilation, des choses qu'ils avaient cessées depuis au moins un an.*

Groupe de Laval

Ainsi, avec l'allongement de la durée de la crise, le sentiment d'isolement s'est installé. Dès l'automne 2020, de nombreux jeunes ont exprimé une fatigue numérique et le désir de reprendre des liens sociaux en personne. Selon les organismes communautaires, le mode virtuel n'est donc pas la panacée avec les jeunes, surtout sur une longue période.

### **Communautés racisées ignorées ou blâmées<sup>22</sup>**

Les populations racisées et immigrantes ont été particulièrement touchées par cette crise, notamment avec des taux d'infection plus élevés dans les quartiers financièrement défavorisés et majoritairement racisés.

Selon une étude menée au printemps 2020, auprès d'informateurs clefs intervenant auprès de personnes racisées ou issues de l'immigration récente à Montréal<sup>23</sup>, « *la vulnérabilité face à la pandémie au sein de ces communautés est liée à l'intersection de multiples facteurs économiques et sociaux, incluant le fait d'être défavorisé sur le plan socioéconomique, d'occuper un emploi dans un secteur à haut risque d'exposition à la COVID, d'être allophone, d'avoir un faible niveau de littératie, d'avoir un statut migratoire précaire, d'être arrivé récemment, et/ou d'être l'objet de racisme* ».

---

Regroupement des organismes communautaires autonomes jeunesse du Québec (ROCAJQ), [La santé mentale de nos jeunes](#), février 2021.

<sup>22</sup> Institut universitaire SHERPA, [Impacts de la crise de la COVID-19 sur les « communautés culturelles » montréalaises - Enquête sur les facteurs socioculturels et structurels affectant les groupes vulnérables](#), 2020.

<sup>23</sup> Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal, [Améliorer la réponse à la pandémie de COVID-19 pour les populations immigrantes et racisées à Montréal : consultation des acteurs terrain](#), avril 2021.

Plusieurs communautés ont été victimes de **propos et d'actes racistes** directement en lien avec la crise. Dans une étude menée par Statistique Canada<sup>24</sup>, plus du quart des personnes participantes ont indiqué avoir subi de la discrimination ou avoir été traitées de manière injuste pendant la pandémie. En effet, les membres de la communauté chinoise, mais également plus largement les personnes d'origine asiatique, ont fait l'objet de gestes haineux en personne ou en ligne. Elles ont donc dû faire face aux impacts de la crise avec ce stress supplémentaire alors que leur confiance envers les institutions diminuait.

Les **personnes à statut migratoire précaire**, incluant les demandeurs d'asile, les travailleurs temporaires, les étudiants internationaux et les personnes sans statut, qui se retrouvaient coincées au Québec avec la fermeture des frontières, n'avaient pas accès aux soins de santé en pleine crise sanitaire, en plus d'être exclues des autres programmes de soutien (services de garde subventionnés, allocations familiales, etc.). Or, les personnes à statut migratoire précaire ont été nombreuses à contribuer aux services essentiels, notamment en santé et en éducation à l'enfance, en se plaçant à haut risque de contamination<sup>25</sup>. De plus, sans accès aux ressources de soutien, il leur est plus difficile de défendre leurs droits conformément à La Loi sur les normes du travail ou de changer d'emploi en cas de situations abusives ou dangereuses.

Selon une étude réalisée par la Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI)<sup>26</sup>, les personnes demandeuses d'asile interrogées « *ont déclaré avoir subi des répercussions fortes pendant cette période, dues à l'isolement et au manque de réseau pour les aider, à la culpabilité et à l'anxiété liées à la contamination des enfants et du ou de la conjointe, à leur précarité financière et à ses répercussions sur leur entourage* ». En plus des obstacles rencontrés à l'accès aux soins de santé, leur contribution à la société québécoise durant cette crise au risque de leur santé et sécurité, et celles de leurs proches, a été très peu reconnue.

*On rend accessibles des soins de santé à des immigrants qui n'ont pas de statut, qui n'ont pas de carte RAMQ. On s'est retrouvé avec plus de femmes enceintes qui ne pouvaient pas aller accoucher dans leur pays parce que les frontières étaient fermées. Si tu accouches au Québec, il faut que tu puisses payer ton accouchement. On a essayé le plus possible d'aider, mais ce n'était pas simple. Ce sont de nouvelles personnes à rejoindre pour nous, qui sont encore présentes, et qu'on essaie d'aider parce qu'on s'est rendu compte qu'il y avait vraiment un manque de services.*

Groupe de la Capitale-Nationale

---

<sup>24</sup> Statistique Canada, [Expérience de la discrimination pendant la pandémie de COVID-19](#), septembre 2020.

<sup>25</sup> Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI), [Travailleurs essentiels : citoyens essentiels](#), mai 2021.

<sup>26</sup> Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI), [Témoignages de près de 400 demandeur.se.s d'asile travaillant dans les services essentiels](#), septembre 2020.



## Communautés LGBTQIA2+ fragilisées<sup>27</sup>

Du point de vue des organismes communautaires, les communautés LGBTQIA2+ ont été particulièrement touchées par la crise, notamment au **niveau économique** et de la **santé mentale**. En effet, elles sont plus susceptibles d'être victimes de discrimination dans de nombreuses sphères de leur vie et sont affectées de façon disproportionnée par les divers facteurs socio-économiques de vulnérabilité face à la crise.

Une consultation réalisée par le Réseau des lesbiennes du Québec (RLQ) auprès de ses membres a mis de l'avant les conséquences de la crise sur le bien-être des femmes de la communauté LGBTQIA2S+<sup>28</sup>. D'après cette étude, plus de la moitié des répondantes ont mentionné ressentir de l'**anxiété**, puis connaître des épisodes dépressifs liés aux changements importants et hors de leur contrôle, engendrés par la pandémie et les mesures sanitaires. Un tiers des répondantes a endossé le rôle de proche aidante ou a dû héberger une personne à charge durant le confinement, ajoutant une **charge émotionnelle et psychologique** supplémentaire.

Dans une lettre ouverte datée du 17 avril 2020<sup>29</sup>, des regroupements d'organismes œuvrant auprès des communautés LGBTQIA2+, rapportaient une augmentation majeure de la demande dans les services de santé mentale (hausse moyenne de 30%), avec des motifs de consultation plus lourds qu'à l'habitude, incluant :

- Forte anxiété et détresse ;
- Effets collatéraux sur les problématiques de santé mentale préexistantes ;
- Enfants, adolescent.e.s et personnes âgées confinées dans leur famille qui n'accepte pas leurs réalités LGBTQ+, ou dans une institution qui ne tient pas compte desdites réalités ;
- Personnes trans qui ont vu leurs suivis médicaux reportés et leurs chirurgies d'affirmation de genre être annulées, donc augmentation de la détresse en lien avec la dysphorie de genre vécue;
- Dégradation de la vie sociale et amplification du sentiment d'isolement en raison de la fermeture de plusieurs lieux de rencontre et de socialisation pour personnes LGBTQ+ ;
- Stress de performance sociale et professionnelle en raison du confinement.

## Populations marginalisées dans l'angle mort des politiques publiques

Selon les organismes communautaires rencontrés, de nombreux groupes de populations se sont retrouvés dans l'angle mort du gouvernement : populations à risque de judiciarisation, en situation d'itinérance, personnes qui consomment des drogues ou celles en maison de thérapie, personnes incarcérées<sup>30</sup>, personnes sans statut, etc. Elles ont vécu le même isolement que l'ensemble de la population mais de façon encore plus complexe car les mesures mises en place étaient incompatibles avec leurs conditions de vie ou les plaçaient dans des situations menaçant leurs droits et leur dignité.

---

<sup>27</sup> Égale Canada, [Les répercussions de la COVID-19, Regard sur la communauté LGBTQI2S canadienne](#), avril 2020.

<sup>28</sup> Réseau des lesbiennes du Québec (RLQ), [Les impacts de la pandémie sur la santé mentale des femmes LGBTQI2S+ au Québec](#), février 2021.

<sup>29</sup> Lettre ouverte des regroupements d'organismes œuvrant auprès des communautés LGBTQ+ et leurs membres, [Réalités et besoins des organismes LGBTQ+ québécois en situation pandémique: une lettre aux gouvernements du Canada et du Québec](#), 17 avril 2020.

<sup>30</sup> Ligue des droits et libertés (LDL), [Droits des personnes en détention et enjeux carcéraux](#), en ligne.

*Au niveau des personnes incarcérées, on a eu une augmentation de 300 % de nos appels, des proches des personnes incarcérées. Les proches ont de la difficulté à avoir des nouvelles de leur personne à l'intérieur des murs, c'est difficile. On parle de non-respect des droits fondamentaux des êtres humains, et ce depuis mars dernier donc ça fait un an. [...] Ils commencent à s'habituer à ce qu'on ne devrait pas s'habituer, être incarcéré.e dans sa cellule 23-24 heures sur 24 sans possibilité de voir ses proches, sans possibilité de parler de façon satisfaisante à ses proches.*

Groupe national

Les **personnes en instabilité résidentielle** étaient particulièrement vulnérables aux mesures mises en place puisqu'elles n'avaient pas les moyens de les appliquer. Plusieurs mesures, comme la fermeture de nombreux espaces publics et l'imposition d'un couvre-feu, ont donc mis en danger leur santé et leur sécurité. De plus, les ressources en hébergement et logement ont dû mettre en place des mesures sanitaires limitant ou complexifiant leur accès. Avec la fermeture des frontières de plusieurs **communautés autochtones**, il y a eu d'importants enjeux pour les personnes autochtones en instabilité résidentielle (personnes détenues en probation, qui reviennent de thérapie, etc.) et des pressions sur les familles à savoir si elles les accueillent ou non.

*Il y a plein d'Autochtones qui se sont retrouvé.e.s en ville, en milieu urbain, avec aucune ressource, aucun support, aucun accompagnement et aucune possibilité de rentrer chez eux. [...] Les situations qui n'avaient pas de bon sens étaient tellement abondantes que je ne peux pas toutes les nommer.*

Regroupement national

Avec l'isolement et l'anxiété découlant de la crise, plusieurs organismes ont observé une augmentation de la **toxicomanie**. Et avec des drogues de moindre qualité et les obstacles d'accès aux ressources communautaires, cela a entraîné plus de surdoses et plus de crises psychotiques.

*On est inquiètes au niveau des surdoses. Les femmes sont maganées, on sent qu'elles consomment un peu n'importe quoi parce que leurs chaînes d'approvisionnement habituelles sont perturbées (...). C'est rare, mais dans les dernières semaines, ça m'est arrivé quelques fois de me demander s'il fallait sortir le naloxone et ce n'est pas des choses qu'on vit tant que ça d'habitude.*

Groupe de Montréal

La judiciarisation de l'espace public et l'utilisation de la répression policière, ont aggravé l'isolement de certaines **populations à risque de judiciarisation**. Ainsi, les organismes communautaires ont dû mener une bataille judiciaire pour réussir à obtenir l'exemption des personnes en situation d'itinérance au couvre-feu imposé début 2021. En mai 2021, dans un communiqué<sup>31</sup>, la Ligue des droits et libertés,

---

<sup>31</sup> Ligue des droits et libertés (LDL), [Rapport de l'ACLC – Des « contraventions COVID » en constante augmentation](#), mai 2021.

déclarait « nous sommes consterné-e-s d'apprendre qu'au Québec, de septembre 2020 à mars 2021, les différents corps de police ont émis 1 106 contraventions en moyenne par mois tandis que durant la 1<sup>ère</sup> vague, le nombre moyen de contraventions était de 751 par mois. On voit que la deuxième vague s'est caractérisée par une approche particulièrement répressive envers des groupes déjà vulnérabilisés par la pandémie. Le rapport précise que les personnes en situation d'itinérance, les personnes racisées et les personnes utilisatrices de drogues sont en effet particulièrement ciblées par l'augmentation du nombre de contraventions distribué. Quand on sait que certains de ces groupes marginalisés sont à risque de subir du profilage, il y a lieu de s'inquiéter de ces chiffres ».

*On se retrouve devant un gouvernement autoritaire qui fonctionne par décrets qui ne sont pas applicables. Heureusement, le jugement vient de renverser le couvre-feu pour les personnes itinérantes. Pour les femmes en particulier, c'était difficile parce que l'itinérance au féminin est une itinérance cachée.*

Regroupement national

### Une même tempête mais pas un même bateau

En plus des terribles conséquences en termes d'hospitalisations et de décès, la crise de la COVID-19 et les mesures mises en place pour la contenir, ont entraîné une augmentation de l'isolement et de la détresse dans la population. Face à l'immensité et la gravité des situations vécues, les organismes communautaires ont tenté coûte que coûte de « ne laisser personne derrière ».

Dès le début de la crise, les efforts initiaux ont été mis sur les services directs permettant à la population de combler ses besoins de base, en particulier l'aide alimentaire. Avec le prolongement de la crise, **l'importance de l'ensemble des déterminants sociaux de la santé et du bien-être** ainsi que celle de la **défense des droits humains**, ont été mises en évidence pour permettre aux personnes de maintenir leur santé et leur dignité.

Or, les mesures sanitaires mises en place par le gouvernement du Québec étaient rigides et principalement applicables par des personnes vivant dans des logements adéquats, avec des revenus suffisants et des moyens de communiquer de façon virtuelle. Il y avait une absence totale de prise en compte des besoins spécifiques de certaines populations ou communautés.

La population n'a pas seulement été confrontée à un risque de contamination par la COVID-19. Les mesures mises en place durant la crise ont également eu des impacts négatifs sur la santé et le bien-être de nombreuses personnes. Certains groupes, à l'intersection de plusieurs formes d'oppression et déjà marginalisés, ont été confrontés à de nouveaux défis, la crise accentuant les inégalités existantes. La fracture sociale au sein de la société québécoise et l'importance de choix politiques visant la justice sociale, ont ainsi été mis en évidence par la crise.

*Il me semble que la fracture sociale qu'on dénonce depuis tout le temps, on dirait qu'elle est tout d'un coup reconnue. Ça me donne de l'espoir. [...] Les groupes disaient que leur rôle c'était de briser l'isolement puis c'était ridiculisé. Tout d'un coup, ça devient important., ça devient reconnu de briser l'isolement. On a démontré les enjeux sociaux qui ont été reconnus...*

Regroupement de Montréal



#### 4.2.2 Perte d'accès aux informations et ressources

La crise de la COVID-19 a pour particularité d'avoir engendré de nombreux obstacles à l'accès aux informations, aux ressources et services publics, ainsi qu'aux instances démocratiques pour les populations.

##### Accès compromis aux informations

En soi, la crise de la COVID-19 constituait un défi d'accès à l'information que ce soit au niveau sanitaire pour comprendre les risques liés à la COVID-19 et comment s'en protéger mais également pour comprendre les programmes d'aide disponibles et pouvoir en bénéficier. À cela s'est ajouté le **défi d'accéder à des informations fiables et crédibles**, alors que les réseaux sociaux et certains groupes d'intérêts diffusaient beaucoup de désinformations.

Selon les organismes communautaires rencontrés par l'Observatoire de l'ACA, les efforts des gouvernements afin de garantir à la population l'accès aux informations pertinentes et nécessaires, ont présenté des **lacunes**, notamment en termes **de traduction et d'interprétation**. Cela a pris du temps avant que l'information soit fournie dans une langue autre que le français alors que, pour beaucoup de personnes, il ne s'agit pas de la langue avec laquelle elles se sentent le plus en mesure de bien comprendre tous les enjeux, surtout dans un contexte de crise.

Les enjeux d'accès à l'information étaient encore plus importants pour les **personnes à faible niveau de littératie**. Les informations gouvernementales n'étaient pas disponibles sous un format simplifié. Avec la disparition de la communication orale, ou par le fait que celle-ci passait par des modes virtuels, ces personnes avaient plus de difficultés à trouver l'aide nécessaire.

*Nous avons continuellement essayé de rappeler au public que les adultes ayant un faible niveau d'alphabétisation forment une population marginalisée qui l'est devenue encore plus quand tout est passé en mode virtuel.*

Groupe de la Montérégie

32

---

<sup>32</sup> Version originale de la citation : "We have constantly tried to remind the public that adults with low literacy who are marginalized, have been further marginalized when everything went online."

## Fracture numérique dans la population<sup>33</sup>

Du point de vue des organismes communautaires, la **fracture numérique** a complexifié la capacité de nombreuses personnes à rester en lien avec l'extérieur de leur bulle familiale et à chercher de l'aide.

Les obstacles à l'accès aux technologies de communication à distance sont multiples :

- **Accessibilité économique** au matériel (téléphonique et informatique) et au réseau ;
- **Accessibilité technologique** liée à la disponibilité et à la stabilité du réseau (territoire non desservi, qualité du réseau, bande passante) ;
- **Accessibilité liée aux enjeux de littératie et de littératie numérique** ;
- **Accessibilité physique** pour certaines personnes avec des déficiences motrices ou une contre-indication médicale, telle que le risque de déclenchement de crises d'épilepsie.

*La connexion Internet, c'était une grosse lacune. Si tu étais une personne avec un travail, tu étais capable de te la payer et de continuer dans les deux vagues. Mais il y a des gens qui ne l'ont pas encore aujourd'hui un an après. [...] Il y a des gens qui habitent en ressource intermédiaire, ressource de type familial, ou dans d'autres milieux de vie comme ça, et il y en a qui sont complètement isolés.*

Groupe des Laurentides

De plus, lorsque l'on pense aux enjeux d'accessibilité économique au matériel liée à la fracture numérique, il ne s'agit pas seulement de l'absence de matériel mais également de sa disponibilité en quantité suffisante. Par exemple, avec un nombre limité d'ordinateurs par famille, la scolarisation des enfants a été très inégale durant les périodes de confinement, voire totalement absente pour certains et certaines. Le seul ordinateur familial devant être dédié au télétravail des parents.

*Quand le ministre [de l'Éducation] a commencé à dire qu'il y a le site qui existe et des liens qui leur seront envoyés, on avait la détresse de ceux qui n'avaient pas d'ordinateur. Ici, Internet se rend partout, mais ça ne veut pas dire que la famille a l'équipement et qu'elle est branchée. Les écoles n'étaient pas capables de pourvoir aux besoins, on a fait notre possible.*

Groupe des Laurentides

---

<sup>33</sup> Incubateur universitaire de Parole d'excluEs (IUPE), [La fracture numérique et la continuité pédagogique en temps de Covid-19](#), septembre 2020.

## Obstacles à l'occupation des espaces publics et commerciaux

La fermeture des commerces et autres lieux publics a complètement transformé le quotidien de l'ensemble de la population, mais a particulièrement affecté les personnes dans des conditions de logement plus difficiles.

En effet, lorsque le domicile est dangereux ou inadapté, il devient essentiel de pouvoir sortir de chez soi et d'avoir accès à d'autres lieux sécuritaires. Pour les personnes en instabilité résidentielle, la possibilité d'occuper librement ces lieux est encore plus fondamentale.

D'après les organismes communautaires, la non reconnaissance par le gouvernement de l'importance de ces espaces pour les **personnes mal logées ou en situation d'itinérance** a été flagrant tout au long de la crise. Par exemple, lors de l'annonce de l'imposition d'un passeport sanitaire pour l'accès aux lieux jugés non essentiels, un communiqué du Réseau SOLIDARITÉ Itinérance du Québec (RSIQ) rappelait que « *un restaurant, un café, le hall d'un centre d'achat, un vestiaire de gymnase ou une bibliothèque sont des lieux de répit, de chaleur, d'accès à la nourriture, à des toilettes, une possibilité d'entretenir une hygiène corporelle ou de dormir en sécurité* »<sup>34</sup>.

*C'est beau d'avoir un téléphone, mais si tu n'as pas Internet... Les gens qui sont en instabilité résidentielle, ils allaient dans les bibliothèques souvent, dans les cafés. Pas de Wi-Fi gratuit, pas de toilettes, ça a changé beaucoup.*

Groupe de la Capitale-Nationale

## Services gouvernementaux et institutions inaccessibles

Du point de vue des organismes communautaires rencontrés par l'Observatoire de l'ACA, les réseaux publics ont été déstabilisés par la crise. La fermeture des locaux des services publics, comme les centres Services Québec ou Services Canada, a placé les personnes, surtout les plus marginalisées, dans des situations d'incertitude. En limitant les options pour un soutien en personne (en présence ou par téléphone), la crise a accéléré le processus de **dématérialisation des services publics**, déjà en cours.

Ces nouveaux obstacles sont venus complexifier l'accès à des services appropriés et spécialisés (ex. destinés aux personnes immigrantes, sans statut, etc.). Plusieurs services publics sont devenus en pratique inaccessibles aux personnes qui ont des difficultés pour comprendre les consignes et les correspondances gouvernementales.

---

<sup>34</sup> Réseau SOLIDARITÉ Itinérance du Québec, [Le passeport vaccinal : des préoccupations majeures pour la population itinérante](#), août 2021.

*Il y a quatre heures d'attente pour parler au gouvernement puis se faire couper après ! [...] Il y a un problème au niveau du gouvernement, ça fait longtemps que ça dure, et c'est vrai que c'est des coupures. Le communautaire, on s'est tous pris en charge toute la « gang ». On a toutes pris les mesures, on a pris dans notre budget pour faire les choses, on a adapté nos services ! Services Canada, qui est une journée par semaine, ça fait un an qu'ils ne sont plus là. Écoutez, organisez-vous. On s'est organisées nous autres !*

Groupe de la Capitale-Nationale

Plus spécifiquement, le **réseau de la santé et des services sociaux** (RSSS) a connu une déstabilisation majeure de ses services entraînant une **perte d'accès** pour la population<sup>35</sup>. De nombreux rendez-vous de suivi ou d'intervention, par exemple chirurgicale, ont été annulés tout au long de la crise. La coupure des transports adaptés dans certaines régions, empêchait également de nombreuses personnes de se rendre à leurs rendez-vous. Ainsi, une partie de la surmortalité mesurée durant la crise concerne des décès non liés à la COVID-19 et ces répercussions collatérales pourraient être observées à long terme<sup>36</sup>. De plus, en effectuant un repli sur soi visant à limiter l'entrée du virus, le RSSS a provoqué l'isolement des personnes recevant des soins.

*Rapidement, on a vu l'émergence d'une vague de détresse humaine dans la population, et le réseau de la santé qui ne fonctionnait plus. 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

La méfiance envers les services de santé de nombreux **groupes de populations vivant des oppressions systémiques** (homophobie, racisme, capacitisme, etc.) était déjà présente avant la pandémie. La crise qui a ébranlé le système de santé, est venue exacerber son caractère inaccessible, voire les risques pour certaines populations de subir des violences au sein du système. La mort de Joyce Echaquan en est un bien triste exemple. Ainsi, faute de pouvoir avoir accès à de l'accompagnement ou à des services adaptés culturellement, de nombreuses personnes ont négligé leur santé en délaissant les soins et les urgences.

D'après les organismes communautaires rencontrés par l'Observatoire de l'ACA, les femmes ont subi une diminution de l'accès aux **soins de santé féminine, reproductive et de périnatalité**, tels que les services

---

<sup>35</sup> Médecins québécois pour le régime public (MQPR), [Ce que la COVID-19 a révélé sur le système de santé québécois et comment y remédier](#), novembre 2020.

Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal, [Les impacts de la pandémie sur l'accès aux soins de santé et sur leur utilisation chez les Montréalais](#), décembre 2020.

<sup>36</sup> Statistique Canada, [Répercussions indirectes de la COVID-19 sur la santé](#), mars 2021.



gynéco-obstétricaux, les services en avortement, ainsi que des obstacles à l'allaitement, etc. Par exemple, en début de crise, plusieurs femmes enceintes ont été obligées d'accoucher seules alors qu'il leur était interdit d'être accompagnées.

Les **personnes à statut précaire**, incluant les demandeurs d'asile, les travailleurs temporaires, les étudiants internationaux et les personnes sans statut, font également partie des populations qui ont rencontré des problèmes majeurs d'accès aux soins de santé durant la crise. Ainsi, dès le début de la crise la Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI) a revendiqué la mise en place d'initiatives permanentes qui permettraient à tous, peu importe le statut migratoire, d'avoir accès à l'ensemble des services et mesures de soutien gouvernementales, dont une couverture médicale par la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ)<sup>37</sup>.

Les services destinés aux **personnes vivant avec un handicap**, ont également été gravement affectés par la crise<sup>38</sup>. Les pratiques de délestage imposées au personnel ont menacé les services de soutien à domicile, entraînant une détérioration encore plus marquée de leur qualité de vie. De nombreuses personnes et familles ont connu des coupures de services, se retrouvant abandonnées. Le manque de personnel était notamment dû aux enjeux liés au chèque emploi-services (différence de salaire d'une région à l'autre, compétition du réseau public, etc.). De plus, la crise et l'attractivité de la Prestation canadienne d'urgence (PCU) ont révélé à quel point le salaire minimum est trop bas et ne permet pas de sortir de la pauvreté.

*Ça arrivait dans le passé, mais c'était encore pire pendant la COVID, des gens qui sont lourdement handicapés et qui sont à domicile. Il y a une personne, entre autres, qui doit avoir le service de soutien à domicile pour pouvoir se lever le matin et se coucher le soir. Avec la COVID, c'est arrivé à plusieurs reprises, presque toutes les semaines, que le Monsieur ne recevait pas d'appel et était pris dans son lit toute la journée. Il restait couché dans son lit toute la journée parce qu'il n'avait personne. Ils disaient : « Oui, mais Monsieur, vous avez un proche ». Il dit : « Oui, mais je suis en zone rouge. Lui est dans une autre zone, il ne peut pas venir me voir ». Ça devenait assez compliqué.*

Groupe de Lanaudière

Les personnes en situation de handicap se sont également battues contre une première version du **protocole de triage** servant à déterminer quelle personne aurait accès à des soins intensifs en cas de pénurie extrême de ressources. Celui-ci avait été mis en place sans consultation par le réseau de la santé et comportait des critères d'exclusion susceptibles d'être discriminatoires. Ainsi, plusieurs personnes ont témoigné avoir vécu des expériences traumatisantes en étant automatiquement placées en soins palliatifs sans motif valide. Cela a énormément augmenté **le stress, l'anxiété et la peur** de fréquenter le réseau de la santé.

---

<sup>37</sup> Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI), [Travailleurs essentiels : citoyens essentiels](#), mai 2021.

<sup>38</sup> Confédération des organismes de personnes handicapées du Québec (COPHAN), [Lignes directrices pour la prestation de services accessibles pendant la pandémie de COVID 19 ou d'autres urgences](#), mars 2021.

*Au mois d'avril, j'ai été hospitalisé pour la COVID, et on m'avait mis en soins palliatifs. C'est la façon qu'on nous traitait, on ne nous le disait pas. Le premier protocole [de triage] était secret jusqu'à temps qu'on l'ait découvert par pur hasard, et c'est ça qui a fait des changements.*

Regroupement national

Lors de la **campagne de vaccination**, les personnes handicapées et celles vivant avec un problème de santé mentale, se sont également mobilisées pour convaincre le gouvernement de leur accorder un rang prioritaire en raison de leur risque accru de contracter le virus ou d'être atteint d'une forme grave de la COVID-19<sup>39</sup>.

Finalement, alors que les besoins étaient en augmentation (voir le cahier *Impacts sur les populations - Partie 1*), la crise a aussi mis en évidence l'absence de services accessibles à la population dans le domaine de la **santé mentale**<sup>40</sup>.

*Déjà, avec les personnes en marge, il n'y a pas de service. C'était vraiment de la détresse, et c'était comme : « Regarde, qu'ils appellent 1-866-APPELLE quatre fois par jour, je m'en fous, mais c'est tout ce qu'on peut offrir ». C'est des choses qu'on rencontrait déjà avant, mais là, c'était exponentiel. Souvent, on pouvait donner des solutions. Quelqu'un qui était vraiment déboussolé, on pouvait le référer à des endroits, mais là, c'était comme : « On va te maintenir en vie ».*

Groupe de Laval

### Organismes communautaires créatifs pour maintenir les liens

**Pour des informations plus détaillées, voir la section 4.3 page 76.**

L'accès aux ressources communautaires n'a pas été épargné par la pandémie. Alors que les organismes communautaires jouent un rôle de premier plan pour rejoindre les populations les plus marginalisées, **l'accès à leurs locaux et activités** a aussi été **grandement affecté**, notamment durant les premiers mois de la crise (1<sup>er</sup> confinement).

Moins d'activités en présence sont demeurées accessibles durant les périodes de confinement, celles-ci devant être organisées avec matériel de protection en respectant la distance physique et les gestes barrières. Les personnes ont connu une perte de repère par rapport **aux lieux qu'elles fréquentent habituellement**, où elles obtiennent des informations et du soutien.

<sup>39</sup> Lettre ouverte de regroupements d'organismes œuvrant auprès de personnes en situation de handicap (AQRIPH, COPHAN, COSME, FQA et SQDI), [COVID-19 – Les grandes oubliées de la vaccination : les personnes handicapées et celles vivant avec un problème de santé mentale](#), février 2021.

<sup>40</sup> Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal, [Les impacts de la pandémie sur l'accès aux soins de santé mentale et sur leur utilisation chez les Montréalais](#), avril 2021.

Dans ce contexte, les organismes ont dû faire preuve d'énormément de **créativité pour maintenir les liens** avec les populations. Cela a pris quelques temps à réorganiser les activités mais surtout à informer les personnes rejointes des **nouveaux modes de communication**.

Diverses plateformes de communication externe ont été développées ou consolidées par les groupes de base, 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.). Concernant les liens plus réguliers avec leurs membres et les personnes participant habituellement à leurs activités, les groupes communautaires ont utilisé le téléphone et message texte, des modes virtuels, des envois postaux et des systèmes de livraison. Ils n'hésitaient pas non plus à se déplacer et à aller rencontrer les personnes dans leur milieu de vie afin de mieux identifier leurs besoins et apporter du soutien.

Plusieurs groupes ont ainsi dû répondre à de **nombreuses demandes en dehors de leur champ d'expertise**. De plus, plusieurs de ces services, nouvellement créés en contexte de crise, ne prenaient pas en compte les besoins d'adaptation et étaient par conséquent difficiles d'accès pour certaines populations (personnes en situation de handicap, sans statut, immigrantes, etc.).

### Participation démocratique menacée

Finalement, la crise de la COVID-19 a eu également des impacts directs sur **l'accessibilité des espaces démocratiques**. En effet, 18 mois après le début de la crise, le gouvernement de François Legault continue de gouverner par décret, enlevant tout contre-pouvoir démocratique aux partis de l'opposition et toute possibilité de débat avec la société civile<sup>41</sup>.

Mentionnons tout particulièrement **l'absence de débat démocratique** entourant la mise en place d'un couvre-feu de janvier à mai 2021 et du passeport vaccinal (preuve vaccinale exigée pour l'accès aux services dits non essentiels) en septembre 2021. Ces deux mesures ont pourtant des impacts importants sur les droits fondamentaux des personnes, notamment les plus marginalisées.

Tout au long de la crise le gouvernement du Québec a choisi de miser sur la **répression** au détriment d'approches traditionnelles de santé publique, de pratiques de protection collectives et de l'éducation populaire. **L'expertise des organismes d'ACA**, ancrés dans leur communauté, **n'a pas été mise à contribution**. Pourtant, ils ont dénoncé publiquement les impacts de la pandémie sur différents groupes de populations, afin de faire valoir leurs besoins et assurer la défense de leurs droits. Les voix de nombreuses personnes ont ainsi été exclues du dialogue démocratique, que ce soit sur les enjeux des droits des personnes âgées, de la violence conjugale, etc.

De façon générale, les regroupements de l'ACA et leurs membres ont souligné la mise à mal des processus démocratiques et les **dérives des instances de participation citoyenne et collective**, par exemple via des consultations publiques en ligne abrégées ou via l'utilisation de plateformes de consultation virtuelle qui ne permettent pas d'avoir des réponses claires aux questions.

---

<sup>41</sup> Ligue des droits et libertés (LDL), [18 mois en état d'urgence sanitaire : Il y a toujours bien des limites à confiner notre démocratie !](#), septembre 2021.

*C'est une dérive qui est inquiétante selon moi. Ça a le dos large, la COVID, puis la place que le virtuel doit prendre là-dedans, mais je trouve qu'il manque légèrement de considération sur la possibilité d'être créatif dans l'inclusion de tous et toutes dans des contextes de prise de parole citoyenne et collective.*

Regroupement de Montréal

Au niveau politique, la crise de la COVID-19 a également placé au second plan d'autres enjeux sociaux faisant l'objet de luttes collectives. Selon plusieurs témoignages recueillis, les citoyens et citoyennes éprouvaient plus de difficultés à interpeller les élu.e.s sur ces autres enjeux durant la crise. En particulier, malgré l'accumulation de désastres naturels partout sur la planète, la crise environnementale et la lutte contre les changements climatiques ont eu peu de visibilité et ont fait l'objet de peu d'actions de la part des gouvernements depuis le début de la pandémie.

### Assurer l'accès aux ressources en temps de crise

L'accessibilité aux informations, aux ressources et aux instances démocratiques a été touchée de plein fouet par la crise de la COVID-19. Or, la population avait de grands besoins d'informations et de soutien afin de faire face au risque sanitaire et aux mesures plaçant de nombreuses personnes dans des situations économiques et sociales difficiles.

Les politiques d'austérité des dernières décennies ayant mis à mal les réseaux publics, ceux-ci ont été incapables de s'adapter en temps de crise et de réaliser leur mission. La crise de la COVID-19 a ainsi démontré l'importance de **services publics bien financés, de qualité, et accessibles** sans discrimination à l'ensemble de la population. Assurer la solidité et la stabilité de ces services, en offrant notamment des conditions de travail convenables aux personnes qui y travaillent, est la seule garantie de leur résilience face aux futures crises.

La faiblesse des réseaux publics a par ailleurs entraîné un délestage de leurs responsabilités sur la population (par exemple sur les proches aidantes) et sur les organismes d'ACA, menaçant l'**autonomie** des organismes communautaires et les empêchant de réaliser pleinement leur mission de transformation sociale.

Finalement, avec le confinement et le passage de nombreux pans de nos vies dans le monde virtuel, le **droit à la connexion** a pris tout son sens, non seulement pour s'informer, communiquer avec les institutions ou les ressources d'aide, participer à la vie démocratique, travailler ou s'instruire mais aussi pour socialiser et sortir de son isolement.

*La pandémie a mis en évidence ce besoin, qui était devenu beaucoup plus accru parce que même les citoyens qui ne s’y intéressaient pas voulaient avoir une tablette. C’était un besoin pressant, tout autant qu’un besoin d’avoir accès à l’alimentaire. [...] Le besoin d’avoir un outil numérique cristallise tous les autres besoins. Tous les autres besoins transitaient par le fait d’avoir accès à un outil numérique, que ce soit le besoin de ventiler, le besoin de lien social, le besoin de remplir un formulaire gouvernemental.*

Groupe de Montréal



### 4.2.3 Aggravation de la précarité économique

La crise de la COVID-19 a exacerbé les enjeux de pauvreté. Selon le sondage de l'IRIS, 72% des groupes de base ont perçu une augmentation des besoins de base (alimentation, logement, etc.) et 66% une augmentation des besoins de soutien matériel chez les personnes rejointes durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020).

#### Pertes de revenus

Avec le confinement, la fermeture des services et activités économiques, dites non essentielles, de nombreuses personnes se sont soudainement retrouvées au chômage ou sans emploi, sans savoir pour quelle durée.

*Beaucoup de nouvelles pauvres, de femmes qui travaillaient, qui tout à coup, ont perdu leur travail. [...] Elles appelaient au centre, totalement dépourvues, ne sachant pas par où commencer pour aller chercher de l'aide.*

Groupe de la Montérégie

Étant plus souvent à bas salaire et à temps partiel, les **femmes** ont connu un appauvrissement et une précarisation de leurs conditions de vie. D'après le Bulletin sur le marché du travail au Québec du premier trimestre 2020<sup>42</sup>, « les femmes ont été nettement plus touchées par les pertes d'emploi (-24 800; -1,2%), alors que, chez les hommes, les gains en début d'année ont permis de conserver un bilan positif au premier trimestre de 2020 (+4 300; +0,2%) malgré des pertes d'emploi importantes au mois de mars. Cela s'explique en partie par le fait que les femmes sont surreprésentées dans l'emploi à temps partiel, qui a été plus affecté par la crise sanitaire, et qu'elles sont majoritaires dans les secteurs les plus touchés (services d'hébergement, restauration et services d'enseignement) ». D'après le sondage<sup>43</sup> réalisé pour l'Observatoire québécois des inégalités et l'Observatoire des tout-petits, en octobre 2020, 10% des répondantes indiquaient avoir subi des bouleversements dans leur emploi depuis mars 2020. De plus, les conséquences économiques de la crise ont un impact inégal alors que cette statistique était de 17% chez les répondantes appartenant à une minorité visible, 35% pour les étudiantes et 44,5% pour celles des communautés lesbiennes.

Une étude<sup>44</sup> menée par le Réseau des lesbiennes du Québec démontre que les femmes de la **communauté LGBTQIA2S+** ont été fortement touchées par la précarité de leur emploi durant la pandémie. Ainsi, plus d'une répondante sur dix (12%) a perdu son emploi suite à l'arrivée de la COVID-19. Plus du deux tiers ont

---

<sup>42</sup> Direction de l'analyse et de l'information sur le marché du travail d'Emploi-Québec, [Bulletin sur le marché du travail au Québec du premier trimestre 2020](#).

<sup>43</sup> Association pour la santé publique du Québec et l'Observatoire québécois des inégalités, [Impact de la pandémie de COVID-19 sur la santé et la qualité de vie des femmes au Québec](#), novembre 2020.

<sup>44</sup> Réseau des lesbiennes du Québec (RLQ), [Les impacts de la pandémie sur la santé mentale des femmes LGBTQ2S+ au Québec](#), février 2021.

déclaré qu'après la pandémie, elles estiment vivre des difficultés financières liées aux pertes de revenus générées par la crise.

*Pour les personnes à l'aide sociale, il y a la partie des revenus dont ils ne peuvent pas bénéficier parce que les entreprises sont fermées, et on est retombées en zone rouge, donc il y a encore des gens qui sont privés de leurs revenus d'appoint.*

Groupe de la Montérégie

La crise a également menacé les **revenus d'appoint** des personnes sans revenus d'emploi, dont celles bénéficiaires de l'aide sociale. Or, du point de vue des organismes communautaires, le gouvernement a manifesté un manque de compréhension quant aux coûts associés à la pandémie pour ces personnes qui n'étaient admissibles à aucune aide financière en lien avec la COVID-19<sup>45</sup>. En effet, avec la généralisation des paiements électroniques et la diminution des déplacements, il était beaucoup plus difficile de quêter. Il n'était également plus possible de rapporter les bouteilles consignées. De plus, les personnes faisaient face à des dépenses supplémentaires, par exemple avec les coûts du matériel de protection personnelle, la disparition des rabais, les frais de livraison, la fermeture des ressources d'aide, etc. Bref, les multiples stratégies utilisées par les personnes sans emploi pour bonifier leurs maigres revenus étaient inapplicables. La crise a donc entraîné une aggravation de leur précarité économique.

*On a plein de monde qui n'en ont pas de compte, qui fonctionnent avec l'argent comptant. On a un magazine qui est comme l'Itinéraire, qui s'appelle La Quête à Québec. Les camelots, cet argent-là, c'est crucial qu'ils l'aient dans leurs poches. Il a fallu inventer, l'organisme qui s'en occupe, des petits chariots où c'est possible de distribuer le magazine et que l'argent soit remis sans que personne n'y touche. Ça a demandé beaucoup d'inventivité, d'ingéniosité.*

Groupe de la Capitale-Nationale

### Limites des mesures de soutien gouvernementales

Le gouvernement fédéral a mis en place plusieurs programmes visant à limiter les impacts des pertes de revenus liées à la crise<sup>46</sup>. Ainsi, un programme universel donnant accès à la Prestation canadienne d'urgence (PCU) a permis à de nombreuses personnes de maintenir un niveau de vie minimal et réduire les impacts économiques de la crise sur les populations. D'autres programmes s'adressaient spécifiquement aux personnes âgées, aux proches aidantes, aux familles, aux personnes infectées par la COVID-19 ou en quarantaine, aux personnes bénéficiant de l'assurance emploi, etc.

---

<sup>45</sup> Communiqué conjoint des organismes œuvrant auprès des personnes assistées sociales, [COVID-19 : Le gouvernement québécois doit accorder une aide d'urgence aux personnes assistées sociales](#), octobre 2020. Front commun des personnes assistées sociales du Québec (FCPASQ), [Un an d'inaction du ministre responsable de la Solidarité sociale](#), mars 2021.

<sup>46</sup> Gouvernement du Canada, [Plan d'intervention économique du Canada pour répondre à la COVID-19](#), site web.

Le gouvernement du Québec a, quant-à-lui, choisi de ne pas verser d'aide financière directe aux personnes, à l'exception des étudiants et étudiantes<sup>47</sup>. Par contre, la mise en place de la PCU a forcé la main du gouvernement du Québec à mettre en place le Programme incitatif pour la rétention des travailleurs essentiels (PIRTE) visant à maintenir en emploi les travailleurs et travailleuses à faible revenu. Cette aide financière, accessible à l'ensemble des secteurs d'activités, était accordée aux travailleurs et travailleuses essentielles pendant la période de pandémie afin de compenser la différence entre leur salaire et la Prestation canadienne d'urgence (PCU).

Les organismes communautaires ont joué un rôle important afin d'informer leur communauté des mesures de soutien accessibles et les soutenir dans leurs démarches. Pour les personnes admissibles, le processus d'obtention présentait des obstacles pour plusieurs populations marginalisées en termes de littératie ou de fracture numérique.

*On est en éducation financière donc c'était de les informer de toutes les mesures financières qui étaient offertes. Notre site Web et notre page Facebook, on les mettait quotidiennement à jour pour parler des mesures et comment on doit faire la demande.*

Groupe de la Montérégie

Malgré les critères larges pour l'accès à la PCU, plusieurs personnes en étaient tout de même exclues puisqu'il fallait avoir cumulé des revenus d'emploi de 5 000 \$ dans la dernière année pour y avoir accès. Encore une fois, les personnes les plus marginalisées, dont celles bénéficiant de l'aide sociale ou les personnes en situation de handicap sans revenu d'emploi, ont aussi été celles qui ont été le plus oubliées par les mesures de soutien aux personnes et aux familles.

*Toutes sortes de prestations, comme la PCU de 2 000 \$, ont été créées en deux semaines alors que les personnes en situation de handicap ne reçoivent que 900 \$ par mois : Le gouvernement disait toujours que ce n'est pas de leur faute, qu'ils bâtissaient l'avion en conduisant, mais les personnes les plus marginalisées ont aussi été celles qui ont été les plus oubliées, et ça continue à la fois au provincial et au fédéral.*

Groupe pancanadien

Un enjeu, soulevé par plusieurs témoignages recueillis par l'Observatoire de l'ACA, concerne les arnaques visant les plus vulnérables, où des personnes offraient un soutien pour la demande de PCU en échange d'une rémunération. De plus, les conséquences à plus long terme, par exemple pour les personnes qui devront rembourser les prestations ou tout simplement celles qui n'auront pas prévu les impôts à payer sur ces revenus, risquent de fragiliser encore plus la situation financière d'un grand nombre de personnes.

---

<sup>47</sup> Gouvernement du Québec, [Aide financière supplémentaire pour les étudiants du postsecondaire \(COVID-19\)](#), site web.



*J'ai vraiment peur pour tout le volet de ceux qui n'avaient pas le droit à la PCU, mais qui sont allés la chercher quand même. Il y avait même des consultants en PCU, on en a découvert, qui pour un « modeste » 200 \$ par mois, remplissaient ta demande et s'assuraient que tu aies ton 2 000 \$. Les gens devront rembourser le 2 000 \$, mais le consultant ne remboursera pas le 200 \$. Ces gens-là, souvent sur l'aide sociale, seront peut-être coupés de l'aide sociale. Les gens vont vivre avec rien !*

Groupe de la Montérégie

### Défis pour l'accès à l'alimentation

Selon les données compilées dans cinq régions du Québec par le 211 Grand Montréal<sup>48</sup>, l'alimentation constitue le premier motif d'appel depuis le début de la crise, avec un pic très élevé en avril 2020. Face à des besoins accrus, les organismes communautaires ont joué des rôles importants pour la cartographie des ressources disponibles et le référencement, la distribution d'aide alimentaire d'urgence et comme intermédiaire pour l'aide aux populations, par exemple par la distribution de cartes cadeaux d'épicerie.

*Au début, quand on faisait des livraisons, il commençait à y avoir beaucoup de monde, et c'était souvent des familles immigrantes, qui étaient habituées à avoir 2-3 travaux, et ils ne se retrouvaient avec rien du tout. Ils ne savaient pas les services qu'ils pouvaient avoir. [...] C'est des gens qui n'avaient jamais demandé ça, mais c'étaient des grosses familles, des fois 7-8 enfants, de tous les âges. On a fait un dépannage dans un bloc et après, c'est tout le quartier qui nous a appelées.*

Groupe de Laval

En termes d'accessibilité physique, il était recommandé aux personnes âgées et à celles à risque de complication, de ne plus fréquenter les épiceries et commerces. Le transport vers les épiceries était également plus difficile, avec des craintes liées à l'utilisation du transport en commun et l'impossibilité de faire du covoiturage. Pour les personnes nécessitant des mesures d'accessibilité (accompagnement, interprétation, etc.), les règles de distanciation physique dans les épiceries étaient difficiles à respecter avec peu de compréhension et d'adaptation disponibles.

*On offrait la popote roulante en milieu rural que deux jours semaine, les lundis et jeudis, mais étant donné qu'il y avait des besoins énormes, on est tombées à cinq jours semaine. On travaillait avec des aîné.e.s vulnérables qui avaient besoin de ce service-là. En plus d'augmenter nos journées d'offre de service, on a triplé le nombre de bénéficiaires.*

Groupe de la Montérégie

---

<sup>48</sup> 211 Grand Montréal, [Données sur les demandes reçues au 211 - COVID-19](#), site Internet.

De plus, pour les personnes qui utilisaient déjà des ressources d'aide d'alimentaire, beaucoup d'entre-elles se retrouvaient fermées ou avec des changements dans les modes de fonctionnement présentant des obstacles supplémentaires. La fermeture des écoles a également entraîné l'arrêt de l'aide alimentaire auprès des enfants issus des milieux défavorisés.

Enfin, les problématiques liées au revenu des ménages ont également entraîné des enjeux d'accessibilité économique<sup>49</sup>, alors que les rabais étaient inexistantes et les coûts de livraison élevés.

### Exacerbation de la crise du logement<sup>50</sup>

*Quand tu es en maison de chambres, il y a un cas de COVID, c'est difficile parce que tu partages la toilette, la cuisine. L'accès au logement, trouver un logement... Ça aussi, c'était plus compliqué.*

Groupe de la Capitale-Nationale

La crise du logement, déjà en cours, s'est aggravée partout au Québec avec une hausse constante des prix des loyers et l'augmentation du nombre de ménages qui consacrent plus de 30% de leur revenu pour se loger.

Selon les organismes communautaires rencontrés par l'Observatoire de l'ACA, des enjeux spécifiques sont venus s'ajouter comme les difficultés à mener des déménagements respectant les mesures sanitaires, les obstacles à la recherche de nouveaux logements, les baisses de revenu liées aux pertes d'emploi, les évictions sans relocalisation, etc. Ainsi, pour beaucoup de personnes mal logées (insalubrité, sur-occupation, etc.), il devenait beaucoup plus difficile de quitter un logement inadéquat, voire dangereux.

Après de nombreuses pressions de la part des regroupements et groupes en logement, le gouvernement du Québec a mis en place un moratoire sur les évictions de locataires dans le contexte de l'état d'urgence sanitaire. Mais ce moratoire a non seulement été appliqué de façon très inégale mais il a également été levé dès l'été 2020, alors que la crise du logement battait toujours son plein<sup>51</sup>.

---

<sup>49</sup> Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS), [La COVID-19 et le prix des aliments : la pandémie des inégalités ?](#), juin 2020.

<sup>50</sup> Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU), [La pandémie expose et accentue la crise du logement](#), octobre 2020.

<sup>51</sup> Regroupement des comités logement et associations de locataires du Québec (RCLALQ), [Levée du moratoire sur les évictions de locataires : Une nouvelle vague de sans-logis à venir](#), juillet 2020.

*On était à 0,4 % d'inoccupation, on est vraiment tombées en bas de notre chaise. Pendant la première vague, il y a eu le 1<sup>er</sup> juillet, la crise du logement, les déménagements. On recevait des informations de partout. En plus, au niveau de la défense en logement, les décrets arrivaient ou n'arrivaient pas. Le premier ministre mentionnait la « bonne foi » du propriétaire pour les non-paiements du 1<sup>er</sup> avril, mais si on regarde au niveau du Tribunal administratif du logement, il y a plein de demandes de propriétaires pour expulser les gens qui ont payé en retard en avril. On a toute cette réalité-là qui nous a rattrapées. Au niveau des services et des appels, on a surtout géré de l'inquiétude, c'était une grosse part de nos appels. On a eu à gérer des relocalisations, on s'est mobilisées pas mal à ce niveau-là.*

Groupe de la Montérégie

### Garantir un revenu décent pour toutes et tous

La COVID-19 a augmenté les inégalités économiques. Les organismes communautaires ont observé de grands besoins en matière de revenu, sur le plan alimentaire (obstacles économiques mais aussi d'accès physique), et au niveau du logement (éviction, accessibilité, etc.).

Pour les personnes déjà en situation de précarité, la crise est venue aggraver l'exclusion sociale et menacer leurs stratégies de survie, souvent sans qu'elles aient accès aux programmes d'aide mis en place. De plus, leurs conditions de vie les placent à plus grand risque de contamination, alors qu'à Montréal, le nombre de cas de COVID-19 est près de deux fois et demi plus élevé chez les personnes vivant dans des secteurs très défavorisés que chez celles vivant dans des secteurs très favorisés<sup>52</sup>.

La crise a ainsi démontré l'importance de la **lutte à la pauvreté** en amont, afin d'assurer la résilience des communautés en temps de crise. Plusieurs espèrent que la mise en place rapide de la PCU aura démontré la faisabilité et l'importance des politiques de lutte la pauvreté réclamées depuis très longtemps par le mouvement de l'ACA, telles que la bonification des prestations sociales (en particulier l'aide sociale) et l'augmentation du salaire minimum, qui ne permettent pas actuellement aux personnes de dépasser le seuil de pauvreté<sup>53</sup>.

*Quand on se bat depuis des années pour faire reconnaître un revenu minimum garanti, et que Monsieur Trudeau nous dit que ça prend 2 000 \$ par mois pour vivre, il devrait aller voir des gens sur l'aide sociale parce que ce n'est pas tout à fait le montant qui leur est accordé, c'est très frustrant !*

Groupe de la Montérégie

---

<sup>52</sup> Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal, [Inégaux face à la pandémie](#), mai 2020.

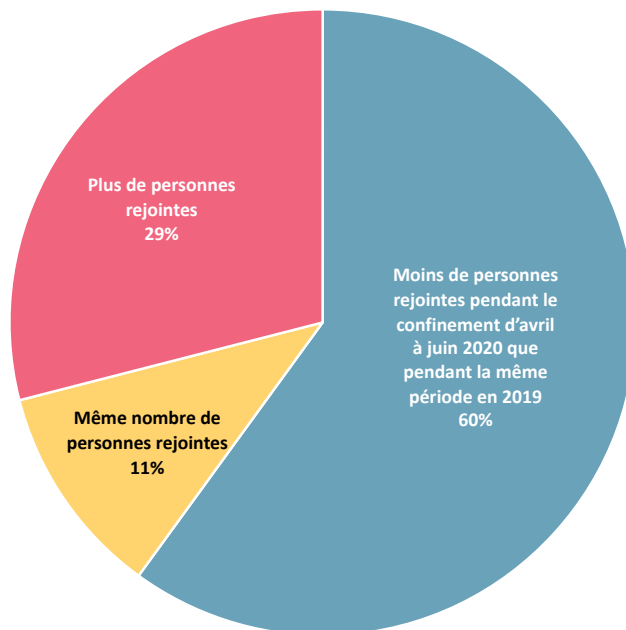
<sup>53</sup> Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS), [La Prestation d'urgence : un prototype de politique sociale à maintenir ?](#), avril 2020.

### 4.3 Maintenir les liens avec les populations en temps de crise

La crise de la COVID-19 a eu de grands impacts sur la santé et les conditions de vie de nombreuses populations (voir la section 4.2 page 46). De plus, la crise a modifié le fonctionnement interne des organismes communautaires et a posé des défis majeurs pour maintenir leurs liens avec les populations. Les organismes ont ainsi été confrontés à un **paradoxe apparent** entre, d'une part, l'augmentation des besoins et des demandes reçues et, de l'autre, la diminution de la fréquentation réelle des ressources dans certains secteurs de l'action communautaire autonome (ACA).

En effet, les groupes de base ont été nombreux (60%) à avoir rejoint moins de personnes pendant le confinement d'avril à juin 2020 par rapport à la même période en 2019, alors qu'une autre proportion significative (29%) a indiqué avoir rejoint plus de personnes. Les **facteurs ayant engendré une augmentation de la fréquentation** et les **obstacles ayant entraîné une diminution**, sont détaillés dans cette section qui tente de mieux comprendre ce qu'il s'est réellement passé sur le terrain durant la crise concernant les liens que les organismes communautaires entretiennent avec les populations.

Figure 7 : Pourcentage de groupes de base selon le nombre de personnes rejointes pendant le confinement d'avril à juin 2020 par rapport à la même période en 2019

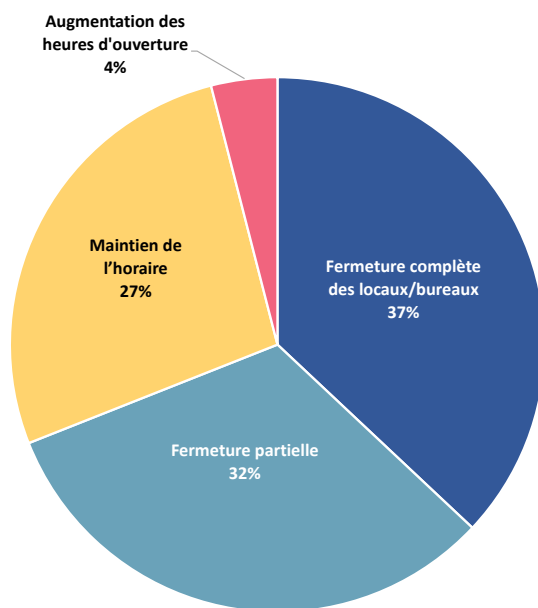


#### Capacité à maintenir des activités en présence

Durant les premiers jours de la crise de la COVID-19, le gouvernement n'a émis aucune consigne visant spécifiquement les organismes communautaires et leurs actions. Ceux-ci ont ainsi dû se prononcer sur le **caractère essentiel** ou non de leurs activités (et donc le maintien ou non de celles-ci en présence) sans bénéficier des informations pertinentes, alors que cela représentait un risque pour leurs travailleuses et leurs membres (voir section 4.5 page 97). Selon le sondage de l'IRIS, 51% des groupes de base ont

considéré leurs activités comme des services essentiels selon la définition du gouvernement (maintien des activités en présence).

Figure 8 : Pourcentage de groupes de base selon le type d'ouverture des locaux durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020)



Selon le sondage de l'IRIS, parmi les groupes de base, 69% ont dû fermer leurs **locaux** entre avril et juin 2020 (37% complètement et 32% de façon partielle). La capacité des organismes à accéder à leurs locaux a influencé la possibilité ou non de maintenir des activités en présence. Beaucoup d'organismes qui occupent des locaux dans des bâtisses municipales ou appartenant aux réseaux de la santé et de l'éducation, s'en sont vus interdire l'accès sans prise en compte du caractère essentiel de leurs activités.

### Diverses stratégies afin de conserver des liens réguliers

Le premier réflexe de beaucoup d'organismes a été de trouver de **nouvelles façons de rejoindre** leurs membres et les personnes participantes à leurs activités.

Un **travail de réflexion** important a été mené au sein des équipes afin d'identifier les meilleures façons de rejoindre les personnes et de développer des activités en lien avec leurs besoins et réalités. Chaque organisme a adopté des méthodes propres aux populations visées en tenant compte des impacts de la crise sur leurs conditions de vie.

Beaucoup d'organismes ont effectué des **tournées d'appels téléphoniques** visant à rétablir le lien et expliquer que l'organisme était toujours en activité (même à distance). Ces contacts permettaient également de rassurer les personnes, de les tenir informées de la situation sanitaire et des consignes, ainsi que d'identifier leurs besoins. Par la suite, les appels étaient davantage ciblés auprès de certaines personnes et visaient à maintenir le lien ou à identifier des besoins spécifiques. Lorsque cela était jugé

nécessaire, les organismes communautaires n'hésitaient pas non plus à se déplacer et à aller rencontrer les personnes dans leur **milieu de vie** afin de mieux identifier leurs besoins et apporter du soutien.

*On a été vraiment créatifs. Je suis assez fière de mon équipe ! On a fait de tout. On a commencé par faire une liste des familles avec qui on était en contact, chaque intervenant. On a vu ceux qui avaient Internet, ceux qui étaient plus vulnérables aussi, plus à risque de vivre de la violence ou des choses comme ça. Après, on a fait des appels personnalisés à certaines familles qu'on avait ciblées. Il y en a d'autres qu'on se disait qu'il faut aller voir et ressentir l'ambiance.*

Groupe de Laval

Afin de maintenir un lien régulier avec les personnes rejointes, les organismes communautaires ont consolidé ou développé **diverses stratégies** :

- **Téléphone et message texte** (ex : appels d'amitié, conférences téléphoniques)
- **Modes virtuels** (ex : groupes de discussion sur zoom, formations en ligne, intervention auprès des jeunes dans des jeux vidéo)
- **Envoi postal et système de livraison** (ex : matériel pédagogique, dépannage alimentaire, matériel d'injection)
- **À l'extérieur en respectant la distance physique** (ex : visites de balcon, marches accompagnées)
- **À l'intérieur avec matériel de protection en respectant la distance physique et les gestes barrières**, surtout pour les personnes les plus isolées (ex : visites à domicile pour les personnes âgées ou en soutien aux proches aidantes, rencontres à l'organisme sur rendez-vous en individuel ou par « bulle » familiale)
- **Via les réseaux sociaux**
- **Via les médias locaux** (ex : capsules à la radio, journal communautaire)

*On en a fait beaucoup en virtuel et par téléphone, mais quand on est en train de faire une consultation budgétaire, il y a beaucoup de documents. Il y a des gens qui arrivent chez nous avec deux ans d'enveloppes non ouvertes. Il y a beaucoup de personnes qui n'ont pas de téléphone ni d'Internet. Comment les rejoindre ? On était ouverts, on offrait le service, mais il y a eu une période où on ne pouvait plus recevoir de gens. On a fait des consultations dehors, pour être capables de rencontrer les gens !*

Groupe de Montérégie

La **période estivale** de 2020, avec un assouplissement des mesures sanitaires, a permis davantage de contacts en présence avec les personnes rejointes. Afin de profiter du déconfinement estival après des mois d'isolement, plusieurs travailleuses du communautaire ont accepté de s'investir davantage durant cette période. Ce choix a eu pour conséquence une augmentation de leur charge de travail estivale, voire une diminution de leur temps de congé habituel, alors que cette période permet traditionnellement pour de nombreuses travailleuses du communautaire un temps d'arrêt essentiel afin de reprendre des forces et de récupérer les heures supplémentaires accumulées durant l'année.

*À partir de juin, on commençait à aller chez les personnes. Il faisait beau donc on allait sur le gazon. Les gens étaient sur le balcon, et on jasait avec eux. Chaque mois, on célèbre les fêtes du mois. Pour nos membres, c'est important. Si on passe leur fête et qu'on ne le célèbre pas, ils nous le disent ! On en a profité au mois de juin, on a célébré les fêtes de mars à juin. On a fait le tour des participantes pour aller chez elles et leur remettre un cadeau avec un petit gâteau Vachon et une chandelle.*

Groupe de Gaspésie

### Augmentation des demandes reçues

Plusieurs organismes communautaires ont eu à **rejoindre de nouvelles personnes** et à répondre à une **augmentation des demandes de soutien**, en lien avec une exacerbation d'enjeux déjà existants ou de nouvelles difficultés liées à la crise. Par exemple, dès le début de la crise, plusieurs groupes de population ont subi un isolement fragilisant leur santé mentale et des pertes de revenus menaçant leur accès à l'alimentation (voir la section 4.2 page 46). Ainsi, selon le sondage de l'IRIS, un nombre significatif de groupes de base (29%) ont indiqué avoir rejoint plus de personnes pendant le confinement d'avril à juin 2020 par rapport à la même période en 2019 (voir figure 7 page 76).

*Depuis le mois de mai, le CIUSSS, les intervenants, les travailleurs sociaux, j'ai eu 62 appels de référence parce qu'ils n'avaient pas le temps de s'occuper des aîné.e.s. Ces gens-là, quand ils m'appellent, est-ce que je peux dire « Désolée, je n'ai pas le temps pour vous » ? Non ! C'est devenu beaucoup.*

Groupe de l'Estrie

De façon générale, avec peu de ressources supplémentaires pour y faire face, il leur a été **difficile de répondre à l'ensemble des demandes reçues**. Si certaines de ces demandes ont été faites spontanément par les personnes auprès des organismes, beaucoup ont découlé d'une **hausse du référencement** de la part des acteurs et actrices de leur territoire, notamment du réseau de la santé et des services sociaux peinant à accomplir sa mission. Pour beaucoup d'organismes, l'augmentation des demandes reçues était **plus grande que leurs capacités d'action** menant à l'épuisement des équipes de travail et à des délais pour les personnes visées (listes d'attente).

*On ne répond pas à toutes les demandes. J'ai plus de 100 personnes sur une liste d'attente qui attendent de recevoir des services, juste pour un 4-8 heures par semaine. Je ne suis pas capable de le donner, je n'ai pas les fonds. Je suis en attente encore d'un maudit fond d'urgence, et je viens de recevoir un courriel qui me dit que je n'aurai pas la réponse avant le 15 décembre. Ça n'arrête pas, ça rentre, autant du côté du chèque emploi-service que des demandes de répit de services à domicile. On n'a jamais vu ça rentrer autant que ça.*

Groupe de Laval

Face aux nouvelles demandes reçues, plusieurs organismes ont aussi misé sur un **élargissement de leurs activités**, ce qui a demandé une adaptation de leur fonctionnement. Par exemple, un organisme qui intervient habituellement auprès des enfants a élargi son soutien aux adolescent.e.s, un autre a développé un nouveau camp de jour avec des objectifs pédagogiques pour des jeunes ayant des besoins particuliers, référés par les écoles, etc.

*Ça nous a été demandé par le CISSS. Les parents avaient de la difficulté à gérer le 24/7 parce qu'ils n'avaient plus d'école. D'habitude, on a des personnes de 21 ans et plus, mais on est redescendues de l'autre bord. On s'est retrouvées avec des jeunes avec un trouble du spectre de l'autisme de 13 ans et plus. D'habitude, on a de la déficience intellectuelle et déficience physique, et ce n'est pas partout pareil, c'est turbulent pas à peu près ! Il a fallu revoir notre manière de faire.*

Groupe de Laval

### Développement de nouvelles activités par les organismes communautaires durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020)

**39%** des groupes de base ont développé **au moins une** nouvelle activité parmi les quatre types suivants : Accompagnement et référence, Accueil et écoute, Aide et entraide et Dépannage (alimentaire, matériel, etc.).

Certains organismes ont même dû procéder à l'**embauche de personnel** pour soutenir ces nouvelles activités. Selon le sondage de l'IRIS, ce sont 18% des groupes de base qui ont indiqué avoir dû engager plus de personnel, sur une base temporaire ou permanente durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020).

### Impacts du développement d'activités sur les équipes de travail des organismes communautaires durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020)

**75%** des groupes de base ont dû **réorganiser** les tâches et les activités de certains ou de tous les membres du personnel.

**17,5%** des groupes de base ont dû **augmenter les heures** de certains ou de tous les membres du personnel.

**18%** des groupes de base ont dû **engager plus de personnel**, sur une base temporaire ou permanente.

Face à l'ampleur des demandes, certains **regroupements**, dont ce n'est généralement pas la mission, ont développé des liens directs avec les populations. Ainsi, parmi les regroupements répondants au sondage de l'IRIS, 17% ont commencé de nouvelles activités d'accompagnement et référence pour répondre aux besoins de la communauté et 12% de nouvelles activités d'accueil et écoute durant le 1<sup>er</sup> confinement.



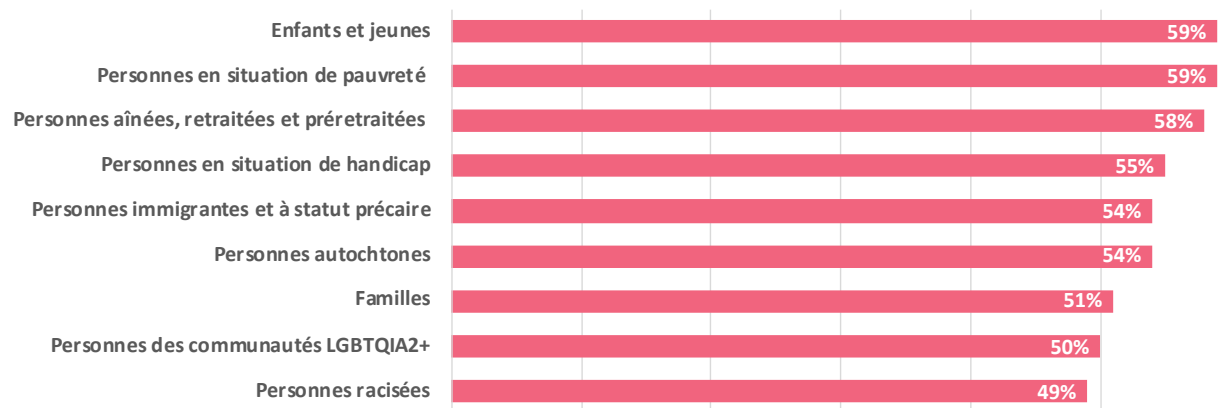
Entre les services offerts par le gouvernement et les services des organismes communautaires, on touche moins de 10 % de la population des proches aidants. On a commencé à discuter directement avec les proches aidants via notre page Facebook et à faire des webinaires dédiés pour eux, ce qu'on ne faisait pas avant. Avant, c'étaient nos organismes qui faisaient ça.

Regroupement national

### Diminution des personnes rejointes

En parallèle de l'augmentation des demandes, une bonne partie des organismes ont également **perdu le contact avec certains groupes de populations**, qui étaient plus difficiles à rejoindre en raison de la crise. De façon globale, selon le sondage de l'IRIS, plus de la moitié des groupes de base (61%) ont indiqué avoir éprouvé plus de difficultés à rejoindre les personnes visées entre avril et juin 2020, dans une proportion de 49% à 59% selon le type de populations.

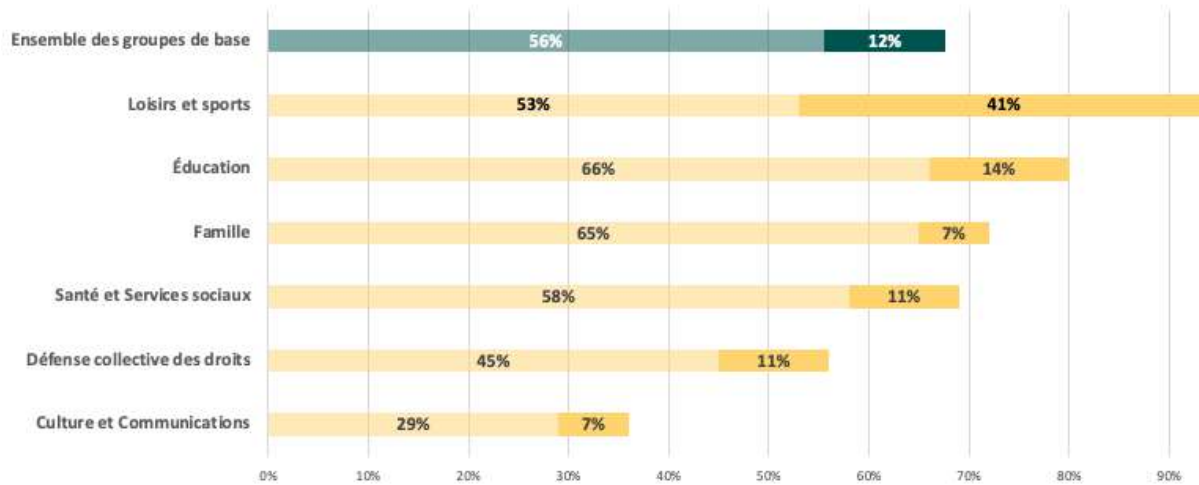
Figure 9 : Pourcentage de groupes de base ayant éprouvé plus de difficultés à rejoindre les populations suivantes pendant le 1<sup>er</sup> confinement d'avril à juin 2020



Les personnes rencontrées dans les groupes de discussion ont tenté de **quantifier la baisse de personnes rejointes** dans leur organisme durant le premier confinement. Les estimations de cette diminution variaient de **15% à 60% des personnes rejointes habituellement**.

Selon le sondage de l'IRIS, 68% de l'ensemble des groupes de base ont **diminué ou suspendu leurs activités** entre avril et juin 2020 (56% diminué et 12% suspendu).

Figure 10 : Proportion des organismes ayant diminué (en clair) ou suspendu (en foncé) leurs activités entre avril et juin 2020, selon le secteur d'activité



En plus de la fracture numérique dont les enjeux sont explicités dans la sous-section suivante, de **multiples facteurs** expliquent la diminution de populations rejointes par les organismes communautaires.

La taille et la configuration des **locaux** des organismes ont représenté un obstacle pour le maintien d'activités en présence, puisque les mesures sanitaires limitaient le nombre de personnes autorisées pour respecter la distanciation physique. Plusieurs organismes ont ainsi dû louer des espaces plus grands pour pouvoir maintenir leurs activités avec distanciation. Au final, en raison de l'espace nécessaire, les activités maintenues en personne avec distanciation physique, rejoignent moins de personnes qu'en temps normal.

*On a dû couper dans le nombre de jeunes qu'on voyait. On a diminué les groupes pour que ça rentre dans notre salle d'activités.*

Groupe des Laurentides

Les personnes rencontrées ont aussi souligné des **cas particuliers** ayant réduit le nombre de personnes rejointes. Par exemple, certains organismes intervenant auprès de personnes incarcérées n'avaient plus accès aux établissements pénitenciers. Dans d'autres organismes, certaines personnes rejointes habituellement ressentait moins le besoin de soutien, par exemple les jeunes victimes d'intimidation ne fréquentant plus l'école.

*Environ un tiers de notre programme se déroule dans une prison. Les portes ont été fermées et nous n'avons pas eu le droit d'y entrer. Les personnes en prison n'ont pas accès à l'internet. Elles étaient en confinement 23 heures par jour. Il est possible de leur envoyer des activités par la poste, mais nous ne savons pas si ça se rend jusqu'à elles.*

Région non indiquée afin de préserver l'anonymat

54

La **peur de la contamination**, en particulier pour les personnes à fort risque de complication en cas d'infection par la COVID-19, a aussi entraîné une baisse de fréquentation de certaines ressources comme les centres de jour pour personnes en situation d'itinérance, les hébergements pour femmes vivant de la violence conjugale, ou les visites à domicile de la part d'intervenantes externes.

*Il fallait rassurer beaucoup nos membres : « Oui, on va prendre toutes les mesures. Vous ne serez pas à risque. Ce sera toujours la même préposée qui va chez vous, elle va toujours dans les mêmes familles ». On a eu énormément d'appels de gens qui avaient peur, qui voulaient arrêter, qu'on avait à rassurer, qui voulaient avoir des services.*

Groupe de Laval

Certains organismes ont aussi rencontré des **défis spécifiques aux enfants et aux jeunes** (moins de 35 ans) pour maintenir le lien. En effet, ce sont 71% des groupes de base qui rejoignent cette population, qui ont indiqué avoir éprouvé plus de difficultés à les rejoindre pendant le confinement d'avril à juin 2020 (comparativement à 61% pour l'ensemble des répondants au sondage de l'IRIS). De plus, 73% d'entre eux ont indiqué avoir rejoint moins de personnes que pendant la même période en 2019 (comparativement à 60% pour l'ensemble des répondants). Malgré le fait que les jeunes semblent plus « branchés » et familiers avec la technologie, la capacité à les rejoindre en mode virtuel a présenté de nombreux défis, tels que :

- **Difficulté de trouver la bonne plateforme** dans un environnement virtuel en expansion, notamment pour rejoindre les jeunes filles ;
- **Besoin du présentiel** pour certains jeunes afin de créer le lien de confiance et le sentiment d'appartenance. Le téléphone semble tout de même permettre un lien d'assez bonne qualité pour la relation d'aide en cas de détresse ;
- **Moins d'accès pour les jeunes du primaire ou début secondaire** via un téléphone / tablette / ordinateur dédié qui les rend autonomes et joignables en virtuel ;
- **Fracture numérique** pour certains jeunes (capacité à se payer un forfait qui dure tout le mois) ;
- **Fatigue du virtuel** qui s'est installée avec le prolongement de la crise, notamment chez les jeunes qui devaient également continuer leur scolarisation à distance.

---

<sup>54</sup> Version originale de la citation : “About a third of our program is in a federal prison and the doors shut and we don't have been allowed in. They don't have access to Internet. They have been basically locked down 23 hours a day. We can mail in some activities but we don't know if they get it.”

*Pour nos comités de jeunes membres, on a un « workplace » pour se garder en contact. On est en projet-pilote et les jeunes ne répondent pas tant que ça. Où sont les jeunes ? Ils ne sont pas sur Facebook. On est en train de se dire qu'il va nous falloir un Instagram. Je pensais que c'était une équation simple, les jeunes sont sur Facebook, mais finalement pas.*

Groupe des Laurentides

D'après un sondage réalisé par le Regroupement des maisons pour femmes victimes de violence conjugale entre juillet et novembre 2020<sup>55</sup>, parmi les **obstacles d'accès aux ressources rencontrés par les femmes vivant de la violence conjugale**, on retrouvait la présence du conjoint ne permettant pas de demander de l'aide (43%), ou encore les recommandations de santé publique qui ont découragé cette demande (21%). Le manque d'accès à un moyen de transport ou la crainte de ne pas trouver de logement suite à l'hébergement d'urgence ont aussi contribué à décourager certaines femmes à poursuivre leur demande d'aide. Ainsi, les organismes intervenant auprès des femmes vivant de la violence conjugale ont noté une baisse des appels. Pour plusieurs femmes, la maison n'étant pas un lieu sécuritaire, les interventions devaient se faire à l'extérieur. De plus, les mesures mises en place, dont la sensibilisation à la violence conjugale auprès des pharmacies, ne semblent pas toujours avoir été efficaces. Finalement, les ressources étaient limitées pour les accueillir. Avec un accès plus difficile à du soutien externe, plusieurs femmes ont été contraintes de rester confinées avec leurs agresseurs. En février 2021, la *Déclaration commune des centres de femmes pour une relance féministe*<sup>56</sup> de l'R des Centres de femmes, indiquait que 15 000 demandes d'hébergement pour femmes victimes de violence conjugale ont été refusées l'année précédente, faute de place.

*En violence conjugale, c'était difficile de garder le contact avec ces femmes-là parce que le conjoint est dans la maison. Il y avait des enjeux de comment rejoindre les femmes.*

Groupe de Montréal

Pour de nombreuses personnes adultes (18-50 ans), la crise a fait en sorte qu'elles avaient **moins de disponibilités** pour participer aux activités des organismes communautaires face à l'augmentation de leurs **responsabilités familiales et professionnelles**, en particulier pour les femmes qui ont connu une augmentation de leur travail invisible et de leur charge mentale (voir la section 4.2.1 page 48).

La mise en place d'un **couvre-feu** au début de 2021, a également nui à l'accessibilité des organismes communautaires. Plusieurs organismes ont dû annuler des activités ayant lieu en soirée, alors qu'il s'agit parfois de la seule plage horaire possible pour rejoindre certaines populations. Même pour les organismes offrant des services reconnus comme essentiels et pouvant émettre des laissez-passer, le risque de judiciarisation des personnes rejointes était trop important, d'autant plus pour celles rejoignant des

---

<sup>55</sup> Regroupement des maisons pour femmes victimes de violence conjugale, [La demande d'aide des femmes victimes de violence conjugale pendant le confinement](#), 2020.

<sup>56</sup> L'R des centres de femmes du Québec, [Déclaration commune des centres de femmes pour une relance féministe](#), décembre 2020.

personnes vivant déjà du profilage social ou racial (ex. personnes racisées, en situation d'itinérance, sans statut, etc.).

*Avec le couvre-feu, c'est le groupe de soutien qu'on a choisi de ne pas faire. On se disait qu'on pourrait donner des lettres aux femmes, mais est-ce que ça nous tente que les femmes aient des conséquences, surtout elles, avec la justice ? S'il faut qu'elles sortent de chez nous, qu'elles se fassent arrêter par la police, puis là il faut qu'elles s'obstinent avec leur lettre et qu'elles se retrouvent en prison... On est tout le temps en train d'écouter les nouvelles puis se dire : « Est-ce qu'il va finir ce maudit couvre-feu-là qu'on puisse repartir nos groupes ? ».*

Groupe de la Montérégie

### Opportunités et défis du développement des activités à distance

Le développement des **nouvelles activités à distance** a permis à plusieurs organismes de rejoindre de nouvelles personnes. En effet, le virtuel a augmenté l'accessibilité géographique (ex : personnes éloignées des centres urbains) et physique (ex : personnes à mobilité réduite). Il permet également plus de collaborations avec d'autres organisations et un partage des coûts d'activités.

Par contre, la mise en place d'activités à distance, a présenté de **nombreux défis** pour les organismes communautaires dans leur volonté de maintenir le lien avec les populations. Certaines activités sont tout simplement impossibles à réaliser à distance, par exemple le soutien aux démarches administratives.

*L'impact général, c'est que les gens qu'on rejoint n'ont pas accès à Internet. On s'est mis à faire un travail par téléphone. Essaie d'aider quelqu'un qui a reçu une lettre du gouvernement qui ne comprend pas ce qui est dessus.*

Groupe de la Capitale-Nationale

De plus, les modes de communication virtuels, notamment le développement de l'usage d'outils de rencontre virtuels, tels que *Zoom* ou *Google Meet*, peuvent poser d'autres **enjeux d'accessibilité** en lien avec la fracture numérique mais aussi en termes d'accessibilité physique par exemple pour certaines personnes avec une déficience motrice. Pour beaucoup d'organismes, notamment ceux intervenant auprès de personnes âgées, le passage à des modes virtuels a également nécessité d'offrir beaucoup de soutien et de formation.

La **fracture numérique** a été un obstacle majeur dans l'accès aux ressources pour de nombreuses personnes (voir la section 4.2.2 page 62). En effet, elle soulève des enjeux d'accessibilité économique, technologique, physique, et de littératie. Dans certains cas, on peut même parler de fracture communicationnelle car certaines personnes n'ont même pas accès à un téléphone pour maintenir le contact.

*On avait mis en place une tournée d'appels aux deux semaines pour s'assurer que tout le monde allait bien. Bien entendu, dans nos membres, il y a des gens qui n'ont pas de téléphone donc il y a des gens qu'on n'a pas été capables de rejoindre du tout. C'était vraiment un enjeu.*

Groupe de Montréal

La fracture numérique semble avoir été un obstacle particulièrement important pour les organismes en **Éducation**. En effet, selon le sondage de l'IRIS, 77% d'entre eux ont indiqué avoir éprouvé plus de difficulté à rejoindre les populations visées pendant le confinement d'avril à juin 2020 (comparativement à 61% pour l'ensemble des répondants) et 74% avoir rejoint moins de personnes que pendant la même période en 2019 (comparativement à 60% pour l'ensemble des répondants).

En plus de prêter du matériel à moyen ou long terme, les organismes ont aussi mis en place **diverses stratégies pour pallier la fracture numérique**, par exemple offrir l'accès à des postes informatiques en présence dans leur local ou donner accès au Wi-Fi des organismes dans leur cour extérieure. En effet, le prêt de matériel n'est pas toujours suffisant si les personnes ne peuvent pas avoir accès à un réseau.

*Nous avons fait une sorte de méthode hybride nous aussi. Nous n'avons jamais complètement fermé nos portes. Nous permettions aux gens, en groupe de deux ou trois disons, d'aller dans un centre communautaire pour se connecter à l'internet s'ils ne pouvaient pas y avoir accès chez eux. Quelqu'un était sur place pour offrir du soutien individuel.*

Groupe de la Montérégie

57

Les activités virtuelles posent également des **défis pour l'intervention et la relation d'aide** auprès des personnes. Le mode virtuel limite la création du lien de confiance avec la personne intervenante et le sentiment d'appartenance à l'organisme. Les organismes qui travaillent avec des personnes vivant avec une déficience intellectuelle (DI) ou un trouble du spectre de l'autisme (TSA), ont expliqué que le présentiel, voire le contact physique chaleureux, est primordial. De plus, la confidentialité et l'intimité des échanges peuvent être plus difficiles à garantir si la personne intervenante est elle-même en télétravail à la maison sans espace dédié et fermé. Finalement, tous ces obstacles sont encore plus importants lorsqu'il s'agit de **nouvelles personnes**, avec lesquelles le lien de confiance n'était pas déjà établi avant la crise.

*70% des personnes que nous rejoignons, ce sont des gens qui ont besoin d'être en présentiel, ils ont besoin de faire des caresses et d'être là avec tout le monde.*

Groupe de l'Estrie

---

<sup>57</sup> Version originale de la citation : "We did sort of a hybrid method as well. We never closed. We allow people, maybe in groups of two to three, to go to a community center where it would be connected online there if they didn't have access themselves and somebody would be there to provide one-on-one support."

L'élargissement des personnes rejointes via de nouvelles activités à distance, était ainsi limité à un type particulier de nouvelles personnes dites « connectées ». Cela peut poser des questionnements sur le **profil des personnes rejointes** par l'organisme, excluant d'emblée celles qui sont les plus marginalisées sur le plan économique et social.

Finalement, en espérant bénéficier des avantages de ces nouveaux modes de communication pour rejoindre certaines populations, sans menacer l'accessibilité pour d'autres personnes, plusieurs organismes ont mentionné souhaiter conserver le virtuel **en plus** du présentiel dans leurs activités futures (utilisation d'un **mode mixte** virtuel et présence).

*Ce qui est intéressant pour nous, c'est de nous rendre compte que la plupart de nos services se donnent à distance. On s'en tenait à notre région, mais on se rend compte que la formation qu'on donne sur la diversité sexuelle et de genre dans les milieux, il n'y a plus de limites ! Ça nous a permis d'ouvrir, ce qui est vraiment intéressant puisque c'est le fondement de l'organisation, de démystifier et de sensibiliser.*

Groupe de la Capitale-Nationale

### Forces du communautaire pour rejoindre les populations en temps de crise

La crise de la COVID-19 a posé des **défis sans précédent** aux organismes d'action communautaire autonome au niveau de leurs liens avec les populations. D'un côté, ils ont été confrontés à une augmentation des besoins et des demandes, alors que le nombre de personnes rejointes a diminué pour plusieurs, en raison des mesures sanitaires mises en place et des différents obstacles mentionnés dans ce cahier.

Malgré tout, les organismes communautaires ont mis en œuvre de nombreuses stratégies pour conserver le lien avec les populations. **Deux facteurs facilitants**, spécifiques à l'approche des organismes d'ACA, ont été mentionnés par les personnes rencontrées par l'Observatoire de l'ACA.

Premier facteur facilitant soulevé, la capacité d'adaptation des organismes dans le contexte de la crise vient des **liens déjà construits** avec les communautés et de leur **grande connaissance** des besoins et réalités des populations visées. Cette proximité et ancrage dans la communauté leur ont permis d'identifier rapidement, voire d'anticiper, les meilleures façons de maintenir le lien avec les populations tout en tenant compte des impacts de la crise sur leurs conditions de vie.

*Plus nous sommes en connexion avec notre communauté, plus nous connaissons nos membres et leurs besoins, plus nos équipes sont préparées pour réagir quand une pandémie frappe. Les bons liens que nous avons déjà... nous avons déjà Messenger., nous avons déjà une bonne coordination par textos, ce genre de choses... Nos connexions nous ont permis de continuer à offrir des services beaucoup plus facilement.*

Groupe de la Gaspésie

58

Second facteur facilitant soulevé par les personnes rencontrées, les organismes communautaires misent sur une **approche personnalisée** pour répondre aux besoins spécifiques de chaque personne avec une **conception globale** de sa réalité, tenant compte de l'ensemble de ses conditions de vie. Comme explicité dans la section 4.2, la crise a provoqué une série de situations problématiques spécifiques qui ne peuvent pas être résolues par des mesures uniformes, excluant de fait un grand nombre de personnes et les plaçant même parfois dans des conditions encore plus difficiles. Les organismes d'ACA visent au contraire à ne « laisser personne derrière » en tenant compte de la complexité des situations vécues par chaque personne.

---

<sup>58</sup> Version originale de la citation : *“The more connection we have with our community, the more we know our members, the more we know their needs, the better we'll be prepared to answer when a pandemic hit. Our good links that we already have, we already had messenger. We already had good coordinators through text and stuff like that... Our connections allowed us to continue to offer services much more easily.”*



## 4.4 Adaptations dans l'action tout au long de la crise

Les organismes communautaires ont dû rapidement réorganiser leur travail pour répondre aux besoins accrus tout en respectant les mesures sanitaires. Pour cela, ils ont **adapté leurs activités régulières** tout en développant de **nouvelles activités** en lien avec la crise, **essentiels** mais souvent **non visibles par les partenaires externes**.

### Répondre aux besoins urgents : développement de nouvelles activités

Afin de répondre aux nécessités identifiées en lien avec la crise, nombreux sont les organismes qui ont développé de **nouvelles activités**, déstabilisant leur planification, engendrant des coûts non prévus et sollicitant toute la créativité et la résilience de leurs équipes.

Les principales actions déployées en lien avec la crise visaient à :

- **Informer** sur les consignes sanitaires et sensibiliser les populations
- **Soutenir** psychologiquement les personnes
- **Distribuer** de la nourriture et du matériel visant la réponse aux besoins de base
- **Référer** vers d'autres ressources au besoin

Avec le soutien de leurs regroupements, les groupes de base ont vécu beaucoup d'enjeux autour de **l'information** qui venait de multiples sources : comprendre puis expliquer les consignes sanitaires et les mesures gouvernementales a constitué tout un défi !

**Nouvelles activités** développées depuis le début du confinement (mars à novembre 2020) pour répondre aux besoins de la communauté :

- **Accueil et écoute** pour **23%** des organismes
- **Aide et entraide** pour **20%** des organismes
- **Accompagnement et référence** pour **20%** des organismes
- **Dépannage** (alimentaire, matériel) pour **14%** des organismes

Les organismes communautaires ont joué un rôle majeur dans le **soutien psychologique** aux populations durant la crise. Les besoins dans ce domaine étaient immenses et les travailleuses communautaires, dans tous les secteurs, ont dû accompagner des personnes vivant de grandes détresses.

La poursuite des **pratiques d'intervention** en **télétravail** a présenté des défis importants pour les travailleuses notamment le besoin de disposer d'un espace privé (calme et confidentiel) et la perte du soutien de la part de son équipe. De plus, des personnes non intervenantes ont été amenées à faire du travail de soutien psychologique sans formation ou supervision.

Au sein des populations vivant du racisme systémique, les besoins étaient exacerbés. Par exemple, tous les Centres d'amitié autochtones ont maintenu leurs services essentiels et resserré leur filet de sécurité autour des personnes et des familles des Premières Nations et du Peuple inuit qui étaient confrontées à des situations de détresse très difficiles, provoquées ou aggravées par les mesures sanitaires. On peut

penser aux impacts du confinement sur l'isolement et les tensions familiales, à la fermeture des accès à plusieurs communautés territoriales (réserves ou terres réservées), à la vulnérabilité accrue au racisme systémique vécu par les personnes non accompagnées dans le réseau de la santé, ou encore aux impacts du couvre-feu sur la possibilité de quitter un milieu non sécuritaire. Les services de proximité à l'extérieur des Centres ont donc été renforcés (visites à domicile, activités sur le territoire, accompagnement vers les services publics, etc.). De plus, au sein des petites communautés autochtones urbaines où tout le monde se connaît, les intervenants et intervenantes communautaires doivent soutenir leur communauté, tout en gérant leur propre **implication émotionnelle** face à des situations qui touchent leurs proches. La crise et ses impacts représentent alors une **charge affective supplémentaire** immense à porter pour ces travailleuses de proximité, lesquelles ont eu besoin de support supplémentaire de la part de leur organisation.

Au final, ce réflexe des groupes communautaires de « prendre soin » (**travail de care**) de leur communauté est difficile à visibiliser, alors qu'il implique beaucoup de temps et de charge émotionnelle pour les équipes. Or ces dernières sont très majoritairement composées de femmes qui portent déjà de manière disproportionnée **les charges mentale et émotionnelle** dans toutes les sphères de leur vie (famille, travail, militance, etc.).

*Nous, on n'est pas des intervenantes, on n'est vraiment pas un organisme d'intervention.*

*On voulait continuer de prendre des nouvelles de nos participants chaque semaine, mais il y a des gens qui vivaient des détresses bien plus grandes que ce qu'on est capables de gérer [...] entre autres, des gens qui avaient des pensées suicidaires, et ça retombait sur les épaules de nos animateurs de dire : « J'ai une participante qui ne va vraiment pas bien. Je veux continuer de l'appeler, mais je ne sais pas quoi faire ».*

Groupe de Montréal

Parmi ces nouvelles activités, beaucoup étaient de **nouvelles actions** développées dans l'urgence, plus ou moins en lien avec la mission et les activités régulières de l'organisme (ex. soutien téléphonique, livraison de nourriture ou de matériel auprès de personnes isolées, etc.). Même si ces nouvelles actions étaient parfois ponctuelles ou de courte durée, les rendant **invisibles de l'extérieur**, c'est leur accumulation qui témoigne du caractère essentiel et de l'ampleur du soutien offert par les organismes communautaires aux populations durant la crise.

Les organismes ont aussi développé de **nouvelles solidarités** en offrant du soutien auprès d'autres organismes (ex. prêt de personnel et de matériel, achat en groupe de matériel de protection, organisation de formation en ligne conjointe, etc.) (voir la section 4.8.1 page 126).

*Il y a eu spontanément aussi de l'aide entre les groupes.*

*Il y en a qui sont allées aider des groupes alimentaires qui étaient débordés parce qu'il n'y avait plus de bénévoles et ils étaient juste deux employées.*

*Il y a eu 2-3 organismes qui ont eu du financement pour créer un hébergement pour itinérants de plus, parce qu'il n'y avait pas assez de places. Il y en a une de notre organisme qui est allée là, donner un coup de main.*

*Dans les maisons d'hébergement aussi, aller aider pour le ménage parce qu'ils avaient eu la COVID...*

Groupe de la Montérégie

Beaucoup de groupes et de regroupements communautaires ont participé aux **cellules de crise** mises en place sur leur territoire en partenariat avec les autres réseaux (ex : liste de ressources, prêt de personnel, identification des besoins et allocations de fonds d'urgence, etc.) (voir la section 4.8.2 page 136).

#### **Défis en lien avec les nouvelles activités :**

- Le développement dans l'urgence de nouveaux services entraîne des **défis de pérennisation**, certains se retrouvant sans financement quelques mois plus tard, même s'ils répondent à un besoin permanent du milieu.
- Ces nouvelles activités ont aussi **tendance à être invisibilisées** aux yeux des partenaires externes, en prenant la forme d'une multiplication d'actions ponctuelles inhabituelles, en lien avec la crise et ses impacts.

*On s'est transformé.e.s en répit de jour. C'est avec la collaboration des organismes du quartier, des employées d'autres organismes qui offrent des plages horaires pour venir à l'accueil, pour offrir du café, offrir de la nourriture. On a des ordinateurs, le Wi-Fi, on peut prêter des tablettes. On n'a pas reçu du financement pour ça, c'est une initiative. On fait ça, mais est-ce que ça pourrait éventuellement poser un enjeu pour le respect de notre mission ? Pour l'instant, c'est un beau projet, mais on ne sait pas trop encore si ça va nous tirer dans le dos un peu. On y va avec les besoins du quartier.*

Groupe de Montréal

## Adapter les activités régulières

Bien que la plupart des activités de groupe aient été suspendues, de **nombreuses activités régulières** qui se font habituellement en présence, ont été **maintenues** mais **transformées**. Cette réorganisation a eu un coût financier notamment en lien avec l'achat de matériel (technologique, sanitaire, etc.). Les équipes de travail qui aussi ont dû se réinventer, se former et s'adapter dans un contexte déjà très demandant.

Les organismes ont utilisé **différents modes d'adaptation** permettant de respecter les mesures sanitaires, tels que :

- Mode virtuel (ex : groupes de discussion sur zoom, formations en ligne, intervention auprès des jeunes dans des jeux vidéo, etc.)
- Téléphone (ex : appels d'amitié, conférences téléphoniques, etc.)
- À l'extérieur en respectant la distance physique (ex : visites de balcon, marches accompagnées, etc.)
- À l'intérieur en respectant la distance physique et les gestes barrières (ex : halte répit, soutien individuel, etc.)

### Adaptation des activités régulières durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020)

75% des groupes de base ont dû réorganiser les tâches et les activités de certains ou de tous les membres du personnel.

Par exemple :

- Les activités de **dépannage** (alimentaire, matériel, etc.) ont été **maintenues ou augmentées** pour **79%** des groupes.
- Les activités d'**accueil et d'écoute** ont été **maintenues ou augmentées** pour **77%** des répondants, et elles se faisaient principalement à distance (69% entièrement à distance).
- À l'inverse, les activités de **milieux de vie** et de **soutien à la communauté** ont été **suspendues ou limitées** pour **78%** d'entre eux.

Les organismes ont fait preuve d'une grande **créativité** pour **rejoindre les personnes**. Par exemple :

- Plusieurs ont mis sur pied des **systèmes de livraison de nourriture et de matériels**  
Ex. paniers alimentaires, matériel d'injection, matériel scolaire, etc.
- Beaucoup ont développé de **nouveaux moyens de transmission de l'information**  
Ex. utilisation des sites web et des réseaux sociaux, tractage dans les boîtes aux lettres, camions à haut-parleurs sillonnant les rues, kiosques dans les parcs, etc.

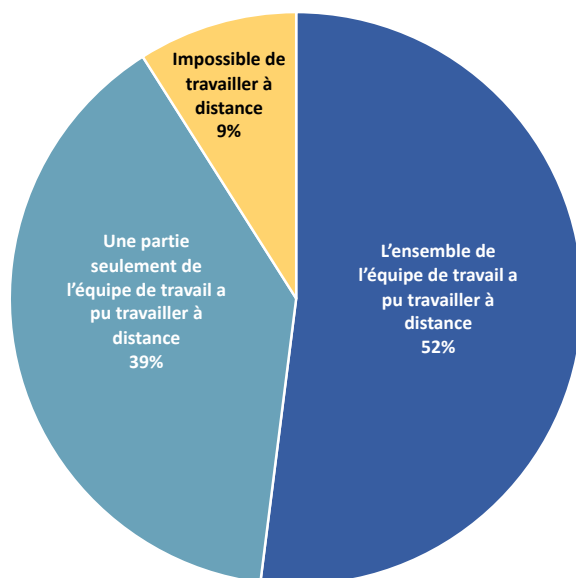
*Des fois, les animatrices étaient 15-20-30 minutes sur la galerie parce que les mamans avaient beaucoup de questions, de besoins, d'isolement, de craintes. Ça a vraiment multiplié les difficultés chez nos familles qui sont déjà vulnérables.*

Groupe de Chaudière-Appalaches

### Défis d'adaptation des activités en mode virtuel

48% des groupes de base considèrent que **leurs activités se font difficilement dans un contexte de distanciation physique** et 33% considèrent que la **technologie** que nécessiteraient des activités à distance n'est **pas disponible pour les populations visées**.

Figure 11 : Pourcentage de groupes de base selon leur capacité à travailler à distance entre avril et juin 2020



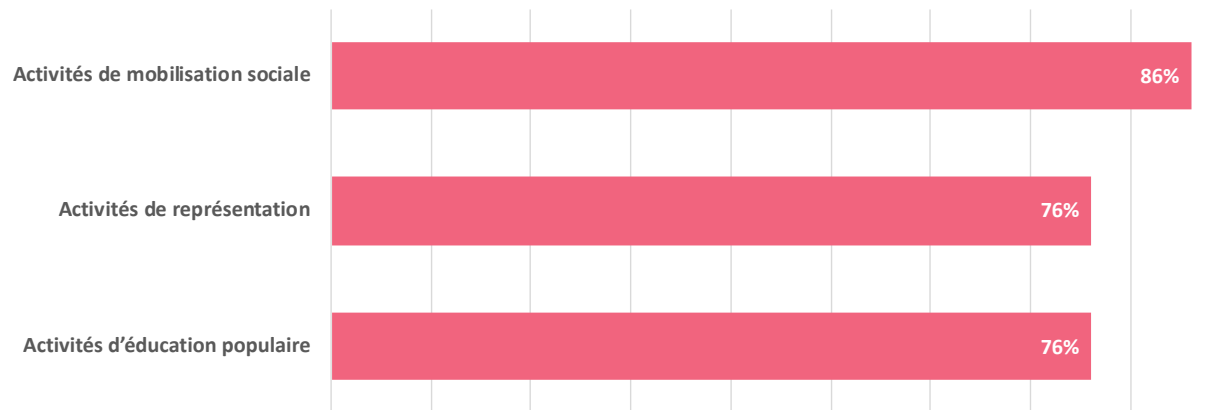
En plus des défis internes liés au **transfert** d'une partie des activités **en virtuel**, cette stratégie a aussi entraîné des **défis importants pour rejoindre certaines populations**, que ce soit en raison de la **fracture numérique** (pas d'accès à un ordinateur, à une connexion internet ou aux connaissances de base pour les utiliser) ou d'autres obstacles tels que la fatigue d'être en ligne (observée notamment chez les jeunes), le besoin d'avoir accès à un lieu physique pour maintenir le sentiment d'appartenance ou l'impossibilité de transférer certaines activités à distance.

Néanmoins, le développement d'activités accessibles à distance a également eu des **retombées positives**, par exemple pour rejoindre de nouvelles personnes et pour soutenir le développement de compétences numériques chez des personnes qui n'auraient jamais fait le pas sans ces circonstances exceptionnelles.

## Maintenir la mobilisation et l'action collective

De nombreuses solidarités ont été développées, à l'échelle des quartiers ou des municipalités, afin d'assurer la réponse aux besoins de base en lien avec la crise. Mais le confinement et les mesures sanitaires ont rendu **difficile l'organisation d'actions collectives** en faveur de changements plus structurels en réponse aux enjeux préexistants.

Figure 12 : Pourcentage de groupes de base pour lesquels les activités suivantes ont été suspendues ou limitées entre avril et juin 2020



Plus la crise a des impacts sur la santé, la sécurité et les besoins essentiels des **membres** des groupes, plus le maintien des liens de communication avec ces derniers et leur implication dans des actions collectives sont difficiles. Par ailleurs, les **activités d'éducation populaire**, à la base des actions collectives menées par les groupes d'ACA, impliquent des espaces et du temps d'échange difficilement adaptables en mode virtuel.

Malgré tout, plusieurs moyens ont été mis en place pour maintenir la **mobilisation** et les **actions politiques** :

- Le prêt d'équipement pour soutenir la participation virtuelle de certains membres
- Une plus grande utilisation des réseaux sociaux
- La tenue d'activités extérieures permettant certaines mobilisations
- L'utilisation de locaux permettant la distanciation physique
- La publication de communiqués de presse et de lettres ouvertes
- Les représentations virtuelles ou à distance (ex : livraisons) auprès des décideur.e.s

Les organismes communautaires **ont tenu des actions collectives malgré le contexte difficile**. On peut penser aux actions organisées à l'hiver 2021 par des groupes de femmes exigeant une relance féministe, à celles organisées par des groupes en éducation populaire pour dénoncer l'absence de politiques de lutte aux changements climatiques, aux mobilisations liées au mouvement *Black Lives Matter* ou celles visant à garantir aux personnes autochtones un droit d'accès équitable, sans aucune discrimination, à tous les services sociaux et de santé, ainsi que le droit de jouir du meilleur état possible de santé physique, mentale, émotionnelle et spirituelle (Principe de Joyce).

Mais au-delà des efforts déployés par les organismes, ils ont ressenti que le contexte rendait plus **difficile de faire des gains politiques** que ce soit en lien direct avec la crise ou en lien avec des enjeux préexistants.

*On a fait beaucoup, avec des partenaires du milieu, des lettres ouvertes, de la pression sur le gouvernement, sans réel changement malheureusement.*

*On continue toujours notre action, mais les gens, je pense qu'ils sont un peu désillusionnés. Ils commencent à s'habituer à ce qu'on ne devrait pas s'habituer...*

Groupe national

### **Rester fidèle à ses approches et à sa mission : un défi en temps de crise**

Les adaptations des organismes ont permis de répondre à des besoins urgents et, dans bien des cas, de pallier aux angles morts des mesures gouvernementales. Cependant, ces ajustements rapides ont eu des **impacts sur les approches et missions qui sont au cœur de l'action communautaire autonome (ACA)**, sur les **conditions de travail** menant à l'épuisement des équipes, ainsi que sur les ressources financières des organismes.

*Quand je vois le nombre d'appels que je reçois de gens qui ont juste envie de jaser, je me dis que ça manque vraiment. L'absence de l'informel, qui est dommageable pour la mobilisation et la santé mentale des gens.*

Groupe de la Capitale-Nationale

### **Défi du maintien de l'approche PAR, POUR et AVEC**

Les organismes d'ACA se caractérisent par le fait qu'ils sont issus des communautés et travaillent par, pour et avec les personnes rejointes. Ces dernières sont des personnes qui participent activement à la vie de l'organisme et non pas une clientèle à laquelle l'on dessert des services. Durant la crise, le maintien difficile des espaces d'implication et l'annulation des activités sociales et informelles a eu des **impacts importants sur les liens avec les personnes participantes, pourtant au cœur de l'action des organismes d'ACA** et de leur raison d'être.

*Le service de milieu de vie, où les gens viennent prendre un café, socialiser, briser l'isolement et rencontrer des parents.*

*On a une approche très inclusive aussi, où les familles vulnérables côtoient des familles moins vulnérables, et dans l'entraide, elles s'apportent beaucoup.*

*C'est beaucoup l'essence de notre milieu, mais on l'a toute perdue, parce qu'il faut respecter les deux mètres, prendre un rendez-vous.*

Groupe du Bas-Saint-Laurent

### **La crainte du virage vers les services**

La réponse des organismes d'ACA aux besoins de base des populations s'inscrit dans une mission plus large de transformation sociale. Ils travaillent pour une amélioration des conditions de vie et la lutte contre toutes les formes d'inégalités. Le soutien aux personnes n'est pas séparable d'une action globale en faveur de la justice sociale. Or, face à l'ampleur des détresses engendrées par la crise, les équipes ressentaient la responsabilité de répondre à l'ensemble des besoins et d'être en action au sein de leur communauté. L'accent mis au cours des derniers mois sur la réponse aux besoins de base, que ce soit en raison de pressions internes ou externes (notamment des bailleurs de fonds), entraîne une crainte chez les organismes d'être considérés comme des **prestataires de services au détriment de leur mission plus large de transformation sociale.**





## 4.5 Gestion du risque sanitaire : entre incertitude et responsabilité d'action

La **gestion du risque sanitaire** a été une préoccupation constante pour les organismes d'action communautaire autonome au cours de la crise de la COVID-19. Les communautés, les personnes rejointes et celles qui agissent au sein des organismes, ont été confrontées à une situation de crise sans précédent et ont dû faire preuve d'une grande capacité de résilience. L'adaptation aux mesures et consignes sanitaires a entraîné des **défis** tant dans le maintien des liens avec les personnes rejointes que dans l'organisation du travail et la nature des actions menées.

Les organismes communautaires ont également joué un rôle central pour rendre visible les conséquences néfastes des mesures mises en place à l'égard de certaines populations et pour **dénoncer les angles morts** dans les réponses déployées par le gouvernement face à la crise.

### Gérer l'incertitude

Dans les premières semaines, **l'accès à l'information** concernant la nature du risque sanitaire et les moyens d'y faire face, a représenté un enjeu important pour les organismes. Ceux-ci étaient bombardés d'informations venant des autorités mais aussi de leurs partenaires, alors que très peu de données fiables existaient et qu'il fallait composer avec l'incertitude. Le travail d'appropriation de ces informations a pesé lourdement sur les personnes rejointes, les conseils d'administration (CA) et les équipes de travail.

Tout au long de la crise, les organismes communautaires ont dû composer avec des **consignes gouvernementales peu claires, changeantes** et bien souvent **inadaptées** à leurs réalités, sans réel soutien de la part des autorités publiques.

Face à des **consignes floues**, les organismes ont mis beaucoup d'énergie à décrypter les mesures, clarifier lesquelles s'appliquaient à leurs activités, préciser comment les mettre en œuvre, soutenir leur appropriation par les personnes rejointes et valider leur plan de gestion du risque auprès des partenaires institutionnels.

*Ça n'a jamais été clair les directives : Est-ce qu'on est un service essentiel, nous ? Est-ce qu'on a le droit d'être là ? Est-ce qu'on peut être plus qu'une au bureau en respectant la distanciation ? [...] On écrivait au CIUSSS, à la santé publique, à la ville, c'était des consignes floues. Déjà qu'on était dans une situation où on était en adaptation, c'était le bordel !*

Groupe de la Capitale-Nationale

De plus, les mesures sanitaires étaient en **constante évolution** notamment celles concernant les périodes de fermeture obligatoire, les possibilités de déplacement ou les protections à mettre en place. Les organismes devaient s'adapter constamment et il était très difficile de planifier leurs activités sur plusieurs mois, voire sur plusieurs semaines.

Les **regroupements communautaires** ont joué un rôle important pour trier les consignes, les interpréter et les influencer. Malgré la tempête d'informations à déchiffrer et à transmettre, ils ont tenté de cibler et coordonner leurs communications vis-à-vis des organismes. De plus, ils ont assuré la liaison constante avec les instances gouvernementales et les autorités publiques, afin de défendre les intérêts des organismes communautaires et des populations qu'ils rejoignent.

En effet, les organismes communautaires étaient systématiquement « **oubliés** » dans les **annonces gouvernementales** et devaient eux-mêmes interpréter les consignes pensées pour d'autres secteurs. Ainsi, lors de la réouverture progressive des activités à partir du 4 mai 2020, la levée officielle de la suspension des activités des organismes communautaires et la liste des mesures à suivre n'ont été clarifiées officiellement que le 12 juin, suite à des demandes répétées de la part des regroupements communautaires, des organismes et de leurs membres.

Finalement, beaucoup de ces mesures adressées aux groupes communautaires n'étaient **pas applicables** dans leur contexte que ce soit en raison de la nature de leurs actions ou des conditions de vie des personnes rejointes. L'absence de consignes ciblées et de soutien spécifique de la part des autorités publiques dans leur application, témoignent de la **faible connaissance** de la réalité des organismes et du **manque de reconnaissance** de leur contribution.

*Je dirais que la moitié des consignes n'avait pas vraiment de sens pour nous.*

*Il faut demander à une femme, avant qu'elle arrive, si elle a des problèmes de santé, si elle fait de la fièvre, si elle tousse. Par notre réalité de femmes qui consomment, entre autres du crack, et bien oui elle tousse, elle va toujours tousser, elle toussait avant la COVID aussi.*

*Est-ce qu'elle fait de la fièvre ? On ne le sait pas puis on va la laisser entrer pareil. On ne voulait pas se placer dans cette position-là de se mettre à juger l'état de santé des femmes.*

Groupe de Montréal

### Composer avec des perceptions variées du risque

Les organismes communautaires devaient jongler avec de **multiples perceptions du risque sanitaire** lié à la COVID-19 et **divers degrés d'adhésion** aux mesures pour y faire face.

Premièrement, les perceptions du **gouvernement** ont entraîné une sous-estimation du risque pour les travailleurs et travailleuses essentielles, notamment celles du milieu communautaire. En mettant l'**accent sur la vocation** des travailleuses communautaires, qui sont en grande majorité des femmes, le discours gouvernemental sur les « anges gardiens » a sous-estimé le risque réel auquel elles étaient exposées et a **négligé l'importance de les protéger**, notamment par la mise en œuvre du principe de précaution, l'accès au matériel de protection, au dépistage et même un an plus tard à la vaccination.

Deuxièmement, les perceptions du risque sanitaire chez les **personnes rejointes** ont également complexifié les actions des groupes. Ceux-ci devaient composer avec de nombreuses craintes vis-à-vis de

la maladie, surtout au début de la crise alors que peu de choses étaient connues sur la transmission du virus ou la gravité de l'infection. Certaines personnes vivaient une **grande anxiété** à l'idée d'être contaminées ou de contaminer leurs proches. Alors qu'à l'opposé, une autre frange de la population adhérait à des théories du complot et niait l'existence même d'un risque pour la santé. Finalement, dans les régions avec peu de cas de COVID-19 positifs, les personnes devaient adhérer aux mêmes mesures sachant que la menace de contamination était très faible, ce qui engendrait un sentiment d'irréalité vis-à-vis du risque.

Face à cet éventail de perceptions au sein des populations, le **gouvernement** a mené peu d'efforts pédagogiques, pour miser davantage sur des stratégies de contrôle, de culpabilisation des individus et d'appels à la dénonciation.

Cette approche répressive du gouvernement, l'incohérence des consignes officielles et les fausses informations qui circulaient sur les réseaux sociaux, ont aggravé le **manque de confiance des populations** envers les mesures sanitaires et complexifié le travail de sensibilisation et de soutien à l'appropriation par les organismes communautaires.

Finalement, à **l'intérieur même des organismes**, ces différentes perceptions se retrouvaient au sein des équipes de travail et des membres des CA. Les organismes devaient donc adapter leurs actions, tout en gérant des rapports très variables au risque selon les situations personnelles et familiales des membres de leurs équipes.

*Ça a été un casse-tête. Chaque intervenante n'était pas à l'aise avec les mêmes façons de faire. [...] Notre objectif est d'accompagner notre monde donc il faut trouver la meilleure façon de faire. Mais en même temps, on ne peut pas nous-mêmes se mettre à faire de l'anxiété, à avoir peur puis à ne pas vouloir faire quelque chose parce qu'après ça, c'est les intervenantes elles-mêmes qui vont être brûlées puis être en arrêt de travail, ce n'est pas ce qu'on voulait non plus.*

Groupe de Chaudière-Appalaches

### Prendre des décisions lourdes de conséquences

Une fois les informations pertinentes en main, les organismes ont dû prendre des décisions concernant **l'adaptation de leurs actions aux mesures sanitaires**, tout en s'assurant que ces choix soient acceptés par les différentes personnes impliquées. Loin d'être anodins, ces choix pouvaient avoir de lourdes conséquences sur la santé des personnes rejointes, des équipes et de leurs proches.

La volonté de **soutenir les populations sans les placer dans des situations à risque** a été centrale pour guider les groupes dans leurs décisions. Ils se sont alors retrouvés face à un dilemme entre la peur de **contribuer à l'isolement** des personnes non rejointes et celle de les mettre à **risque de contamination** en maintenant les contacts en personne.

En s'appuyant sur leur expertise en éducation populaire, les organismes ont **soutenu les membres et personnes rejointes** dans la compréhension des mesures sanitaires et ont réfléchi avec elles à leurs modalités d'application, non seulement au sein de l'organisme mais aussi plus largement dans leur vie quotidienne.

Au-delà du risque sanitaire, le **risque de sanction légale** entourant le non-respect des consignes a entraîné beaucoup de peurs et de questionnements au sein des organismes. En laissant une faible marge de manœuvre légale dans leurs adaptations, les mesures traduisaient une méconnaissance des réalités des organismes par le gouvernement. Face à des mesures peu adaptées et complexes à mettre en œuvre, les équipes et CA devaient décider de leur degré de confort face au risque de contamination et à celui de sanction légale.

De plus, dans certaines situations, le **respect de la confidentialité** des personnes qui fréquentent le groupe communautaire est entré en conflit avec l'obligation de dévoiler leur nom à la santé publique à des fins de suivi épidémiologique.

Le **pooids de ces nombreuses décisions** a été lourd à porter et a demandé de grandes capacités d'écoute et de communication au sein des équipes et des CA. Leur charge mentale a augmenté drastiquement, menaçant leur santé psychologique. Les organismes ont exprimé un **sentiment d'abandon** face à cette responsabilité qui aurait pu être mitigé par des consignes plus claires et mieux adaptées à leurs réalités.

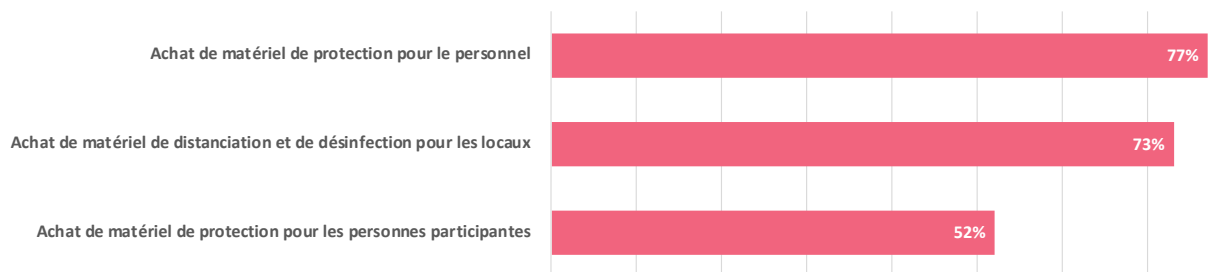
*Chaque fois qu'il y a eu des annonces de fermeture ou d'ouverture, il fallait deviner ce qui nous concernait et ce qui ne nous concernait pas. À Montréal, récemment, il y a un homme itinérant qui est mort. La santé publique avait préconisé que le refuge ferme, mais après la santé publique dit : « Non, non, c'était juste une recommandation ». Nous, ça nous a comme dit que s'il y a quelque chose qui arrive ici, dans tous les cas, ça va être notre faute.*

Groupe de Montréal

### Adapter les activités face au risque sanitaire

Pour contrer le risque sanitaire, l'accès à du **matériel de protection et de désinfection** constituait la base des mesures à mettre en place. Alors que le réseau de la santé a été confronté à des difficultés majeures d'approvisionnement en début de crise, les groupes communautaires ont dû attendre plusieurs semaines, voire plusieurs mois, avant de recevoir du matériel de la part des institutions publiques. Plusieurs ont dû s'équiper dans l'urgence et à des coûts élevés pour se procurer le matériel de protection pour leurs équipes et les personnes rejointes. Une fois les chaînes d'approvisionnement stabilisées, de grandes différences ont été observées selon les territoires, certains CISSS refusant carrément de fournir des organismes relevant d'autres ministères.

Figure 13 : Pourcentage de groupes de base ayant dû faire les dépenses supplémentaires suivantes entre avril et juin 2020



Les groupes ont développé plusieurs **stratégies pour réduire le risque sanitaire** dans leurs activités, comme par exemple :

- Le transfert de certaines activités à distance ou à l'extérieur
- La mise en place de systèmes de livraison (alimentation, matériel, etc.)
- La division des équipes de travail en quarts de travail différents
- La désinfection et l'aménagement des locaux pour le respect de la distanciation physique
- L'achat ou la modification de matériels pour en faciliter l'utilisation sécuritaire
- La mise en place de lieux de quarantaine adéquats pour les organismes en hébergement

La mise en place de mesures sanitaires dans les activités en présence a entraîné des défis majeurs au niveau de la **relation avec les personnes rejointes**. En effet, le maintien de la distance physique, le port du masque et de manière générale le contrôle à imposer vis-à-vis des mesures sanitaires, complexifient la création d'un lien de confiance à la base de la relation d'aide et la mise en place d'une ambiance chaleureuse basée sur le partage dans les milieux de vie.

*On est comme les « surveillantes de la salubrité ». Moi, je trouve ça vraiment pénible.*

*On n'a pas cette relation-là avec les femmes d'habitude. Ce n'est vraiment pas quelque chose qu'on a l'habitude de faire puis c'est même un peu l'inverse de nos pratiques.*

*On veut que ce soit un milieu de vie, une maison qui appartient aux femmes, qu'elles puissent s'installer, mais là on les suit partout avec des lingettes désinfectantes. Ce n'est vraiment pas la même dynamique pour le quotidien.*

Groupe de Montréal

De nombreux organismes déploient une partie de leurs **activités dans l'espace public**, qui constitue un lieu d'intervention (ex. travail de rue) ou d'action collective. La mise en place de consignes incluant des mesures répressives, a augmenté **le risque de judiciarisation, de profilage social et racial** des personnes et complexifié l'action des organismes pour les rejoindre. À cet enjeu s'est aussi ajouté la fermeture de nombreuses ressources dans l'espace public (ex. toilettes publiques, bibliothèques, etc.). Les mesures répressives ont augmenté le poids de la décision pour les groupes avec des conséquences possibles tant

pour l'organisme que pour les personnes rejointes. On peut penser par exemple à l'émission ou non de laisser-passer pour le couvre-feu lors d'activités de soir pour des personnes à risque de judiciarisation.

Les organismes communautaires ont aussi mené des actions de **mitigation du risque dans la collectivité**. Ils ont joué un rôle dans l'**accessibilité des informations**, par exemple en traduisant les communications gouvernementales dans de nombreuses langues pour les communautés allophones, laissées à elles-mêmes par les autorités. Les groupes en alphabétisation ont aussi fait un travail important de simplification des consignes. De plus, les organismes communautaires ont développé de **nouveaux moyens de diffusion** (tractage dans les boîtes aux lettres, camions à haut-parleurs dans les rues, kiosques dans les parcs, etc.). Finalement, ils ont joué un rôle central pour sensibiliser les populations au risque sanitaire et en faciliter l'**appropriation**, tout en tenant compte des possibilités réelles de chaque personne à mettre en œuvre les mesures dépendamment de ses conditions de vie.

Dans certains territoires, les groupes ont participé activement à la **distribution de masques** auprès de la population alors que cette responsabilité relevait des autorités publiques. Ils sont également des partenaires essentiels de la **campagne de vaccination** afin de rejoindre les populations marginalisées.

*L'enjeu pour nous était de donner de l'information, et le gouvernement n'était pas là pour répondre aux questions. [...] Je pense que le gouvernement a vraiment une obligation de donner de l'information compréhensible, et il ne le fait pas. C'est nous qui le faisons.*

Groupe de la Capitale-Nationale

Finalement, les organismes communautaires ont joué un rôle essentiel de **critique vis-à-vis de l'action gouvernementale** tout au long de la crise. Ils sont intervenus pour mettre en évidence les populations oubliées dans les réponses gouvernementales et pour sensibiliser les autorités aux conséquences néfastes de plusieurs mesures mettant à risque certaines populations. Par exemple, ils ont mis en évidence les impacts du délestage sur les soins aux personnes en situation de handicap. Ils ont mené la contestation judiciaire du couvre-feu menant à l'exemption pour les personnes en situation d'itinérance. Ils ont dénoncé les impacts du confinement et du couvre-feu sur la sécurité des femmes vivant de la violence conjugale. Enfin, ils ont questionné **le déséquilibre entre l'accent mis sur les comportements individuels et le manque d'actions gouvernementales pouvant avoir un impact systémique**, par exemple en dénonçant l'inaction du gouvernement face à la crise du logement.

## Gouvernement et ACA : des approches très différentes de la crise

Les actions privilégiées par les organismes témoignent d'une **approche de gestion du risque très différente** de celle mise de l'avant par le gouvernement. Cette approche du mouvement de l'action communautaire autonome (ACA) atteste du **rôle unique et essentiel** joué par les organismes communautaires en temps de crise et ce, pour répondre aux besoins des communautés les plus affectées par cette dernière et assurer le respect de leurs droits.

*Tableau 1 : Présentation succincte des éléments qui différencient les approches de la crise sanitaire par le gouvernement du Québec et par le mouvement de l'ACA*

	Action gouvernementale	Mouvement d'action communautaire autonome
1	Imposition de règles	Éducation populaire visant l'appropriation
2	Approche répressive	Reprise de pouvoir et réduction des méfaits
3	Responsabilité individuelle et culpabilisation	Responsabilité collective et prévention
4	Accent sur les comportements et les actions individuelles	Approche globale et actions systémiques
5	Nombreux angles morts vis-à-vis des populations marginalisées	Défense des droits

(1) Alors que le gouvernement privilégie l'imposition de règles, les organismes communautaires utilisent l'**éducation populaire** afin que les personnes puissent comprendre et appliquer les mesures de protection d'une façon qui fait du sens avec leurs convictions et expériences.

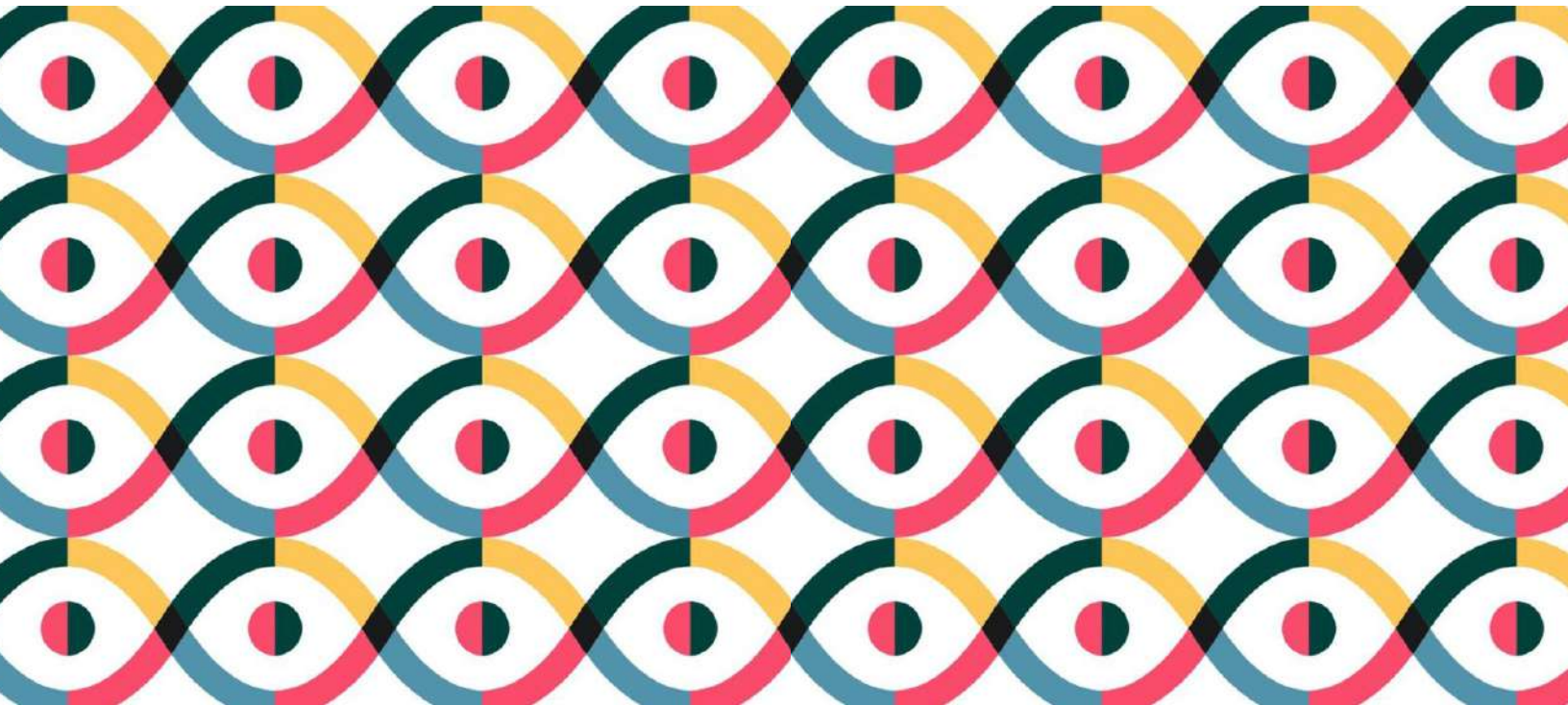
(2) Alors que le gouvernement privilégie une approche répressive qui punit les personnes même si elles n'ont aucun moyen d'appliquer les mesures, les organismes communautaires soutiennent la **reprise de pouvoir des personnes**, en reconnaissant leur capacité à gérer leur propre risque, en fonction des contraintes et possibilités réelles liées à leurs conditions de vie.

(3) Alors que le gouvernement vise la responsabilisation à outrance des individu.e.s via la culpabilisation et l'appel à la dénonciation, les organismes communautaires mettent l'accent sur la **responsabilité collective** et la **prévention**, par la mise en place de conditions favorables pour tous et toutes, par exemple l'installation de systèmes de ventilation dans les écoles et les milieux de travail ou l'accès universel à des services de dépistage et de vaccination.

Les organismes communautaires ont également joué un rôle majeur pour rappeler la **responsabilité de l'État** dans l'ampleur de la crise au Québec et les défis rencontrés pour y faire face. En effet, les décisions des gouvernements, passés et actuels, qui ont affaibli les réseaux

publics, notamment en santé et en éducation, sont en grande partie responsables de la faible résilience des systèmes collectifs et des impacts évitables de la crise tant sur le plan sanitaire que social.

- (4) Alors que le gouvernement met l'accent sur les comportements et les actions individuelles, les organismes communautaires soulignent l'**importance des actions globales** telles que l'accès à des services de santé et de prévention (vis-à-vis des infections mais aussi en lien avec la santé mentale), à un revenu décent et à un logement adéquat pour toutes et tous, afin de lutter efficacement et collectivement contre la propagation du virus.
- (5) Enfin, les organismes communautaires jouent un rôle de veille essentiel pour assurer **le respect des droits de toutes et tous** et souligner les angles morts de l'action gouvernementale, comme la dénonciation des impacts du couvre-feu sur de nombreuses personnes, notamment celles sans-statut, en situation d'itinérance, consommatrices de drogues ou les femmes vivant de la violence conjugale.





## 4.6 Implication bénévole : beaucoup d'arrivées et de départs à gérer

D'après la dernière enquête *Repères*<sup>59</sup>, la très grande majorité des organismes d'action communautaire autonome (86%) bénéficient de la participation de bénévoles, autres que les administrateurs et administratrices, avec en moyenne 59 bénévoles (médiane 20) par organisme. À titre de comparaison, pour les organismes d'ACA ayant des personnes salariées (88%), on retrouve en moyenne six personnes employées (médiane 4) rémunérées sur la base d'un financement récurrent ou stable.

D'après le sondage réalisé par l'IRIS fin 2020, 91 % des groupes de base ont indiqué avoir bénéficié du soutien de bénévoles durant la dernière année financière complétée avant le confinement, avec en moyenne 19 personnes bénévoles régulières et 38 occasionnelles. De plus, les motivations principales des bénévoles étaient :

- L'attachement à l'organisme ou à ses valeurs (cité par 85 % des groupes de base)
- Donner du temps à la retraite (50 %)
- Le besoin de briser l'isolement ou de rencontrer de nouvelles personnes (49 %)

Les bénévoles constituent donc une **portion importante des personnes impliquées** dans le fonctionnement des organismes d'ACA.

En plus de l'implication dans la vie associative (voir section 4.7 page 113), le bénévolat occupe également une place très importante dans la **mise en œuvre des activités** des organismes d'ACA, parfois dans des rôles de soutien (accueil, secrétariat, etc.) et parfois comme maître d'œuvre principal (distribution alimentaire, transport, etc.).

Or, la crise de la COVID-19 a eu un impact direct sur le **nombre de bénévoles** pouvant s'impliquer dans les organismes communautaires et sur la **façon d'organiser leur implication**. En effet, les mesures sanitaires (dont les périodes de confinement) ont posé des défis de recrutement et d'encadrement des bénévoles ainsi que d'organisation des activités régulières (voir section 4.6 page 105). La crise a donc entraîné une **perte des bénévoles habituels**.

Cependant, le contexte a également créé des opportunités pour le recrutement de **nouvelles personnes bénévoles**, même si c'était souvent sur une courte durée en raison des disponibilités changeantes selon les phases de la crise et les mesures sanitaires en place.

De plus, avec près d'un tiers des bénévoles effectuant des tâches de collecte de fonds (selon le *Portrait des bénévoles et du bénévolat*<sup>60</sup> datant de 2018), l'implication bénévole est aussi importante pour le financement des organismes communautaires. En effet, beaucoup d'**activités d'autofinancement** dépendent de l'implication bénévole. Or, la plupart de ces activités ont dû être annulées en raison de la

---

<sup>59</sup> Comité sectoriel de main-d'œuvre Économie sociale et action communautaire (CSMO-ÉSAC), [Les repères en économie sociale et en action communautaire panorama du secteur et de sa main-d'œuvre - Édition 2018](#), mars 2019.

<sup>60</sup> Réseau de l'action bénévole du Québec (RABQ), [Cahier de recherche - Portrait des bénévoles et du bénévolat — 2e version](#), 2018.

crise de la COVID-19, entraînant des pertes de financement pour les organismes d'ACA (voir section 4.9.1 page 143) et une diminution de la mobilisation des bénévoles.

### Perte de bénévoles en début de crise

D'après le sondage de l'IRIS, **73 % des groupes de base** ont observé une **diminution** du nombre de personnes militantes et de bénévoles durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020). Durant cette période, un bon nombre de personnes se sont retrouvées en télétravail avec les enfants à la maison, en raison de la fermeture des écoles et des services de garde. De plus, les personnes plus âgées étaient invitées à s'isoler en raison des risques accrus liés au virus. Ainsi, la disponibilité d'implication bénévole était limitée pour un grand nombre de personnes.

Cependant, certaines personnes dont les occupations habituelles étaient interrompues, ont plutôt cherché à **s'impliquer davantage**. Ainsi, pour 27 % des groupes de base, le nombre de personnes militantes et de bénévoles s'est maintenu ou a augmenté durant cette période.

Les motivations principales des personnes bénévoles qui se sont impliquées durant la période d'avril à juin 2020, telles qu'identifiées dans le sondage de l'IRIS, étaient :

- Les mêmes qu'avant la pandémie (cité par 59 % des groupes de base)
- Participer par attachement à l'organisme ou aux valeurs qu'il véhicule (25 %)
- Donner du temps pendant le confinement (13 %)

Étant donné que beaucoup de bénévoles font partie des **groupes d'âge à risque pour la COVID-19** (voir le *Portrait des bénévoles et du bénévolat* du RABQ cité plus haut), le premier obstacle évident en lien avec la perte de bénévoles a été la **vulnérabilité** de certaines personnes face à ce risque et plus largement la **peur de la contamination**.

*Nos services reposent principalement sur des bénévoles et la plupart sont à un âge qui les rend vulnérables. Elles et ils n'avaient pas envie de sortir et de faire leurs activités habituelles, on le comprend.*

Groupe de la Montérégie

61

Selon le sondage de l'IRIS, parmi les organismes avec des bénévoles et personnes militantes de 65 ans et plus avant la crise, 72 % ont connu une baisse du nombre de personnes de ce groupe d'âge durant le 1<sup>er</sup> confinement (avec en moyenne une diminution de 24 personnes par organisme), 5 % une augmentation et 23 % pas de changement. De plus, la proportion d'organismes ayant indiqué bénéficier du soutien de personnes militantes et bénévoles de 65 ans et plus, est passée de 63% avant la crise à 50 % durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020). Cependant, lorsque présent, le groupe d'âge des 65 ans et plus

---

<sup>61</sup> Version originale de la citation : "We primarily offer our service through volunteers and most of them were at an age where they were feeling vulnerable and not willing to go out there and do the kinds of things they normally do, understandably."

représentait toujours une forte proportion des bénévoles impliqués, soit en moyenne 41% de l'ensemble des bénévoles et personnes militantes avant la crise comparativement à 46% durant le 1<sup>er</sup> confinement. **La participation des personnes âgées de 65 ans et plus a donc diminué durant le 1<sup>er</sup> confinement mais de façon comparable à l'ensemble des bénévoles** (la proportion des 65 ans et plus sur l'ensemble des bénévoles étant demeurée stable).

### Vague initiale de volontaires difficile à gérer

Durant la première vague, la baisse de l'implication des bénévoles habituelle a été en partie mitigée par l'arrivée d'autres personnes venues prêter main forte en solidarité (voir section 4.6 page 105).

*On a vu tout de suite les bénévoles de 65 ans et plus se retirer de nos organisations donc pénurie de personnes pour donner les services. Avec la ville, ils nous ont rapidement offert le soutien de leur personnel qui était en télétravail ou qui ne pouvait pas en faire. Donc il y a beaucoup de services de base qui ont pu continuer à s'offrir.*

Groupe de l'Outaouais

Par contre, d'après les personnes rencontrées par l'Observatoire de l'ACA, l'**appel aux bénévoles lancé par le gouvernement** le 26 mars 2020<sup>62</sup>, a été **très difficile à gérer** par les organismes sur le terrain. Dès le lendemain, le cabinet du premier ministre indiquait que les Québécois et Québécoises avaient répondu en grand nombre à l'appel et que le portail web a été pris d'assaut avec plus de 12 000 inscriptions<sup>63</sup>.

Or, pour plusieurs, cet appel effectué sans consultation du milieu communautaire, a été lancé **trop tôt**. En effet, à ce moment-là les organismes étaient encore en adaptation et pas toujours capables d'accueillir (vérification des antécédents, des compétences et intérêts), de former et d'encadrer les bénévoles, tout cela dans le respect des mesures sanitaires. Ainsi, certains organismes ont témoigné avoir dû gérer la frustration des citoyens et citoyennes dont ils devaient décliner les services.

De plus, pour les organismes qui ont effectivement reçu du soutien bénévole supplémentaire (dont beaucoup du personnel de l'enseignement), cette aide a été très **éphémère**. Ainsi, quand les organismes ont été davantage prêts à recevoir de l'aide bénévole, c'était trop tard, les gens étaient retournés à leur travail habituel (reprise des activités économiques).

---

<sup>62</sup> Communiqué du cabinet du premier ministre, [Pandémie de la COVID-19 - Le premier ministre du Québec, François Legault, lance un appel au bénévolat](#), 26 mars 2020.

<sup>63</sup> Communiqué du cabinet du premier ministre, [Pandémie de la COVID-19 - Malgré un bilan des décès à la hausse, le premier ministre François Legault demande aux Québécois de tenir bon](#), 27 mars 2020.

*Quand M. Legault a fait l'appel, je voulais brailler. En plus de tout le reste, on se retrouve à devoir gérer des gens qui avaient des bonnes intentions, mais il fallait les gérer. On en a eu beaucoup qui nous ont aidés, c'était super, mais après le 30 juin, quand les écoles ont recommencé, on s'est retrouvé avec l'autre problème que tout a lâché ! Tout ça était très lourd.*

Groupe des Laurentides

Même si l'appel du gouvernement à mobiliser la population afin qu'elle fasse du bénévolat fut appréciable en soi, pour plusieurs, cette action a participé à entretenir l'**amalgame entre action communautaire et bénévolat**. Or, les organismes d'ACA ont besoin de personnel salarié qualifié pour réaliser leur mission, dont ironiquement l'encadrement de l'action bénévole. Cette mise de l'avant du bénévolat au détriment d'autres actions concrètes de soutien à l'action des organismes, a mis en évidence la négligence du gouvernement vis-à-vis de sa **responsabilité de mieux soutenir financièrement** les organismes en manque de personnel salarié durant la crise (voir section 4.9 page 143).

Plusieurs organismes ont également vu l'appel du gouvernement, fait lors du point de presse quotidien du premier ministre très suivi par la population à cette étape de la crise, comme une tentative de se faire du **capital politique** sur le travail réalisé par la Fédération des centres d'action bénévole et ses membres, dont la plateforme [jebenevole.ca](http://jebenevole.ca) existait déjà afin de gérer le pairage entre le besoin des organismes et les bénévoles disponibles. Certains médias<sup>64</sup> ont même indiqué que la plateforme avait été créée dans le cadre de la crise et à l'initiative du gouvernement.

### Implication cyclique des bénévoles

Les organismes rencontrés par l'Observatoire de l'ACA ont remarqué un **aspect cyclique** de l'engagement bénévole en fonction des règles sanitaires en vigueur durant les différentes phases de la crise. Les organismes ont donc dû gérer des arrivées et des départs de bénévoles tout au long de la crise. Ces changements ont augmenté leur **charge de travail** en termes de recrutement, formation et encadrement, dans un contexte déjà très demandant pour les équipes.

En effet, différents types de personnes étaient disponibles à des périodes variables et se sentaient à l'aise avec des mesures de protection diverses. Au début de la crise, comme mentionné précédemment, certains travailleurs et travailleuses désœuvrés durant le 1<sup>er</sup> confinement sont venues prêter main forte aux organismes communautaires. Par la suite, dès septembre 2020, les organismes ont noté un retour des personnes bénévoles plus âgées ou inquiètes de la contamination, rassurées par la mise en place des mesures de protection.

---

<sup>64</sup> Radio-Canada, « [S'il vous plaît, allez faire du bénévolat](#) », dit Legault, 26 mars 2020.

*Je crois que nous avons environ 200 bénévoles réparti-e-s dans différents programmes. Plusieurs ne se sentaient pas à l'aise de venir, ce qui est tout à fait compréhensible. En même temps, beaucoup de nouvelles personnes ont offert de leur temps comme bénévoles. C'est intéressant parce qu'au fur et à mesure que les règles d'ouverture et de fermeture changeaient, de nouvelles personnes arrivaient, et d'autres partaient. Ça été une année particulière. Il y a tout un nouveau groupe de gens qui font du bénévolat avec nous, des gens qui ignoraient notre existence avant la pandémie. Ça, c'est vraiment chouette.*

Groupe de Montréal

65

Dans certains cas, il y a également eu des stratégies de gestion locale des bénévoles **sur une base territoriale**, afin de faciliter ce travail pour l'ensemble des organismes et s'assurer une répartition optimale des énergies.

De plus, la crise a posé des **enjeux de mobilisation** des militants et militantes (voir section 4.7 page 113), qui touchent également les bénévoles. En limitant les activités sociales et de reconnaissance de l'implication, cette période a nui à la consolidation de l'engagement des personnes bénévoles.

### Réorganisation des activités

La perte de bénévoles a été particulièrement difficile pour les **organismes dont les activités, ou une partie d'entre elles, dépendent des bénévoles**, comme en sécurité alimentaire ou pour le transport médical.

*Je suis la seule employée parce que c'est vraiment plus un regroupement de bénévoles. Finalement, on se ramassait avec deux bénévoles qui avaient moins de 70 ans. On offre du transport d'accompagnement médical, on avait une seule bénévole qui pouvait faire le transport. Et on n'avait pas les finances pour pouvoir acheter du matériel de protection adéquat. On a suspendu le service jusqu'en septembre, on référerait à d'autres organismes.*

Groupe de Lanaudière

Afin de contrer les obstacles à l'implication bénévole, les organismes communautaires se sont adaptés. Pour plusieurs organismes, ce sont les **personnes employées qui ont dû reprendre les tâches** faites habituellement par les bénévoles. Cela a participé au surmenage vécu par les équipes de travail tout au long de la crise. On peut penser que ce vide laissé par les bénévoles a également obligé certains organismes à recruter du personnel supplémentaire. En effet, selon le sondage de l'IRIS, ce sont 18 % des

---

<sup>65</sup> Version originale de la citation : *"I guess we have about 200 volunteers within different programs. So, some didn't feel comfortable coming, which is completely understandable, but we also had a lot of new people wishing to volunteer their time. And it's interesting as the rules or regulations around opening and closing changed, we would have new people coming in or people leaving. It's been an interesting year. But we have a whole new batch of people that are connecting with us on a volunteer basis that didn't know about us before so that's really nice."*

groupes de base qui ont indiqué avoir dû engager plus de personnel, sur une base temporaire ou permanente durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020).

#### Impacts sur les équipes de travail des organismes communautaires durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020)

**75%** des groupes de base ont dû **réorganiser** les tâches et les activités de certains ou de tous les membres du personnel.

**17,5%** des groupes de base ont dû **augmenter les heures** de certains ou de tous les membres du personnel.

**18%** des groupes de base ont dû **engager plus de personnel**, sur une base temporaire ou permanente.

*On a perdu des bénévoles, parce qu'ils avaient 70 ans et plus. On s'est dit qu'on ne pouvait pas aller à l'encontre [des consignes], et il y avait des bénévoles, de toute façon, qui ne voulaient pas rentrer. C'étaient des employées pour le téléphone, l'accueil, les suivis, qui ont dû occuper des choses qui étaient occupées par des bénévoles.*

Groupe des Laurentides

Les organismes ont mis en place des **mesures de protection** pour le retour des activités bénévoles en présence. Tous les enjeux liés à la gestion du risque sanitaire pour les travailleurs et travailleuses (voir section 4.5 page 97) s'appliquent donc également aux personnes bénévoles, notamment l'anxiété face à la contamination, le stress lié à l'incertitude, les perceptions variées du risque et la conformité aux mesures.

En plus de la gestion du risque sanitaire, l'augmentation de la détresse et des besoins de soutien des personnes rejointes par les organismes (voir section 4.2 page 46) alourdissait également la **charge mentale** à gérer par les personnes bénévoles, qui avaient donc des besoins supplémentaires d'accompagnement et de soutien.

En plus des adaptations pour assurer les tâches habituelles, les personnes bénévoles se sont également impliquées dans les **nouvelles tâches en lien avec la pandémie**, comme le maintien du lien avec les membres (voir section 4.3 page 76) et la gestion du risque sanitaire (voir section 4.5 page 97).

*J'ai eu énormément de soutien parce que j'ai 82 bénévoles, mais la moyenne des âges entre 70 et 82 ans. Il y en avait qui ne se sont pas offerts, qui ne se sentaient pas capables de donner du soutien par virtuel ou téléphonique. Mais j'ai quand même un groupe de 11 bénévoles qui ont clanché, ils ont dit : « Nous autres, on ne reste pas à la maison à ne rien faire. On appelle les gens, ceux qu'on connaît, on les sécurise ».*

Groupe de Laval

Les organismes ont aussi mis sur pied des **activités à distance** à faire réaliser par des bénévoles qui ne pouvaient plus s'impliquer en présence. Par contre, l'implication des bénévoles à distance était affectée par les enjeux liés à la **fracture numérique** (voir page 62). Le passage du bénévolat en ligne entraînait d'autres défis pour les organismes, tels que les besoins en équipement et en formation. De plus, pour plusieurs, le recrutement de nouveaux bénévoles était plus difficile à distance.

*Mais soudainement, il fallait aussi former nos bénévoles. Tout s'est complexifié. Nous ne pouvions pas nous attendre à ce que les activités de tutorat migrent simplement en ligne. En effet, non seulement les étudiant-e-s ne savaient pas comment utiliser ces outils, mais nos bénévoles non plus. Il fallait donc desservir et former les gens à toutes sortes de niveaux avec seulement deux employées à temps partiel.*

Groupe de la Montérégie

66

### Soutien financier d'urgence du bénévolat très limité

Le 1<sup>er</sup> avril 2020, le gouvernement a annoncé qu'il doublerait l'enveloppe des député.e.s en **soutien à l'action bénévole** (SAB), avec l'ajout de 10 millions \$ dans le programme. Cette bonification témoignait de l'importance du bénévolat et des enjeux rencontrés par les organismes communautaires pour maintenir une implication suffisante.

Or, d'après le sondage de l'IRIS, à la fin de l'année 2020, seuls 11 % des groupes de base ont obtenu du soutien venant du fonds SAB, lié au pouvoir discrétionnaire des député.e.s, pour un montant moyen de 3 848 \$. Pour les regroupements, seuls 4% ont obtenu du soutien venant du fonds SAB.

Plusieurs témoignages ont souligné le flou entourant les mécanismes d'allocation. Or, la méconnaissance du milieu communautaire par certains acteurs et actrices politiques a été mentionnée pour expliquer que les attributions de certains fonds n'étaient pas toujours en concordance avec les priorités territoriales, dont le SAB (voir page 128).

---

<sup>66</sup> Version originale de la citation : *“But all of a sudden, our volunteers became a whole new layer of learners. We couldn't just expect them to continue their tutoring online, because not only their students didn't know how to use it, they didn't know how to use it as well. So, it all became multiple layers of serving people with two part-time staff...”*

Ainsi, les organismes d'ACA ont reçu peu de soutien financier d'urgence pour soutenir l'implication des bénévoles et l'adaptation des activités qu'ils et elles réalisent, pourtant celles-ci sont essentielles au fonctionnement des organismes et ont été fortement ébranlées par la crise.





## 4.7 Vie associative et démocratique : de grands défis pour conserver le « cœur » de l'ACA<sup>67</sup>

L'animation d'une vie associative et démocratique dynamique constitue une **partie essentielle du fonctionnement des organismes d'action communautaire autonome (ACA)**. Parmi les huit critères de l'ACA définis dans la *Politique gouvernementale sur l'action communautaire*<sup>68</sup>, non seulement un organisme d'ACA doit « entretenir une vie associative et démocratique » et « être enraciné dans la communauté », il doit également « être dirigé par un conseil d'administration indépendant du réseau public » et « être libre de déterminer sa mission, ses approches, ses pratiques et ses orientations ».

Dans les organismes d'ACA, les occasions d'implication des membres sont variées (ateliers d'éducation populaire, comités de travail, conseil d'administration, assemblées générales, etc.). Ils constituent des **espaces de reprise de pouvoir et de participation citoyenne** pour des personnes vivant différentes formes de marginalisation. En permettant aux personnes rejointes de participer activement aux décisions visant à orienter collectivement les actions de l'organisme, les organismes d'ACA se distinguent d'une logique de service pour devenir des espaces *par* et *pour* les personnes rejointes, visant la transformation sociale au-delà de la seule réponse aux besoins de base.

Ce trait distinctif des organismes d'ACA a été **grandement affecté par la crise de la COVID-19**. En effet, cette dernière a engendré d'importants obstacles à la mobilisation des membres dans les organismes d'ACA et à leur implication dans les activités de la vie associative. La crise a eu des impacts à plusieurs niveaux : dans les relations avec les membres, la tenue des assemblées générales annuelles, les relations entre les équipes de travail et les conseils d'administration ainsi que dans les modes de prise de décisions.

### Maintien des liens avec les membres et soutien de leur implication

Comme explicité dans la section 4.3 (page 76), les organismes ont développé diverses stratégies afin de maintenir les liens avec leur communauté. Or, les défis rencontrés ont été globalement de même nature pour **conserver les liens avec leurs membres**. En effet, pour de nombreux groupes de base, les membres de l'organisme, soient les personnes qui y adhèrent afin de pouvoir participer à sa vie associative et influencer son mode de fonctionnement, sont aussi les personnes rejointes par l'organisme.

Le premier réflexe a donc été de mener des tournées d'appels téléphoniques auprès des membres pour maintenir le lien et connaître leurs besoins afin de pouvoir assurer leur participation dans le contexte de la crise. Par la suite, vu que les contacts en présence étaient absents ou limités, les organismes en mis en place de **nouvelles stratégies de communication régulières** avec leurs membres, via des infolettres ou messages écrits (par courriel ou par la poste), via des appels téléphoniques ou les réseaux sociaux.

---

<sup>67</sup> Il est important de noter que les résultats présentés ici sont à placer dans le contexte bien précis de la crise de la COVID-19 qui est tout à fait exceptionnel. Les enjeux soulevés en matière de vie associative et démocratique des organismes d'ACA ne doivent pas être généralisés en dehors du contexte de cette crise.

<sup>68</sup> Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, [Politique gouvernementale : L'action communautaire, une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec](#), septembre 2001.

*On couvre 14 municipalités, dont des petits villages. On a fait le tour de nos membres, on a 314 membres. On a téléphoné à chacune d'entre elles et on a aussi établi une liste, à partir de ces appels téléphoniques là, de femmes qui voulaient qu'on les rappelle.*

Groupe de la Montérégie

En termes de **participation des membres aux activités et instances de l'organisme**, la crise posait des enjeux multiples aux organismes qui se retrouvaient à gérer **deux tensions** (voir la section 4.5 page 97) :

- Peur de la contamination avec le maintien d'activités en présence
- Mise à l'écart de certaines personnes avec le transfert d'activités en mode virtuel

*Ça me rend très nerveuse. On se dit que la fracture numérique est un grave problème en lien avec la participation ces temps-ci. On veut favoriser la participation, mais chaque fois qu'on le fait, on est comme craintives. En même temps, on ne veut pas mettre de côté des gens. Moi, quand je me retrouve trois dans une salle avec des gens, je suis stressée pour moi, pour eux et pour notre responsabilité d'organisme.*

Groupe de la Capitale-Nationale

Ainsi, pour soutenir l'implication de leurs membres, les organismes ont mis en place différents moyens, tels que le développement d'habiletés pour les **communications virtuelles** ou le prêt de matériel informatique.

*En temps normal, il y a deux rencontres par semaine de comités dans nos locaux. Rapidement, début avril, on a fait la liste de qui sont ces militants. On a regardé l'équipement qui leur manquait pour pouvoir participer aux réunions, mais par Zoom. À la suite de ça, on a créé un service de prêt d'équipement technologique. Il y en a que c'est le casque d'écoute, la tablette électronique, la webcam. Ça a permis que certains puissent continuer à participer et ça a été très apprécié.*

Groupe de Montréal

Dans ce contexte, les organismes ont observé une **diminution de l'implication** de leurs membres dans les activités internes liées à la vie associative. Malgré tout, une grande partie d'entre eux (86% des répondants au sondage de l'IRIS) ont réussi à maintenir leurs comités internes actifs.

### Modalités pour les activités de la vie associative

Pendant le premier confinement, les **groupes de base** qui ont continué d'organiser des rencontres de comités de travail internes (86%), ont utilisé les modalités suivantes :

- 68% entièrement à distance
- 29% à distance et en personne
- 2% entièrement en personne

Tandis que 14% des répondants ont indiqué que les rencontres étaient annulées.

Beaucoup de membres d'organismes d'ACA sont des personnes en situation de pauvreté et ont été touchées de plein fouet par la **fracture numérique**, les empêchant de participer aux activités transférées en mode virtuel. Le prêt de matériel n'était parfois pas suffisant puisque son utilisation nécessite l'accès à Internet.

*Un organisme a été chercher le fond d'urgence pour pouvoir envoyer soit des cellulaires, des tablettes, des caméras. On a tout ça, mais même si on va porter ça aux gens, ils n'y ont pas accès, ils ne se paient pas Internet. Dans nos membres, on a plusieurs mères monoparentales que leur bande passante est tellement mince que c'est, d'abord et avant tout, pour leurs enfants qui ont besoin de ça pour étudier. La fracture numérique a vraiment été un enjeu.*

Groupe de Montréal

Comme explicité dans la section 4.4 (page 94), les organismes ont été confrontés à des défis pour l'organisation d'**activités collectives** qui impliquent des espaces et du temps d'échange difficilement adaptables en mode virtuel. En effet, les membres et militantes semblaient moins intéressées à ces activités lorsqu'elles se tenaient en mode virtuel. Celle-ci perdaient une partie de leur sens alors que les possibilités d'échanges étaient limitées. De plus, le mode virtuel pose le défi de devoir disposer d'un moment de calme et de concentration, en particulier pour les personnes avec enfants dans un contexte de confinement.

Plusieurs organismes ont tout de même fait preuve d'une **grande créativité et capacité d'adaptation** pour tenir des activités de mobilisation malgré le contexte de la crise. Pour contrecarrer les obstacles du virtuel à la mobilisation des membres, les organismes qui le pouvaient ont maintenu des activités en présence. La condition était d'avoir accès à un local suffisamment grand pour permettre la distanciation physique. D'autres ont pu profiter de la période estivale pour utiliser les espaces extérieurs.

*On a eu un « break » pendant l'été. On a pu voir nos membres, on a pu parler de quatre revendications qu'on voulait mener cet automne et on a préparé des choses avec eux. Je crois que ce sera plus intéressant cet automne pour la mobilisation. Nous, peut-être qu'on n'est pas correctes, mais on voit encore aux deux semaines nos membres dans une grande salle, où on peut être au moins 15 à une distance de deux mètres et demi, avec les masques, pour continuer d'avoir cette mobilisation-là.*

Groupe de Montréal

De nombreux organismes ont aussi dû annuler, ou transférer en mode virtuel peu satisfaisant, les **activités sociales et ludiques** avec les membres, qui sont pourtant essentielles à leur mobilisation. Plusieurs personnes ont ainsi exprimé avoir perdu l'essence de ce qui constitue le cœur de leur organisme.

*Notre « membership », c'est principalement des utilisateurs de services, et le « membership » est souvent amené dans nos activités un peu plus ludiques. On fait des ramassages de seringues dans la communauté, c'est toujours des grands moments de rassemblement où on parle de l'importance de s'impliquer dans nos structures. Nos déjeuners communautaires qu'on faisait une fois par semaine ont tous arrêté. On faisait des activités un peu plus mobilisatrices et le « fun » pour que les gens puissent se sentir bien dans notre milieu de vie. Tout ça a arrêté, et pour moi, c'est la plus grande catastrophe de cette pandémie-là.*

Groupe de Montréal

De plus, le **volet informel** des interactions entre les équipes et les membres, a aussi été limité alors qu'il est essentiel pour mieux comprendre ce qui se passe au sein de l'organisme et dans la vie des personnes rejointes. Cette **proximité** avec le terrain, qui est une caractéristique essentielle de l'ACA, a ainsi été menacée par la crise.

*Notre vie à nous et aux membres, ce n'est pas juste d'aller à la réunion, de prendre des décisions et de s'en aller. Il y a tout l'informel qui vient autour, et c'est ça qui donne envie aux gens de s'impliquer. L'informel est complètement disparu parce que quand on essaie de faire de l'informel sur Zoom, c'est très plate. Tout l'aspect informel et le « fun » de la réunion est enlevé, et ça donne moins envie aux gens de participer.*

Groupe de la Capitale-Nationale

Finalement, afin de limiter les impacts négatifs de la crise sur le nombre d'adhésions, plusieurs organismes ont décidé de soutenir l'implication de leurs membres en instaurant un **renouvellement automatique exceptionnel** des adhésions pour l'année en cours.

## Grand stress entourant la tenue des AGA

Les obstacles à la participation des membres liés au risque sanitaire et à la fracture numérique se sont cristallisés lors de l'organisation des assemblées générales annuelles (AGA) des groupes de base. En effet, cet événement est non seulement une **obligation légale** mais également une **occasion spéciale** de souligner les accomplissements de la dernière année et d'orienter collectivement les actions de l'année à venir. Or, la crise de la COVID-19 a complexifié l'organisation et, bien souvent, est venue dénaturer cette instance essentielle dans la vie associative des organismes d'ACA.

## Des consignes non harmonisées et confuses

L'organisation des AGA a été une **source de stress majeure** durant la crise. Alors que les organismes mettaient des énergies considérables à soutenir les populations, ce stress généré par la pression des redditions de comptes, aurait pu être complètement évité par une meilleure compréhension de la situation de la part des bailleurs de fonds. Plusieurs refusaient de reconnaître les défis rencontrés par les organismes pour adopter des résolutions, produire les rapports financiers ou tenir leur AGA.

Concernant la reddition de comptes des financements à la mission, les consignes des différents ministères n'étaient **pas harmonisées**. Tout au long de la crise, les regroupements ont donc mené des **représentations constantes** afin de dénoncer l'absence de directives nationales claires et d'obtenir une approche cohérente et adaptée de la part du gouvernement du Québec (voir la lettre du RQ-ACA du 23 mars 2020<sup>69</sup>).

Des **consignes variables** étaient données aux organismes selon les ministères. Par exemple, dans une lettre envoyée le 27 mars 2020<sup>70</sup>, le Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS) demandait aux organismes de lui transmettre les documents disponibles pour la reddition de comptes par le portail habituel, d'indiquer et de justifier les documents manquants et de préciser la date à laquelle ces documents seront fournis. De son côté, le ministère de la Famille annonçait dans une lettre datée du 2 avril 2020<sup>71</sup>, que la date du dépôt de la reddition de comptes était repoussée de trois mois, à compter de la date prévue initialement, pour tous les organismes qu'il finance. La saga autour des AGA a été particulièrement complexe pour les organismes financés par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)<sup>72</sup>. En effet, en mai 2020, après des négociations intenses, les

---

<sup>69</sup> Réseau québécois de l'action communautaire autonome (RQ-ACA), [COVID-19 : Demande de soutien d'urgence pour les organismes communautaires](#), mars 2020.

<sup>70</sup> Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS), [Lettre aux groupes financés par le SACAIS](#), mars 2020.

<sup>71</sup> Sous-ministériat des politiques – Familles et enfance, [Lettre aux groupes financés par le ministère de la Famille](#), avril 2020.

<sup>72</sup> Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles (TRPOCB), [Reddition de comptes durant la COVID-19 : Résultats des démarches – gain le 11 mai](#), mai 2020.

Coalition des Tables régionales d'organismes communautaires (CTROC), [Report de la reddition de comptes annuelle 2020](#), mai 2020

Réseau québécois de l'action communautaire autonome (RQ-ACA), [Reddition de comptes : Une pression de moins sur les épaules des organismes du PSOC !](#), mai 2020.

regroupements avaient réussi à obtenir que « *les délais pour la reddition de comptes, incluant la tenue des AGA, [seraient] prolongés à 4 mois après la levée des mesures d'urgence, sans tenir compte de la période estivale* ». Cependant, le MSSS est revenu sur son engagement en septembre 2020 indiquant que « *la reddition de comptes du PSOC (mission globale) serait exigée d'ici au 31 décembre 2020 pour les groupes, regroupements et organismes dont l'exercice financier se terminait le ou avant le 30 juin* », conformément à la consigne émise par le MTESS le 26 juin (voir plus loin).

Le 27 avril 2020, le ministère de la Justice annonce dans un communiqué<sup>73</sup> la mise en place d'une nouvelle mesure temporaire pour permettre la tenue à distance d'assemblées, de réunions ou de séances pour lesquelles des lois ou règlements l'empêcheraient en temps normal. Cette annonce **légalisait la tenue à distance** des AGA et des rencontres des conseils d'administration.

Le 29 mai 2020, un communiqué<sup>74</sup> du ministère des Finances vient complexifier encore plus les choses en indiquant que « *si l'assemblée annuelle est tenue plus de quatre mois après la fin de l'exercice financier, le conseil d'administration s'acquitte valablement de ses obligations en présentant aux membres, en plus du bilan annuel, un bilan intérimaire à une date se situant moins de quatre mois avant celle de l'assemblée* ». Cette obligation de présenter un **bilan financier intérimaire** en cas de délai pour la tenue de l'AGA, a donné lieu à des interprétations variables au sein des programmes de financement des organismes communautaires et donc à des consignes différentes selon les ministères. Les regroupements ont dû intervenir pour rappeler que ce document de comptabilité interne faisant le portrait récent des revenus et dépenses, était à l'usage unique des membres et non des bailleurs de fonds (voir la mise au point de la TRPOCB<sup>75</sup>).

C'est seulement le 26 juin 2020 que le MTESS invite les ministères et les organismes gouvernementaux à faire preuve de **souplesse** dans l'application de leurs exigences administratives et à autoriser, lorsque possible, le report de la date limite pour le dépôt des documents de reddition de comptes au plus tard le 31 décembre 2020.

*Au printemps, on a reporté notre AG, et là cet automne, on a décidé qu'il fallait faire notre AG en octobre. On l'a faite, mais on a appris en novembre que finalement on aurait pu la laisser tomber. On a quand même placé des gens un peu en danger. L'annonce du report des assemblées générales a été faite trop tard.*

Groupe du Bas-Saint-Laurent

---

Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles (TRPOCB) et Coalition des Tables régionales d'organismes communautaires (CTROC), [Message de la Table et de la CTROC sur la décision du MSSS sur la reddition de comptes](#), septembre 2020.

<sup>73</sup> Cabinet du ministre de la Justice et procureur général du Québec, [Nouvelle mesure temporaire autorisant la tenue d'assemblées et de rencontres à distance](#), avril 2020.

<sup>74</sup> Ministère des Finances, [COVID-19 - Assemblées annuelles des sociétés par actions et des organismes à but non lucratif québécois pendant la pandémie](#), mai 2020.

<sup>75</sup> Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles (TRPOCB), [L'heure juste sur le bilan financier intérimaire et sur la tenue de l'assemblée générale](#), septembre 2020.

Après énormément de stress et d'énergie déployées au détriment des activités, l'**autorisation de report** des AGA est finalement arrivée mais **beaucoup trop tard**. Dans une lettre datée du 11 novembre 2020<sup>76</sup>, le MTESS invitait les ministères et les organismes gouvernementaux à permettre le dépôt des documents de reddition de comptes approuvés par le conseil d'administration, sans que ceux-ci n'aient été soumis à une AGA, avant l'échéance du 31 décembre 2020, et ce, pour les exercices financiers du 31 décembre 2019 au 31 décembre 2020.

### Des stratégies diverses pour la tenue des AGA

Face au manque de clarté de la part des bailleurs de fonds, les organismes communautaires ont adopté **diverses stratégies** pour la tenue de leur AGA 2020 :

- Certains organismes ont maintenu leur AGA en mode virtuel selon les délais habituels, en tentant de soutenir au mieux la participation des membres en fonction de leurs réalités ;
- D'autres ont décidé de reporter leur AGA à l'automne 2020 afin de pouvoir la tenir en présence. Avec le prolongement de la crise, ces derniers ont finalement dû la tenir dans des conditions toujours aussi difficiles ;
- D'autres encore ont décidé de la reporter et ne l'avaient toujours pas tenue à l'automne 2020, dans la mesure où le présentiel n'était toujours pas possible.

*On a fait notre AGA en format hybride puis ça a été une belle réussite, mais énormément de stress. On avait un grand malaise de dire qu'on veut faire une formule hybride pour que les gens victimes de la fracture numérique puissent participer, mais qu'en même temps, on est très conscients que s'il y a une personne qui a la COVID, on met tout le monde en danger ! Qu'est-ce qu'on fait ? En même temps, est-ce que c'est à nous de dire « Ne venez pas ! » aux gens qui ont 65 ans et plus, et de briser leur autonomie en prenant une décision pour eux ? Il y a cet enjeu-là que j'ai trouvé difficile. On a réussi puis personne n'a attrapé la COVID, mais c'était un peu un coup de dés.*

Groupe de Montréal

Ainsi, certains organismes ont réussi à organiser leur AGA en présence avec des mesures de distanciation physique, d'autres ont adopté un mode mixte (virtuel et présence) alors que la majorité ont dû opter exclusivement pour le virtuel. Or, la tenue d'AGA en mode virtuel, ne permet pas la participation de nombreuses personnes vivant la **fracture numérique**, même avec la mise en place de soutien comme du prêt de matériel ou de la formation. De plus, le mode virtuel ne permet pas la participation active de tous et toutes dans une vision délibérative et démocratique. D'après les témoignages recueillis, les personnes les plus satisfaites semblent être celles ayant pu maintenir leur AGA en présence.

---

<sup>76</sup> Réseau québécois de l'action communautaire autonome (RQ-ACA), [Lettre au ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale](#), novembre 2020.

### Tenue des assemblées générales annuelles

82% des groupes de base 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 :

- 67% entièrement à distance
- 15% à distance et en personne
- 18% entièrement en personne

De façon globale, les organismes ont ressenti cette pression sur la tenue des AGA comme **un manque de confiance** des bailleurs de fonds envers l'ensemble de leurs autres mécanismes de contrôle interne. Les bailleurs de fonds ont ainsi nuí au travail des organismes d'ACA en monopolisant leurs équipes sur l'organisation d'AGA non prioritaires. De plus, en ne reconnaissant pas l'impossibilité pour de nombreux organismes d'utiliser un mode virtuel, ils ont également mis des personnes à risque de contamination lors d'une crise sanitaire mondiale.

*Je pense que c'est la plus mauvaise AGA que j'ai fait. Nous autres, l'AGA est un moment un peu festif, où les gens viennent voir ce que l'équipe a fait, l'équipe expose notre bilan d'activités et on mange ensemble. Tout ça a été sabré, et pour moi, c'est le plus gros impact pour l'ACA.*

Groupe de Montréal

Au final, les AGA tenues ont souvent été **décevantes** en termes de participation avec de faibles retombées de mobilisation, voire carrément contreproductives lorsque la formule démobilisait les membres et effritait le lien de confiance. La vie démocratique des organismes a ainsi perdu tout son sens en excluant des groupes de populations, soit à cause de la fracture numérique en mode virtuel, soit en raison du risque sanitaire en présence. En étant obligé de tenir des AGA qui ne permettaient pas de véritables échanges et la pleine contribution de tous et toutes, ces instances ont ainsi **perdu leur visée collective** comme espace de participation citoyenne propre à l'action communautaire autonome.



## Implication variable des conseils d'administration

Sur le plan du fonctionnement démocratique entre les AGA, l'instance responsable est le conseil d'administration (CA) réunissant les personnes administratrices officiellement élues en AGA, ainsi que l'équipe dirigeante, direction ou coordination, de l'organisme. Le fonctionnement de cette instance a également été affecté par la crise de la COVID-19. Ainsi, les situations ont été **très variables** selon les organismes : certains membres de conseil d'administration ont été très impliqués et ont grandement soutenu les coordinations, alors que d'autres se sont effacés et ont même parfois été difficiles à rejoindre.

*La vie associative et démocratique, c'est vraiment ce qui prend le plus de place dans notre organisme. Au niveau du conseil d'administration, on a eu des rencontres quand même assez efficaces. J'en avais trois en conférence téléphonique, les autres en Zoom, avec le téléphone collé sur le haut-parleur pour que tout le monde entende tout le monde. Je dirais que les deux premières rencontres de CA ont été un peu cacophoniques, mais après ça, ça s'est replacé, les gens étaient plus habitués.*

Groupe de la Montérégie

Le risque de contamination limitait la possibilité de mener des rencontres en présence. Ainsi, les organismes ont soutenu la participation des membres de CA en utilisant de nouveaux moyens de **communication à distance** et, parfois, en fournissant le matériel nécessaire. Pour les organismes dont les membres étaient déjà « branchés », disponibles et à l'aise avec l'informatique, la situation a été beaucoup plus facile et le fonctionnement du CA peu affecté. Par contre, la **fracture numérique** a également affecté de nombreuses personnes membres des CA, limitant leur accès aux communications à distance et leur participation aux rencontres.

*Le plus gros défi, c'était vraiment de gérer le CA parce qu'il y avait trois administratrices seulement qui avaient accès à Internet. On avait trois administratrices par Zoom, deux par téléphone sur haut-parleur. Ceux qui n'étaient pas là, on envoyait par la poste, mais les délais de poste étaient interminables donc c'était vraiment plus compliqué. Dans Lanaudière, il y a des endroits où il n'y a pas du tout d'Internet. Il y a des gens qui ont encore des téléphones à cadran. Il y a même un secteur où c'est encore la même ligne pour toute la rue. C'est un gros enjeu qu'on doit vivre en ce moment.*

Groupe de Lanaudière

De plus, les impacts de la crise sur leur propre vie ont également nui à l'implication de certains membres de CA, étant davantage marginalisés en raison de **multiples facteurs économiques et sociaux**. L'implication dans un CA est passée au second plan pour ces personnes directement affectées par la crise.

*Mon CA est de 9 personnes dont 8 sont aussi assistées sociales... Ils sont effectivement super, voire même extraordinaires, mais confrontés à leurs propres enjeux comme tu dis... Gérer une crise quand tu es toi-même en crise... ouf*

Groupe de la Montérégie

### Modalités des conseils d'administration

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

- 70% entièrement à distance
- 25% à distance et en personne
- 2% entièrement en personne

Alors que 2% des répondants ont indiqué que les rencontres étaient annulées.

Le **soutien à l'implication des membres des CA** durant la crise, a été extrêmement exigeant pour les coordinations afin de s'assurer que les processus délibératifs puissent avoir lieu. Un enjeu primordial était de fournir les informations pertinentes pour que les membres des CA puissent prendre des décisions éclairées et soutenir la coordination en prenant une partie de la charge mentale liée aux décisions, qui avaient des conséquences importantes pour les personnes rejointes (accès à l'organisme) et pour les équipes (risque sanitaire et économique).

*Au confinement, c'est là qu'on a vraiment compris l'ampleur de la fracture numérique qui s'opérait tant au niveau des gens qu'on dessert qu'auprès de nos membres. On observe une grande fracture numérique donc on a fait plusieurs CA par conférence téléphonique. À neuf personnes, ça demande un grand degré de concentration. On a quelques administrateurs qui ont démissionné parce qu'ils n'étaient juste plus capables d'avoir des CA téléphoniques. Habituellement, nos CA en présentiel, c'est une journée complète parce qu'on prend vraiment le temps et on dîne ensemble. Là, vu que c'était au téléphone, c'était deux heures donc c'était du bourrage de crâne.*

Groupe de la Montérégie

Certains organismes ont mis en place de **nouvelles stratégies démocratiques ponctuelles**. Par exemple, au lieu de viser un consensus de l'ensemble des membres du CA, une décision pouvait être appliquée dès l'obtention de l'accord de la majorité des membres du CA même si la coordination n'avait pas reçu les réponses de tous. Dans certains cas, l'implication de la présidence a fait une différence pour soutenir la coordination et communiquer rapidement pour prendre certaines décisions. Cependant, ces nouveaux types de fonctionnement demandent de la confiance entre les membres des CA.

*Mon mandat est assez clair, mon rôle est bien défini, leur rôle est bien défini, je savais jusqu'où je pouvais aller dans la prise de décisions. Je me suis sentie vraiment supportée par mon CA. C'est un peu « plate » ce que je vais dire, mais des fois, j'envoyais des trucs pour des décisions et je n'avais pas rejoint tout le monde. Il y en a qui n'ont pas de courriel, pas d'Internet, je laissais des messages, mais ils me rappelaient le soir. Dès que j'avais la majorité, souvent on allait de l'avant.*

Groupe de la Montérégie

Les organismes où les **rôles et responsabilités étaient déjà bien définis** entre la coordination et le CA avant la crise, semblent avoir connu moins de difficultés à mettre en place des processus démocratiques simplifiés, voire permettre, dans certains cas, des prises de décisions unilatérales par la coordination. Malheureusement, certains organismes ont connu des situations plus difficiles avec des membres de CA qui se retirent complètement et laissent tout entre les mains de la coordination.

Les **regroupements** des différents secteurs, ont publié **divers outils afin de soutenir les CA** des groupes de base dans cette période exceptionnelle, 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.)<sup>77</sup>. Dès le 16 mars, la consigne relayée par le RQ-ACA<sup>78</sup>, 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* ». Les coordinations avaient beaucoup de questions sur la gouvernance durant la première vague auprès de leurs regroupements, notamment sur le cadre juridique entourant la prise de décisions. Plusieurs directions ont d'ailleurs misé sur l'entraide pour se soutenir mutuellement face aux nombreux questionnements.

Les coordinations rencontrées par l'Observatoire de l'ACA ont mis de l'avant **deux facteurs facilitants** à appliquer avec les CA en temps de crise : ne pas hésiter à demander explicitement de l'aide aux membres de son CA et prendre le temps d'obtenir toutes les informations pertinentes avant de prendre des décisions, même lorsqu'il y a d'énormes pressions ressenties pour agir rapidement.

---

<sup>77</sup> À titre d'exemples :

Centre de documentation sur l'éducation des adultes et la condition féminine (CDEACF), [COVID-19 : des ressources pour soutenir les organismes](#), site web.

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.

Table nationale des Corporations de développement communautaire (TNCDC), [Page dédiée à la COVID-19](#), mars à juin 2020.

<sup>78</sup> Réseau québécois de l'action communautaire autonome (RQ-ACA), [COVID-19 : Le financement des organismes communautaires sera maintenu](#), mars 2020.

Un autre facteur facilitant, soulevé par les coordinations et les membres des équipes de travail, était une excellente **communication entre les équipes et le CA** vis-à-vis des difficultés vécues et des peurs ressenties. En effet, les équipes étaient confrontées à de grands enjeux sur le terrain en lien avec les risques de contamination tout en devant s'assurer de n'exclure personne de leurs activités (voir la section 4.5 page 97). À l'opposé, l'éloignement entre les membres du CA et l'équipe de travail, a parfois entraîné une perte de confiance en raison d'un manque de transparence perçue.

*Un élément facilitant qu'on a essayé de mettre en place puis qui, je pense, est facilitant, c'est d'être la plus transparente possible avec notre CA sur comment on le vit comme travailleuses. On a quand même souvent mentionné la charge mentale liée à porter le risque de la COVID, ce qui a pour effet que, par exemple, à Noël, on a pris une semaine de plus de congés. Je pense que le fait d'être transparente dans ce qu'on vit et de montrer notre vulnérabilité, de « Non, on ne gère pas ça si bien que ça puis on se trompe », ça nous sert après comme équipe, et on a un CA qui est vraiment compréhensif et qui voit que ce n'est pas évident à gérer au quotidien.*

Groupe de Montréal

Les équipes étaient aussi confrontées à d'importantes réflexions sur la nature des activités à mettre en place en lien avec les besoins immédiats tout en essayant de maintenir la mission de transformation sociale de l'organisme. Or, les **prises de décisions en équipe sont aussi devenues complexes** quand les travailleuses ne pouvaient pas être présentes en même temps dans l'organisme afin de respecter les mesures sanitaires (quarts de travail différents). Dans ce contexte, il était essentiel que les membres de CA comprennent les enjeux vécus par les équipes sur le terrain, afin de prendre des décisions cohérentes avec les valeurs de l'ACA, notamment en termes d'exigences en contexte de télétravail ou la protection des équipes face au risque sanitaire.

Les **décisions prises par les CA en lien avec les conditions de travail**, ont fait une grande différence sur la qualité de vie des travailleuses. Des décisions cohérentes avec leur réalité et leur niveau d'épuisement ont été appréciées et perçues comme une forme de reconnaissance de leur travail. À l'inverse, dans certains organismes, les décisions de CA ont été mal reçues par les équipes de travail. Les membres de CA ont été perçus comme déconnectés du terrain et pas en phase avec les valeurs de l'organisme. Certains membres du CA avaient des réticences à prendre des décisions influençant la situation financière de l'organisme, par exemple les bonifications salariales.

Au final, vu la complexité des enjeux rencontrés et étant donné le prolongement de la crise, plusieurs organismes ont pu bénéficier du **renouvellement des implications** des membres actuels au sein de leur CA. L'objectif étant d'assurer la **stabilité de l'organisme**. En effet, un roulement important au sein d'un CA est un obstacle supplémentaire à la création du lien de confiance et à l'appropriation des enjeux. Pour les organismes, qui avaient déjà des difficultés de recrutement sur leur CA, la crise est venue exacerber cette problématique.

## Défis du maintien du fonctionnement démocratique en temps de crise

La crise de la COVID-19 a eu des impacts sur le type de relations que les organismes pouvaient entretenir avec leurs membres. La militance, l'implication dans des actions collectives et le sentiment d'appartenance se retrouvant amoindris au profit d'une relation d'aide individuelle et de prestation de services. Avec la concentration de leurs 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 groupes de base ont ressenti que leur **vie associative** était passée **au second plan**. Cette dernière est pourtant au cœur de l'action communautaire autonome.

Les **consignes gouvernementales** en lien avec les redditions de comptes, par leur manque de clarté et d'adaptation aux réalités des organismes, ont entraîné un **stress supplémentaire important** pour les organismes, notamment en lien avec la tenue des AGA, qui aurait pu être évitable. Avec le prolongement de la crise, les défis pour sauvegarder une vie associative mobilisatrice et inclusive demeurent. Les organismes d'ACA requièrent davantage de **compréhension de la part des bailleurs de fonds** pour leur permettre, dans le **respect de leur autonomie**, de mettre en place des instances démocratiques qui correspondent aux réalités de leurs membres et à leurs objectifs de délibération collective.

La vie associative constitue **l'une des caractéristiques essentielles de l'ACA** qui, tout comme la mission de transformation sociale, ne peut être reléguée au second plan en temps de crise. D'ailleurs, les organismes soulignent l'importance de reconnaître toute sa pertinence dans le contexte de la crise pour orienter les actions des organismes en cohérence avec les réalités vécues par les personnes rejointes et maintenir leur ancrage dans la communauté.

## 4.8 Impacts sur les relations externes

Une des forces du mouvement de l'action communautaire autonome (ACA) est la **proximité** des organismes avec la population et les **liens tissés** avec les différents acteurs et actrices de leur territoire. Or, la crise de la COVID-19 a eu des impacts sur les relations externes des organismes d'ACA et leurs expériences de concertation.

### 4.8.1 Entre solidarité et menaces à l'autonomie

Pour plusieurs groupes de base rencontrés par l'Observatoire de l'ACA, la crise de la COVID-19 a été perçue comme une période exceptionnelle 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** des organismes. En effet, les réseaux publics fortement déstabilisés par la crise, tels que le réseau de la santé et des services sociaux et le réseau de l'éducation, ont parfois cherché à sous-traiter aux organismes communautaires des services publics qu'ils peinaient à offrir. Alertés par leurs membres, les **regroupements** ont été particulièrement actifs pour dénoncer ces menaces et ont joué un rôle essentiel pour défendre l'autonomie des organismes d'ACA auprès des différents interlocuteurs externes et bailleurs de fonds durant la crise.

#### Force de la solidarité

Dès le début de la crise de la COVID-19, la **solidarité** entre les différents acteurs et actrices des territoires a été très forte, en particulier durant la première vague.

Les organismes communautaires ont misé sur l'**entraide** pour faire face à la crise comme mouvement d'action communautaire autonome solidaire. En plus des collaborations sur une base territoriale, les organismes communautaires agissant dans un même secteur d'activités ont aussi renforcé leurs liens durant la crise.

Dans plusieurs territoires, l'**ensemble des acteurs et actrices publiques et privées** se sont mobilisées pour soutenir les organismes communautaires dans leurs actions, dont les institutions (ex. prêt de local, de personnel), les coopératives (ex. don de matériel, achat en commun), les commerces (ex. don de nourriture, prêt de local), etc.

Dans les premiers mois de la crise, un exemple de solidarité a été l'**implication du personnel de partenaires externes** dans plusieurs organismes communautaires. Il s'agissait parfois de travailleuses d'autres organismes mais aussi d'institutions publiques. En raison de l'arrêt de certaines activités, ce personnel était souvent en attente de la réorganisation de son travail. Ainsi, ces travailleurs et travailleuses demeuraient rémunérés par leur employeur habituel mais allaient prêter main forte dans des organismes communautaires en manque de personnel. Dans certains projets spécifiques, le groupe fiduciaire prenait carrément en charge le salaire du personnel envoyé en renfort. Par contre, cette

implication a souvent été à court terme et a parfois posé des enjeux de pérennité des actions lorsque ces personnes devaient retourner chez leur employeur.

*Avec la ville, ils nous ont rapidement offert le soutien de leur personnel qui était en télétravail ou qui ne pouvait pas en faire. Donc il y a beaucoup de services de base qui ont pu continuer à s'offrir.*

Groupe de l'Outaouais

L'**accès à des locaux adéquats** a été un enjeu important pour les organismes communautaires durant la crise. Certains se sont vus interdits d'accès à leur local habituel par leur propriétaire en réponse aux mesures sanitaires gouvernementales et d'autres nécessitaient des espaces plus grands pour pouvoir maintenir leurs activités avec distanciation. Plusieurs partenaires se sont impliqués à cet effet pour soutenir l'action des organismes, notamment les municipalités.

Pour plusieurs groupes de base, la crise a permis la création de **nouveaux liens de partenariat et de concertation** (voir la sous-section suivante 4.8.2 page 136), ainsi que la **consolidation des liens avec des partenaires existants**. Dans ce contexte exceptionnel, certains acteurs et actrices ont développé une meilleure connaissance des organismes communautaires de leur territoire. La crise a aussi créé des opportunités de contacts réguliers permettant de mieux se comprendre.

*Ça fait qu'il y a des partenaires avec qui ce n'était pas évident de travailler avant, mais que maintenant il y a une grande ouverture. Changement de paradigme complet, vraiment. On vit présentement des opportunités comme jamais, de partenariat, de financement, vraiment beaucoup d'opportunités.*

Groupe des Laurentides

## Implication des interlocuteurs politiques : entre facilitation et ingérence

Dans le cadre de la crise de la COVID-19, les expériences des organismes communautaires avec les acteurs et actrices politiques des différents paliers ont été **très différentes d'un territoire à l'autre**.

Dans certains cas, les municipalités se révélaient être **très proactives** et **en soutien** aux organismes communautaires, par exemple la présence des élu.e.s municipaux a facilité la réorganisation du transport adapté. Certaines personnes attachées politiques ont également été très actives sur le terrain de la circonscription de leurs député.e.s provinciaux et fédéraux.

*La Ville nous a beaucoup aidés. On a vraiment eu de l'aide autant matérielle, humaine que financière. Il faut reconnaître qu'ils ont vraiment été très proactifs. Et aussi notre député, qui a toujours été très proche, qui maintenant est ministre, donc il a pu jouer de l'influence, on a été chanceux à ce niveau-là.*

Groupe des Laurentides

Dans d'autres cas, les actions des acteurs et actrices politiques ont soulevé des **questionnements** quant à leur pertinence vis-à-vis des besoins du territoire, voire des **critiques**. En effet, certaines municipalités prenaient en charge directement des services ou s'immisciaient dans les activités des organismes communautaires en portant atteinte à leur autonomie de gestion, ce qui rendait les rapports plus difficiles. De plus, l'attribution de certains fonds de soutien a parfois été perçue comme arbitraire, par exemple concernant le programme de Soutien à l'action bénévole (SAB) géré par les député.e.s provinciaux.

*Les municipalités ont fait ce qu'elles veulent avec les fonds, pas nécessairement en fonction des priorités de la MRC. J'ai des villes qui sont venues appuyer les organismes qui faisaient déjà de la sécurité alimentaire. D'autres sont venues doubler la mission de sécurité alimentaire des organismes déjà sur le terrain. Certaines ont dit que c'était pour « alléger le poids » des organismes en sécurité alimentaire, sans même les questionner. Le constat général, c'est que ça a été une belle opportunité de faire du capital politique sur la pauvreté des gens ou la vulnérabilité de la situation.*

Regroupement de Lanaudière



## Relations externes parfois difficiles

La crise de la COVID-19 a aussi posé des **obstacles** aux liens entre certains organismes communautaires et leurs différents interlocuteurs externes.

Les organismes et les acteurs et actrices de leur territoire étant **monopolisés par la gestion de la crise et de ses impacts**, le réflexe de travailler en collaboration se perdait pour plusieurs d'entre eux face aux urgences à gérer.

*Les concertations sont vraiment toutes au ralenti et les partenaires sont ailleurs. On observe des limites dans les actions des travailleurs de la fonction publique (par exemple Services Québec ou le ministère de l'Immigration) : actions limitées avec le télétravail, impossibilité de participer à des concertations en personne, etc.*

Regroupement de la Mauricie

Les **communications** étaient **difficiles** avec certains partenaires bien connus mais aussi pour les organismes qui devaient rejoindre des instances gouvernementales pour la première fois en lien avec des enjeux spécifiques à la crise. Certains services gouvernementaux étaient très difficilement joignables. Pour des organismes qui interviennent dans des milieux externes, certains partenaires ont fermé ou ont interdit d'accès leurs lieux d'intervention, par exemple les écoles, les pénitenciers, etc.

*C'était difficile de rejoindre le gouvernement. La valse des boîtes vocales, on l'a vécue de façon très dure de mars à juin. On appelait, on tombait sur les boîtes vocales parce que les gens sont en télétravail. Ils nous rappelaient et tombaient sur nos boîtes vocales. C'était complexe donc beaucoup plus long au niveau des interventions.*

Groupe de Lanaudière

La bienveillance initiale exprimée de la part de partenaires au début de la crise, ne semble pas avoir duré. Dès septembre 2020, les organismes communautaires ont ressenti un retour à une **pression constante** et à des **exigences disproportionnées** de la part de leurs différents interlocuteurs externes et bailleurs de fonds.

*À l'automne, on a vraiment senti que les attentes redevenaient comme elles étaient. Au niveau de l'organisation du travail, c'est comme s'il faudrait qu'on livre les mêmes choses : « On est réorganisé, c'est reparti », mais je trouve qu'on ne mesure pas assez bien que c'est encore très concret les impacts de la pandémie dans la vie de plusieurs personnes. Au départ, il y avait une certaine bienveillance avec les partenaires, les bailleurs de fonds, pis là, on dirait qu'on est retombés dans la situation « normale » mais où, nous, en termes d'organisation du travail, ce n'est pas revenu à la normale.*

Regroupement de la Capitale-Nationale

De façon générale, plusieurs organismes ont exprimé avoir vécu une **sur-sollicitation** venant des interlocuteurs externes. Les coordinations rencontrées ont mentionné une multiplication des rencontres externes au détriment de leurs autres tâches. Les travailleuses ressentaient de grandes pressions pour répondre rapidement et à tout moment aux partenaires et bailleurs de fonds. Ces pressions pour une **disponibilité constante** ajoutaient un stress important en plus de la surcharge de travail.

*Quand je recevais du CISSS toutes les semaines : « De quelle manière on peut vous aider ? », c'est comme : « Je n'ai même pas le temps de regarder ton courriel, arrête de m'envoyer des rencontres ! ». C'était Chagnon qui avait de l'argent et qui voulait investir, il y avait le CISSS qui voulait faire une Table. Finalement, si j'acceptais toutes les demandes, je passais la moitié de ma semaine à faire des rencontres pour savoir ce dont j'avais besoin, mais au bout de la ligne, soit qu'il fallait qu'on fasse des demandes de 12 pages pour avoir du financement ou il ne se passait rien.*

Groupe de Lanaudière

Pour plusieurs organismes, le **passage au virtuel** a facilité la participation aux instances de concertation sur le plan de la logistique. Par contre, de nombreuses personnes rencontrées ont également souligné que, au-delà de l'échange d'informations et l'action d'urgence, le virtuel ne permet pas les échanges nécessaires au développement d'actions collectives et à la mise sur pied de projets plus structurants.

*Les outils technologiques permettent de rester fonctionnelles, mais c'est difficile pour les partenariats, surtout quand les cultures organisationnelles sont différentes. On n'est pas dans les mêmes réalités, les mêmes enjeux, les mêmes valeurs. Je trouve qu'en personne, des fois on réussit à dénouer des affaires. Le virtuel ajoute une couche de difficulté.*

Regroupement de la Mauricie

## Détournement des partenariats au profit d'une logique de sous-traitance

Un autre impact de la crise en lien avec les interlocuteurs externes, a été la **multiplication des références externes** pour des besoins de soutien, dans un contexte où il était difficile de trouver des ressources. Ainsi, certains partenariats développés dans le cadre de la crise ressemblent davantage à de la **sous-traitance** et à une tentative d'instrumentalisation des organismes d'ACA.

*On a reçu beaucoup de références de la part des CLSC, des hôpitaux, des policiers, des autres organismes communautaires, pour que les femmes trouvent l'aide nécessaire pour les différents enjeux qu'elles vivaient.*

Groupe de Montérégie

*Le CIUSSS nous demande un partenariat parce qu'ils ne sont pas en mesure de faire des rencontres individuelles ni de faire du répit à domicile donc ils font du référencement.*

Groupe de la Capitale-Nationale

Certains organismes ont aussi ressenti des pressions pour qu'ils mènent un **virage vers les services**, au détriment de leurs autres activités et de leur vie associative. Venant de l'interne, ces pressions étaient liées à l'incapacité pour les équipes de laisser des demandes d'aide sans réponse. Venant de l'externe, cela témoignait d'une mauvaise compréhension des rôles des organismes d'ACA de la part de certains interlocuteurs externes.

*Effectivement, on s'est trouvées très rapidement plus à donner des services. On s'est beaucoup concentrées sur l'aide alimentaire et la clinique d'impôts parce qu'on avait beaucoup de pression à tous les niveaux. Même au niveau des député.e.s, ils nous faisaient beaucoup de pression en disant : « Il faut que vous rendiez ces services ».*

Groupe des Laurentides

Au cœur de la crise dans les centres d'hébergement de soins de longue durée (CHSLD), certains organismes ont même été menacés de devoir envoyer leur personnel dans le réseau de la santé et des services sociaux pour pallier le manque de main d'œuvre. Plusieurs personnes ont vu ces pratiques comme une **atteinte à l'autonomie** des organismes pourtant reconnue dans la *Politique gouvernementale de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire*<sup>79</sup>.

---

<sup>79</sup> Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, [Politique gouvernementale : L'action communautaire, une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec](#), septembre 2001.

*De dire qu'un moment donné, on a besoin de monde dans les CHSLD. Toi, tu es un groupe âgé, on te finance, tu vas envoyer tes travailleurs. Attends, ce n'est pas vrai que, tout d'un coup, l'autonomie des groupes, ça n'existe plus. Ce n'est pas vrai que, tout d'un coup, tu peux imposer tout ce que tu veux.*

Regroupement de Montréal

Au final, plusieurs organismes ont exprimé un sentiment d'**incompréhension** des enjeux qu'ils vivent sur le terrain de la part des partenaires et un **manque de reconnaissance** de leur travail et expertise.

*Ils ne reconnaissent pas toujours notre expertise mais ils nous réfèrent plein de monde, et quand on fait des demandes pour se faire rembourser du matériel de protection, ils nous disent qu'on ne fait pas d'activités. C'est parce que tu me demandes plein d'affaires et je les fais parce que je ne laisserai pas tomber les personnes. La différence entre nous et le CIUSSS, c'est qu'on est terrain. On est avec les gens et notre mission est de venir en aide aux personnes. Il faudrait qu'ils reconnaissent ça et qu'ils nous donnent du lest pour travailler, des moyens, du financement, et qu'ils « slackent » la poulie sur les exigences.*

Groupe de la Mauricie

### Réseaux publics peinant à faire face à la crise

Le **réseau de la santé et des services sociaux** (RSSS) aurait dû être un interlocuteur incontournable des organismes communautaires durant cette crise sanitaire. Habituellement, les organisateurs et organisatrices communautaires du RSSS sont des sources de soutien pour les organismes, même si ces programmes ont été la cible de coupures budgétaires au cours des dernières années dans de nombreux territoires. Or, plusieurs ont été victimes de délestage en raison de la crise, diminuant ainsi leur implication auprès du milieu communautaire. Ainsi, le soutien offert aux organismes par le RSSS a été très variable et il était parfois plus symbolique que concret en misant sur des encouragements sans suites.

*Dans les CLSC, la plupart des organisateurs communautaires ont été envoyés aux enquêtes. C'est un support qui manque aux organismes.*

Groupe de la Capitale-Nationale

Les relations partenariales avec le RSSS ont été de natures très **différentes selon les territoires**, en fonction des approches des personnes en charge. Ainsi, pour certains organismes, la crise a été une **occasion de se rapprocher** du RSSS et de bâtir de nouveaux liens de partenariat. On peut penser que cela a été plus le cas dans les territoires où le RSSS a été moins déstabilisé par la crise et avec moins de pratiques de délestage.

*Sur le terrain, plusieurs milieux m'ont dit : « D'un seul coup, les CIUSSS ont réalisé que les organismes existaient puis qu'on faisait quelque chose de super important pour la population. Maintenant, ils nous contactent ». C'est super intéressant, malgré qu'il y eût deux styles de contact. Il y a ceux où le CIUSSS faisait une table ronde, et tout le monde discutait, et ceux où c'était du « top down » : « Je suis là, je vous informe. Vous êtes 130 organismes, je m'en fous, je n'ai pas le temps de prendre vos questions ».*

Regroupement national

Pour d'autres organismes qui travaillent habituellement en partenariat avec le RSSS, la déstabilisation du réseau par la crise et les pratiques de délestage ont **nui aux collaborations existantes** et à l'accès aux soins et services pour les populations (voir la section 4.2.2 page 64). Les problématiques non liées à la COVID-19 devenaient moins prioritaires pour le RSSS. La **lourdeur** de la structure du RSSS a été mentionnée par les personnes rencontrées par l'Observatoire de l'ACA comme obstacle à sa réactivité lors de la crise.

*On a eu énormément de problématiques parce qu'avec le taux de roulement et l'absentéisme pour les cas de COVID, on commençait un dossier avec une intervenante pivot du CIUSSS, et des fois on finalisait après quatre personnes qui avaient traité le dossier. C'est un irritant pour les membres et pour les employées.*

Groupe de Laval

*On reçoit des directives et leur contraire constamment, et quand on appelle nos représentants PSOC, ils ne sont pas au courant des lettres qu'on a reçues. C'est le nœud du problème. Il faut absolument qu'ils fassent une grosse « job » au niveau des plans de communication avec les groupes.*

Groupe de la Mauricie

En particulier, les **directions de santé publique** ont été monopolisées par la crise au détriment de leurs partenariats habituels avec les organismes communautaires. Dans leurs actions dans le cadre de la pandémie, certaines mesures imposées par les directions de santé publique ont carrément posé des obstacles à l'action des organismes. Un témoignage a même exposé une situation où les instances du RSSS ont proposé une solution de mise en quarantaine dangereuse pour la sécurité des femmes rejointes, témoignant du manque de connaissance de la problématique de la violence conjugale par les personnes impliquées.

*Oui, on a réussi à maintenir nos services essentiels, et l'équipe l'a fait de brillante façon, même un peu larguée par nos instances. La santé publique nous a même fermé notre salle de consommation, pas d'équipement, pas d'N-95, puisque dans notre salle de consommation, il faut intervenir en cas de surdose et le deux mètres n'est pas possible. Ça a mis nos employées à risque parce que les gens consommaient dans nos salles de bain, ils avaient besoin de salles de consommation. La santé publique nous a fermé pendant presque deux mois et nous ont permis de rouvrir avec le plan que j'avais proposé avant qu'ils nous ferment, insultant à tous les niveaux. Je pense qu'on a mis les employées et les utilisateurs à risque.*

Groupe de Montréal

L'accès des organismes communautaires au **matériel de désinfection et de protection** via le RSSS, a également été très inégal selon les territoires. Pour les organismes ayant pu en bénéficier, cela s'est concrétisé tardivement, pour plusieurs vers la fin de l'été 2020, soit six mois après le début de la crise. Dans plusieurs territoires, les organismes ont donc choisi de collaborer afin de faire l'achat en groupe de matériel sanitaire et d'équipements. Les fournisseurs locaux (notamment les distilleries) ont été mis à contribution. Il n'était toutefois pas évident dans certaines régions de trouver des fournisseurs, plusieurs étant rendus à plusieurs mois pour la livraison de nouvelles commandes.

*Je vous avoue que mes partenaires du CISSSS, pas de support ni de soutien. Il fallait que je passe par des contacts plus proches que j'ai avec certains gestionnaires, j'avais l'information au compte-gouttes. Il a fallu que j'aie cherché des gants dans un truc d'autos pour pouvoir avoir mes gants en latex, je n'étais pas capable d'en avoir, je n'avais pas de thermomètre. Il a fallu que je me débrouille vraiment, il a fallu être très créatifs.*

Groupe de Laval

Le **réseau de l'éducation** a également été très déstabilisé par la crise. Les relations partenariales avec les organismes communautaires ont ainsi été affectées, surtout que les mesures venant du ministère pour encadrer l'action des organismes dans les écoles, manquaient énormément de clarté. Le manque de reconnaissance historique des organismes communautaires œuvrant dans le secteur de l'éducation a exacerbé la situation. La faible réactivité du ministère a aussi été soulignée par les organismes rencontrés par l'Observatoire de l'ACA.

*Ça vient d'être nommé : « Les organismes communautaires peuvent entrer dans les écoles ». Ça a pris presque un an pour ça. Il y a plein de messages contradictoires du ministère qui d'un côté va dire « Soyez présents, les jeunes sont en détresse » et d'un autre côté, on est là puis tu nous ignores. Ça aurait été facilitant que ce soit nommé avant la pandémie. Qu'on ait une place avant la pandémie, ça aurait été plus facile après, que de tout le temps être en train de se battre pour se faire reconnaître.*

Groupe des Laurentides

## Opportunités et défis des relations externes en temps de crise

La crise de la COVID-19 a été perçue par de nombreux groupes de base comme une opportunité d'améliorer la **reconnaissance** de leurs actions de la part des interlocuteurs externes, ainsi qu'une opportunité de démontrer le **caractère essentiel des luttes** menées.

*Pour les groupes communautaires, cette situation-là de mars et avril, ça a été de loin la meilleure pub que les groupes ont eue au niveau du politique et de la population, une vraie visibilité, un vrai contact avec le milieu politique et les partenaires, une reconnaissance qui, encore aujourd'hui, perdure. Malheureusement, ça a pris une crise pour le montrer à plusieurs partenaires. Maintenant, comment on fait pour maintenir cette vision et cette visibilité au cours des prochaines années ? Ça va peut-être être un défi.*

Regroupement de l'Estrie

De plus, un impact apprécié du développement des relations externes et concertations durant la crise, a été une **meilleure coordination** des efforts de chacun et chacune. En misant sur davantage de **solidarité** et une **bonne compréhension des rôles joués par chacun**, de nombreux organismes ont perçu le caractère essentiel de la collaboration entre organismes et avec l'ensemble des acteurs et actrices territoriaux en temps de crise. Par contre, plusieurs personnes ont aussi exprimé des **craintes sur la pérennité** de ces nouvelles solidarités, en particulier dans un contexte de pénurie de ressources et de mise en concurrence des organismes pour l'accès à du financement ponctuel.

Finalement, pour plusieurs organismes et leurs regroupements, la « reconnaissance » mise de l'avant par de nombreux interlocuteurs externes durant la crise, s'est surtout traduite par de la **sous-traitance** et des tentatives d'**instrumentalisation** du mouvement de l'action communautaire autonome par l'État. Plusieurs relations dites partenariales ont pris la forme de pressions externes vers davantage de services d'urgence.

La fragilité de certaines solidarités et les tentatives d'instrumentalisation des organismes communautaires exacerbées par la crise, ont donc été perçues par plusieurs comme une **menace à l'autonomie et à la mission de transformation sociale** des organismes d'ACA.

*Je pense que ça a été un piège aussi de se mettre qu'en mode services, et je pense que le piège est toujours actuel. Nos décideurs ont fait des mesures d'urgence parce qu'on criait pour l'alimentation et tout ça, ils ont répondu. Et au mois d'août, ils se sont tous retirés, ils ont « pitché » la balle dans le communautaire et ils nous ont, encore une fois, forcés à ne penser qu'en termes de services et non pas en termes de ce que c'est l'ACA. Il faut être très fort sur ce que le mouvement crée dans nos communautés, et ce n'est pas juste des services, mais c'est de l'espace, de diminuer les iniquités et donner de l'emploi aux personnes aussi. Moi, je suis très échaudé et je suis très inquiet pour le futur.*

Groupe de Montréal

## 4.8.2 Expériences très variées au sein des cellules de crise

Avec l'arrivée de la crise de la COVID-19 et les mesures gouvernementales mises en place pour y répondre, de nombreux acteurs et actrices territoriaux ont rapidement mis sur pied de **nouvelles instances de concertation**, appelées **cellules de crise**, visant à échanger de l'information et à coordonner les actions d'urgence. Les expériences des organismes d'action communautaire autonome (ACA) ont été **diverses** selon les territoires sur le plan de la composition de ces instances, de leur fonctionnement et de leurs retombées.

De plus, les organismes communautaires et les autres acteurs et actrices étant monopolisés par la crise, la plupart des tables de concertation existantes ont mis sur pause leurs activités durant le 1<sup>er</sup> confinement. Les énergies partenariales s'étant concentrées sur les cellules de crise, à vocation temporaire, il semble essentiel de **tirer des apprentissages** de ces expériences pour renforcer le fonctionnement des instances de concertation régulières à plus long terme.

### Diversité d'organisations impliquées

Durant la crise de la COVID-19, la concertation intersectorielle a été plus ou moins présente selon les territoires. Certains ont connu peu de communications entre les différents acteurs et actrices, alors que d'autres ont mis en place **très rapidement** de nouvelles instances de concertation locales et régionales en lien avec la pandémie. Celles-ci étaient souvent nommées « **cellules de crise** » en écho au caractère exceptionnel de la situation et aux mesures d'urgence à mettre en place pour y faire face. Elles étaient parfois basées sur des instances déjà existantes et parfois totalement nouvelles. Ces structures étaient donc **plus ou moins formelles** et leur **composition était très variable** selon les territoires.

*On a collaboré beaucoup, dans la région, avec la cellule de crise sociale et communautaire, pour s'assurer qu'ils transmettent une information accessible à tout le monde. On l'avait vu venir, on s'est rapidement mis en mode solutions, en ce qui nous concerne. Il y a eu un 3-4 jours de flottement, mais après ça, on s'est rapidement ressaisies.*

Groupe de la Montérégie

Plusieurs personnes rencontrées ont ainsi souligné la **multiplication des structures de concertation** durant la crise de la COVID-19. En plus des instances intersectorielles, certaines structures de concertation mises en place dans le cadre de la crise étaient aussi **thématiques** en lien avec un type de mission (par exemple en sécurité alimentaire) ou un groupe de population visé (par exemple auprès des personnes âgées).

Les **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.



*Au niveau de la cellule de crise, on était très partenaires nous autres aussi. On s'est aperçu que pour les CDC, on a beaucoup d'informations des membres versus le CIUSSS, versus la MRC et versus d'autres partenaires autour de la table. Ça nous mettait en position de leader au niveau de l'information, et en même temps, on avait le pouls réel de ce qui se passe sur le terrain.*

Regroupement de l'Estrie

La **participation des groupes communautaires de base** dans les cellules de crise a été **variée**. Plusieurs personnes rencontrées par l'Observatoire de l'ACA ont souligné la grande capacité d'adaptation et la proactivité des organismes comme facteur facilitant pour la concertation. En effet, pour plusieurs organismes, les rencontres en **mode virtuel** ont permis une plus grande participation. Ce mode, qui demande moins de déplacements, a aussi permis une plus grande répartition des activités de représentation au sein des équipes de travail.

À l'opposé, de nombreux groupes de base et certains interlocuteurs externes étaient tellement accaparés par la crise, qu'ils étaient **peu disponibles** pour les activités de concertation. Pour certains organismes, la multiplication des instances de concertation a posé des **défis de sur-sollicitation** entraînant une surcharge de travail pour les travailleuses (voir la section 4.8.1). Plusieurs personnes ont mentionné l'intensité du travail de concertation et la fréquence élevée des rencontres durant la crise. Ainsi, plusieurs s'interrogent sur le **potentiel de pérennisation** de ces nouvelles concertations, une fois la situation revenue à la normale avec des rencontres en présence encore plus énergivores.

*L'autre élément, c'était les cellules de crise. Il y a différentes MRC et chacune a ses tables de développement social, et chacune d'entre elles a mis sur pied une cellule de crise. Nous couvrons à la fois les 0 à 5 ans, la jeunesse, la sécurité alimentaire, les personnes âgées, l'alphabétisation, alors notre équipe était tirillée dans toutes les directions. Un jour, c'était la cellule de crise, le lendemain, une réunion Zoom sur la sécurité alimentaire, et le jour suivant, c'était... « Mon Dieu, mais qui va s'occuper de mes tâches régulières ? ».*

Groupe de la Gaspésie

80

---

<sup>80</sup> Version originale de la citation : "The other thing was the crisis committees. You talk about all the different MRC and each MRC has their social development tables and each put together a crisis comity. [...] We are zero to 5, youth, food security, seniors, literacy, so we were pulled in every different direction because every second day there was a crisis comity, zoom meeting on food security and the next day it was... "Oh, my gosh, who's gonna do my regular work?""

### Impacts sur la concertation durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020)

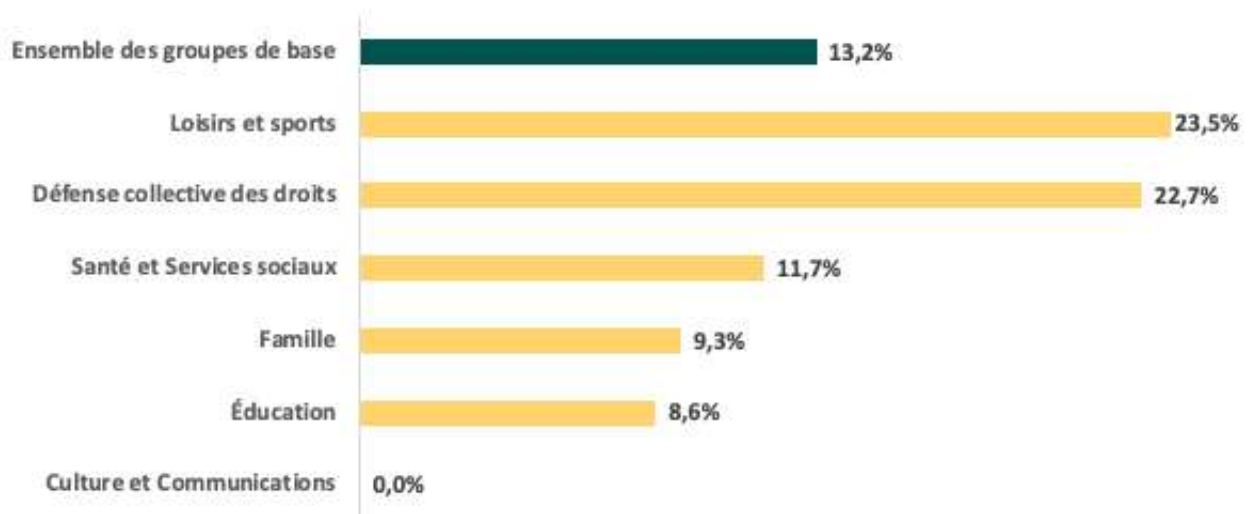
39% des groupes de base ont **maintenu ou augmenté la fréquence** de leurs activités de concertation.

**Cependant**, pour 61% des groupes de base, leurs activités de concertation ont été suspendues ou limitées, durant cette période.

92% des activités de concertation se tenaient **entièrement à distance** et 7,5% de façon mixte.

Selon le sondage de l'IRIS, 13% des groupes de base ont entrepris de **nouvelles activités de concertation** dans leur communauté. Les organismes rejoignant des personnes en situation de handicap et ceux rejoignant des personnes en situation de pauvreté ont été plus nombreux à avoir participé à de nouvelles activités de concertation pour répondre aux besoins de la communauté, soit 16% et 17% respectivement.

Figure 14 : Proportion d'organismes ayant entrepris de nouvelles activités de concertation, selon le secteur d'activité



### Fonctionnement variable

Dans les territoires où les cellules de crise ont bien fonctionné, les partenaires ont coordonné leurs actions à l'aide de **communications claires** et d'**objectifs communs**. Un facteur facilitant identifié par les personnes rencontrées, était le fait que le territoire bénéficiait d'une structure de concertation déjà bien établie, à l'intérieur de laquelle les différentes organisations impliquées se connaissaient avant la crise.

*On a eu du soutien. Dès la première semaine, il y a eu des créations de Zoom avec le CISSS, la Ville, les popotes roulantes. On se faisait un Zoom par semaine à savoir ce qui arrive et ce qu'on a besoin comme support. Je peux remercier le travail d'équipe qui a été enclenché dès les premières semaines, qui est encore constant et régulier.*

Groupe de Laval

Par contre, les **relations ont parfois été difficiles** entre les membres au sein des cellules de crise. Plusieurs organismes ont exprimé leur insatisfaction sur la possibilité réelle de mettre en œuvre des actions au sein de ces instances qui ont parfois eu des retombées décevantes.

*Quand on arrivait à la cellule de crise, le monde ne se disait pas les vraies affaires. Quand on commençait à essayer de défoncer des portes, le monde se choquait.*

Regroupement de Lanaudière

Au sein des instances de concertation, la nature du **leadership** a eu une grande influence sur leur réussite. Pour plusieurs personnes rencontrées, ce sont les individus plus que des institutions qui ont fait une différence pour insuffler le dynamisme nécessaire et s'assurer que des actions concrètes soient menées sur le terrain. En effet, la taille de la structure et la lourdeur administrative de certaines institutions ont été perçues par plusieurs organismes communautaires, comme des freins à la concertation. Un facteur facilitant qui a été mentionné, était la possibilité de créer des **relations significatives** 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.

*Le leadership collaboratif pris par certains individus, au-delà des organisations, certaines personnes ont su faire la différence.*

Regroupement du Saguenay – Lac-Saint-Jean

Finalement, la **complexité des dynamiques territoriales** a aussi été nommée comme un obstacle à la concertation. Les différents réseaux impliqués ont des rayonnements territoriaux différents et leur imbrication pose des défis pour définir les sphères de responsabilité.

*Ça revient au principe « schizophrénique » parce que, comme je disais, à la fois Centraide du Grand Montréal et Centraide Lanaudière, les deux vont appeler puis les deux ne savaient pas qui devait toucher quel territoire. Ce n'était même pas clair de savoir si le budget d'un couvrait le territoire du sud de Lanaudière ou si c'était le budget de l'autre.*

Regroupement de Lanaudière

## Variété d'initiatives mises en œuvre

Une des premières actions menées par les instances de concertation locales a été la création et la diffusion de **listes de ressources disponibles** par territoire, par type de ressources, par langue. Ces nouveaux outils permettant d'identifier rapidement les services et activités offertes, quand et pour qui, ont été appréciés par les organismes communautaires.

*Un autre truc que j'ai trouvé intéressant en termes d'actions collectives, c'est que, pour la première fois, je crois, nous avons une liste de téléphones. Tout le monde a créé un genre de répertoire. Donc tu pouvais voir quels organismes appeler si tu avais besoin de nourriture. Tu pouvais voir quels organismes appeler si tu avais besoin de soutien en santé mentale. J'ai trouvé que c'était une action collective très puissante parce que c'est très rare qu'on puisse savoir tout ce qui se trouve dans une MRC en un simple coup d'œil sur une feuille de papier.*

Groupe de l'Estrie

81

Le fait de participer à différentes concertations, permettait aux organismes de mieux identifier les autres ressources disponibles sur leur territoire et ainsi **éviter de disperser leurs énergies** pour répondre eux-mêmes à l'ensemble des demandes reçues et besoins exprimés. En se basant sur la reconnaissance et le respect des expertises de chacun, les organismes communautaires ont ainsi misé sur la solidarité à l'intérieur du mouvement de l'ACA.

*Il y a des choses positives qui en sortent. Ceux qui sonnaient des sons de cloche pour dire que ça n'allait pas dans telle situation ou tel milieu, ils n'ont pas eu le choix de mettre en place des plans. Je pense que c'est la meilleure chose qui pouvait arriver. C'est comme si tout le monde, tout d'un coup, se tenait la main. On dirait que ce n'est plus comme si chacun était tout seul. Je sens que les gens sont plus ensemble. Je trouve que ça a rassemblé beaucoup plus au niveau du milieu du communautaire, les Tables de concertation et tout ça.*

Groupe des Laurentides

Certaines cellules de crise ont également permis la **mise sur pied de nouveaux projets**. Ainsi, l'accès à du financement s'est avéré essentiel pour assurer la capacité des instances de concertation à aboutir à des actions en lien avec la crise et pas seulement à échanger des informations. Des témoignages reçus illustrent de belles réussites de développement de projets, dont certains seront maintenus. Cependant, les enjeux de pérennisation de projets développés durant la crise grâce aux instances de concertation préoccupent de nombreux organismes.

---

<sup>81</sup> Version originale de la citation : "Another thing than I thought was interesting in terms of collective actions was, I think, for the first time ever we would see a list, everybody kind of created like a call list. So, you can call all of these organizations if you need food. You can call all of these organizations if you need access to mental health support. So, I thought that that was a really powerful collective action because you can rarely look for one piece of paper and find everything in one MRC."

*Les gens en milieu rural n'allaient pas à la banque alimentaire pour toutes sortes de raisons, problème de transport entre autres. Maintenant, on va faire la livraison de denrées de la banque alimentaire en milieu rural. Les communautés rurales se sont mobilisées avec les bénévoles et les conseils municipaux pour faire de la distribution alimentaire donc c'est quand même positif. On s'est rendu compte qu'on était tous capables de travailler ensemble puis ça va se maintenir dans le temps.*

Groupe du Bas-Saint-Laurent

### Action concertée au-delà de la crise

Les organismes d'ACA ont connu des **expériences variables**, voire opposées, en lien avec les cellules de crise, dépendamment des territoires.

Certaines de ces nouvelles instances de concertations ont pu avoir des **retombées intéressantes** en renforçant les liens avec certains acteurs et actrices, la reconnaissance du travail et de l'expertise des organismes d'ACA et même parfois pour donner naissance à des projets ou initiatives qui perdureront au-delà de la crise. Menées dans un contexte exceptionnel exigeant de la solidarité, ces expériences ont démontré l'importance de l'implication de tous et toutes et la possibilité de mettre en place rapidement des solutions concrètes.

*C'est quelque chose qu'on a beaucoup apprécié, la reconnaissance de notre expertise et du rôle du milieu communautaire. Je pense que les partenaires voyaient vraiment la nécessité du travail des organismes communautaires dans le contexte de la crise actuelle. Tout n'a pas été rose dans le sens que des fois la ligne est mince entre « On va vous déléguer un leadership » et « On va reconnaître votre expertise ». Dépendamment du partenaire, des fois c'était une reconnaissance, des fois c'était juste déléguer, mais je dirais que, la majeure partie du temps, c'était une reconnaissance.*

Regroupement du Saguenay – Lac-Saint-Jean

Cependant, les cellules de crise demeurent des espaces de concertation créés dans l'urgence, pour répondre aux nécessités ponctuelles en lien avec une conjoncture exceptionnelle. Elles mettaient donc 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.

*L'enjeu du développement social, c'était tout le temps laissé pour compte. Tranquillement, ça s'est orienté vers les enjeux sociaux que les organismes rencontraient pour que les actions soient en fonction des besoins qui émergeaient, des nouveaux besoins, mais aussi des anciens besoins.*

Regroupement de la Montérégie

Ainsi, de **très grandes inquiétudes** demeurent concernant le fonctionnement de ces structures :

- Utilisation de rapports de force pour contraindre les actions des organismes communautaires à pallier le manque de services publics (voir la section 4.8.1) ;
- Survalorisation des services (ex : distribution alimentaire) au détriment des actions de transformation sociale (ex. développement de la souveraineté alimentaire des communautés) ;
- Augmentation du pouvoir d'influence de certains acteurs au détriment des instances de représentation démocratique au sein du mouvement communautaire.

Les énergies mises dans les cellules de crise ne doivent donc pas nuire au développement de **partenariats durables, égalitaires, respectueux de l'autonomie des organismes et adaptés aux besoins des communautés**. En cohérence avec leur mission de transformation sociale, les organismes d'ACA défendent la protection des **structures de représentations légitimes** dans le mouvement de l'ACA et le développement d'**actions concertées, plus structurantes et globales**, visant par exemple à lutter contre la pauvreté, la crise du logement ou l'insécurité alimentaire.

## 4.9 Impacts sur le financement de l'action communautaire autonome

### 4.9.1 La précarité financière des organismes communautaires exacerbée

Avant la pandémie, le mouvement de l'action communautaire autonome (ACA) dénonçait déjà le sous-financement chronique des organismes communautaires les empêchant de remplir adéquatement leur mission, réduisant leur capacité d'action et la possibilité de mettre en place de bonnes conditions de travail.

Or, la crise de la COVID-19 a engendré des dépenses imprévues pour les organismes d'ACA, tout en affectant plusieurs sources de revenus. De plus, les mesures et programmes d'aide financière mis en œuvre pour les soutenir, semblent avoir été globalement inefficaces en raison de la complexité liée à la multiplication des fonds, de leur inadéquation avec les besoins et réalités des groupes, et de leur lourdeur administrative (voir la section 4.9.2 page 148).

Ainsi, la pandémie est venue exacerber la précarité financière des organismes d'ACA. Au final, permettant des adaptations rapides et spécifiques aux réalités de chaque groupe, un **financement à la mission** suffisamment élevé, s'est révélé être le meilleur mécanisme pour assurer la résilience des organismes d'ACA en période de crise.

#### De nombreuses dépenses imprévues

La crise de la COVID-19 a entraîné des **dépenses** imprévues pour les organismes. Ainsi, 88% des répondants au sondage de l'IRIS ont indiqué avoir dû faire des dépenses supplémentaires durant la période d'avril à juin 2020.

#### Impact sur les ressources financières durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020)

**90%** des groupes de base ont indiqué avoir dû faire des dépenses supplémentaires

**80%** des groupements ont indiqué avoir dû faire des dépenses supplémentaires

Les **dépenses supplémentaires** imprévues étaient de nature diverse notamment :

- **Dépenses salariales** liées à l'**augmentation des activités** (augmentation des demandes d'aide) :
  - Augmentation des horaires des équipes en place
  - Embauche de personnels supplémentaires
  - Bonification des salaires pour favoriser le maintien en emploi
- **Dépenses de fonctionnement** liées au **changement de la nature des activités** :
  - Dépenses liées **au risque sanitaire** : achat de matériel de protection et de désinfection, aménagement des locaux et achats liés au développement de nouveaux modes d'action (ex. véhicules de transport)
  - Dépenses liées **au télétravail** : matériel informatique (pour les équipes et personnes rejointes) et de bureau, accès internet, infrastructure nuagique (ex. base de données en ligne sécurisée)

- Dépenses liées **aux nouveaux moyens de communication** (ex. abonnement à des plateformes en ligne, publications dans les journaux locaux, interprétariat d'activités en ligne, etc.)

*Il y a eu plusieurs dépenses additionnelles, comme pour l'internet à la maison, pour nous assurer que tout le monde ait le nécessaire chez soi, pour réaménager nos bureaux... et les gens venaient nous voir sur rendez-vous. Nous n'avions aucun équipement de protection. Nous avons dû chercher des fonds supplémentaires pour acheter plus d'ordinateurs portables ou de iPads pour que les gens qui n'y avaient pas accès puissent participer aux activités. Des masques, du désinfectant, du tape, tout ça. J'ai tordu un bras à mon mari pour qu'il nous fabrique lui-même des cloisons en plexiglas parce qu'elles coûtent ridiculement cher. En gros, tout installer !*

Groupe de la Montérégie, Ministère de l'Éducation

82

### Des pertes de revenus significatives

De plus, la crise a été synonyme de **pertes de revenus** pour une bonne partie des organismes avec des impacts immédiats mais aussi potentiellement à long terme.

#### Pertes de revenus durant le 1<sup>er</sup> confinement (avril à juin 2020)

**69%** des répondants ont indiqué avoir eu une perte dans au moins un type de financement (projets, ententes, autofinancement et autres), avec **32 799 \$** de perte totale en moyenne par organisme.

Selon les données du sondage de l'IRIS, **73%** des organismes bénéficiant de revenus en **autofinancement** ont indiqué une perte dans ce domaine entre avril et juin 2020, pour un montant moyen de 23 059 \$ par organisme. Les organismes qui organisent annuellement des collectes de fonds ou procèdent à la vente de biens et services ont été privés de ces revenus durant la crise.

Pour le **financement par projet**, **25%** des organismes en recevant ont connu des pertes entre avril et juin 2020, pour un montant moyen de 22 339 \$ par organisme. Dans la majorité des cas, il était impossible de réaliser les activités prévues tout en respectant les mesures sanitaires. Face à cette situation, la flexibilité des bailleurs de fonds a été très inégale. Certains financements ont été maintenus malgré l'absence d'activités, d'autres ont dû être reportés, obligeant les organismes à faire des mises à pied temporaires ou à compenser ces pertes par d'autres sources de financement. La durée imprévue de la crise a complexifié la gestion de ces fonds, alors que le report obtenu initialement s'avérait parfois insuffisant.

<sup>82</sup> Version originale de la citation : «*There was a lot of additional expenses, like Internet at home, making sure people had the supplies they needed at home, setting up our offices, people made appointments to come in. We didn't have any protective equipment, so we had to search for extra funding which we accessed to be able to buy extra laptops or iPads for people that wanted to participate in our services and didn't have access to it. Mask and sanitizer and tape, you know. I forced my husband into making some plexiglass barriers for us, because they're a ridiculous price to buy. So, just getting set up.* »



Finalement, certains organismes ont été contraints de retourner les fonds inutilisables en raison du contexte de la crise.

*On a beaucoup de projets, et l'enjeu a été de faire des redditions de comptes, où il faut donner des chiffres de combien de personnes à qui on a donné des formations. On est comme : « Évidemment qu'on n'a pas fait nos formations comme d'habitude. Qu'est-ce que vous pensez ? », et de négocier : « Nous, il faut quand même qu'on paie la personne ». Ça a été énormément de stress pour les personnes qui étaient responsables des projets.*

Groupe de Montréal, Ministère de l'Éducation

### Effet stabilisateur du financement à la mission

En réponse aux demandes portées par les regroupements dès le début de la crise, la confirmation rapide par les différents ministères du maintien des **financements à la mission** a eu un impact majeur pour les organismes qui en bénéficient. Pour ceux recevant un montant 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. La crise a ainsi démontré l'importance de ce type de financement pour assurer la capacité des groupes à maintenir leurs activités dans des circonstances exceptionnelles menaçant leurs autres sources de revenus et engendrant des dépenses imprévues.

*Nous, c'est sûr que, si ça n'avait pas été du PSOC et du financement récurrent à la mission, on aurait dû mettre des gens à pied. C'est un filet social.*

Groupe des Laurentides, Ministère de de la Santé et des Services sociaux

Néanmoins, tous les organismes ne bénéficiaient pas d'un financement à la mission suffisant pour les aider à traverser la crise. Ainsi, pour l'année 2019-2020, le soutien à la mission s'élevait à moins de 110 606 \$ (médiane) pour la moitié des financements reçus par les 4 427 organismes communautaires financés à la mission par le gouvernement du Québec. Or, ces montants ne permettent pas de maintenir une équipe suffisante et d'assurer les dépenses courantes de fonctionnement. D'autres organismes ne reçoivent aucun financement à la mission. Face à des pertes dans leurs autres sources de revenus, les organismes ont dû ponctionner dans leurs réserves financières et utiliser les mesures de soutien exceptionnelles mises en place dans le cadre de la crise.

*En Éducation, c'est impossible de rester ouvert avec le financement à la mission. Ce sont vraiment les subventions salariales qui nous ont sauvé la vie.*

Groupe des Laurentides, Ministère de l'Éducation

## Enjeux des surplus temporaires

Une conséquence inattendue de la multiplication des financements ponctuels en lien avec la crise (voir section 4.9.2 page 148) et de la baisse de certains coûts d'activités, est la création de **surplus artificiels temporaires** pour certains organismes communautaires.

Or, les bailleurs ont souvent des règles strictes face à la présence de surplus. Par exemple, le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) n'autorise pas d'excédent financier accumulé non affecté dépassant 25% des dépenses annuelles, alors que l'interdiction s'applique à partir de 50% dans plusieurs autres ministères.

Les organismes sont donc contraints de dépenser ces surplus temporaires pour répondre aux exigences des bailleurs plutôt que de les conserver pour une période plus difficile. Un paradoxe additionnel créé par cette crise alors qu'elle a justement démontré l'importance d'avoir des fonds de côté pour faire face à des imprévus.

Les différents ministères responsables des financements à la mission ont annoncé de la souplesse dans la gestion des surplus mais cela demeure du cas par cas, à la merci de l'interprétation individuelle de chaque fonctionnaire. Ainsi, plusieurs organismes se retrouvent avec un **stress supplémentaire** lié à la gestion de ces surplus temporaires. De plus, les critères d'affectation des surplus, dictés par les ministères, les empêchent de les consacrer à leur mission, notamment pour l'embauche ou l'amélioration des conditions de travail, ce qui est pourtant, bien souvent, leur besoin principal.

Après de multiples représentations des regroupements et leurs membres, à la fin mars 2021, le MSSS a été le seul ministère à officialiser la levée temporaire globale des règles entourant les surplus en indiquant que « *Dans le contexte de la COVID-19, la règle du 25 % pour les surplus accumulés non affectés (SNA) ne s'applique pas pour l'analyse des documents de reddition de comptes des exercices financiers 2020-2021 et 2021-2022, soit pour deux ans, si les surplus découlent du contexte de la pandémie* »<sup>83</sup>.

---

<sup>83</sup> Direction des services sociaux généraux et des activités communautaires, [INFO - PSOC Bulletin de partage Organismes/conseillers au PSOC](#), 31 mars 2021.

## Financement à la mission : facteur de résilience en temps de crise

Pour de nombreux organismes d'ACA, la crise de la COVID-19 a été synonyme d'un manque de financement lié à une augmentation des dépenses, accompagnée du maintien ou de la baisse de leurs revenus déjà insuffisants. De plus, de nombreux groupes sont inquiets des opportunités de financement à long terme, anticipant les impacts de la crise économique sur les dons et un retour à l'austérité budgétaire.

Or, malgré les pertes de financements (pour 69% des organismes) et les hausses de dépenses (pour 88% des organismes), **seule la moitié des organismes communautaires ont eu accès aux différentes opportunités d'aide financière publique en lien avec la crise**, que ce soient sous forme de subventions ou de fonds d'urgence (voir la section 4.9.2 page 148).

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 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 dernière année, se traduise par un rehaussement significatif du financement des organismes d'ACA. Or, l'annonce du budget en mars 2021 et la décision du gouvernement de reporter la sortie de son nouveau plan d'action gouvernemental en matière d'action communautaire (PAGAC) attendu depuis de nombreuses années, ont été accueillies par « *un mélange de déception, de colère et d'indignation* » par le Réseau québécois de l'action communautaire autonome (RQ-ACA) et ses membres dans un communiqué émis le 31 mars 2021<sup>84</sup>.

Finalement, **la crise est loin d'être terminée et les besoins vont durer**. Les organismes ont exprimé des peurs en lien avec la stagnation des financements à la mission dans les prochaines années, ainsi que l'application appréhendée de mesures d'austérité dans les programmes sociaux et services publics.

*Ce n'est pas en ce moment que j'ai peur, mais après, quand on va sortir de la crise et qu'ils vont faire : « C'est beau, arrangez-vous maintenant ». On va revenir au même point où on était avant, à part les augmentations PSOC, mais ça n'a pas non plus été 200 000 \$ par année de financement. [...] Je suis inquiète au moment où on va sortir de cette crise-là, est-ce qu'ils vont mettre la hache dans le financement, alors que les besoins vont être encore là ? Depuis le début, c'est ce qui m'inquiète.*

Groupe de la Capitale-Nationale, Ministère de de la Santé et des Services sociaux

---

<sup>84</sup> Réseau québécois de l'action communautaire autonome (RQ-ACA), [Budget du Québec : Une douche froide sur le milieu communautaire](#), mars 2021.

#### 4.9.2 Soutiens financiers en temps de crise : des réponses peu adaptées

Les mesures et programmes d'aide financière mis en œuvre pour soutenir les organismes d'ACA durant la crise de la COVID-19, ont surtout alourdi considérablement le niveau de stress et la charge de travail administrative. Si plusieurs ont réussi à bénéficier des opportunités offertes, la structure complexe, fragmentée et souvent discrétionnaire des fonds mis en place a plutôt créé et renforcé des inégalités entre les secteurs de l'ACA et entre les territoires tout en laissant de côté de nombreux organismes.

##### Tourbillon de nouvelles opportunités de financement en lien avec la crise

Les organismes communautaires ont pu avoir accès à plusieurs **programmes publics d'aide financière ponctuelle** afin de les aider à passer au travers de la crise, notamment :

- Les **programmes d'aide généraux ouverts aux organismes à but non lucratif (OBNL)**, tels que les subventions salariales mises en place par le gouvernement fédéral.
- Les soutiens financiers et **fonds d'urgence dédiés spécifiquement aux organismes communautaires** par les différents paliers de gouvernement : fédéral, provincial et territorial / municipal.

Dès le début de la crise, plusieurs **fonds** ont été créés **spécifiquement pour certains secteurs d'activités de l'ACA** par les paliers fédéral et provincial, tels que le Soutien financier fédéral d'urgence pour les organismes en itinérance (via le programme *Vers un chez-soi*) ou le Soutien financier d'urgence aux Banques alimentaires du Québec. Par la suite, 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**.

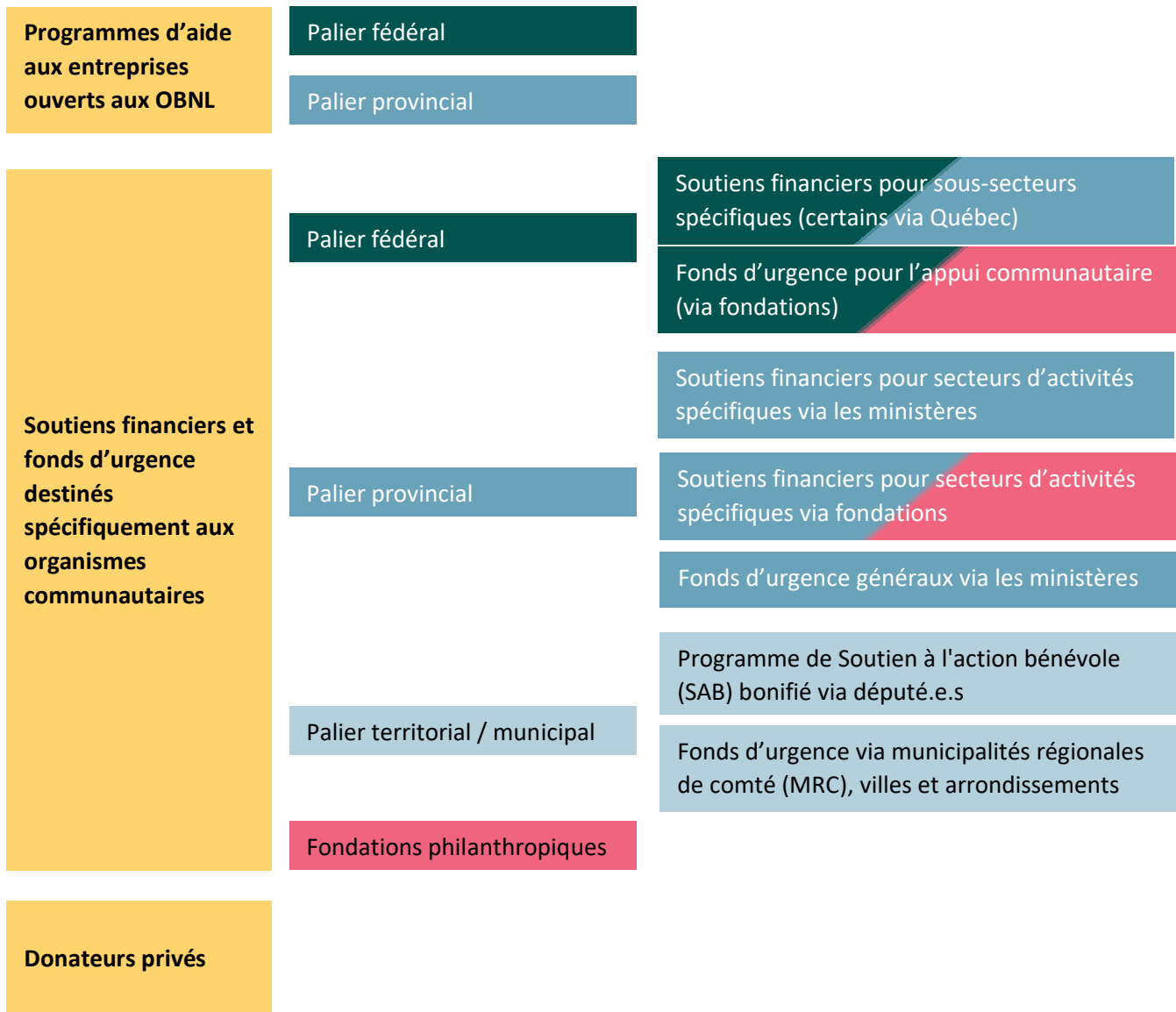
Parallèlement, le gouvernement fédéral a aussi mis en place un fonds d'urgence général, le **Fonds d'urgence pour l'appui communautaire (FUAC)**, qui été rendu accessible via Centraide Canada, la Croix-Rouge canadienne et les Fondations communautaires du Canada.

En plus des fonds fédéraux et provinciaux, plusieurs **municipalités régionales de comté (MRC), villes et arrondissements** ont mis sur pied des fonds d'urgence locaux.

Des **fondations philanthropiques** ont aussi développé leurs propres fonds d'urgence dans le cadre de la crise de la COVID-19 et ont contribué aux fonds d'urgence des différents Centraide et fondations communautaires. Ces fonds étaient souvent dédiés aux organismes déjà soutenus par les fondations, mais parfois également ouverts plus largement. Ils avaient l'avantage d'être accessibles plus rapidement que les fonds publics mis en place par les instances gouvernementales. De plus, au cours de la crise, des fondations ont joué un rôle important dans la gestion de certains fonds publics, ce qui a pu soulever certains enjeux (voir plus loin).

Finalement, des **donateurs privés** ont aussi soutenu le travail des groupes communautaires durant la crise. Même si, pour plusieurs donateurs, la crise économique accompagnant la crise sanitaire a frappé durement, réduisant le soutien possible aux organismes situés sur le même territoire.

Figure 15 : Illustration de la complexité des opportunités de financement pour les organismes communautaires en lien avec la crise de la COVID-19



Du côté provincial, du **financement récurrent** a également été annoncé en cours d'année selon des plans déjà existants ou des priorités influencées par la crise et ses conséquences, notamment pour les groupes Famille (17 millions \$ au lieu des 10 millions \$ prévus avant la crise), en Santé et Services sociaux (40 millions \$ tel que prévu) ou la lutte contre les violences conjugales (180 millions \$ sur 5 ans).

## Programmes publics d'aide financière universelle : un outil apprécié mais sous-utilisé

De façon générale, les **subventions salariales et prêts offerts par le fédéral** ont été très appréciés par les organismes qui ont réussi à les utiliser. Par contre, ces programmes ne s'adressant pas spécifiquement aux organismes communautaires, les conditions d'éligibilité n'étaient pas toujours faciles à comprendre. Ainsi, ils semblent avoir été **sous-utilisés par les organismes**. Selon les données du sondage de l'IRIS, à la fin de l'année 2020, la moitié des organismes (47%) n'avait reçu aucune subvention mise en place pour soutenir l'économie pendant la première vague.

### Utilisation des programmes d'aide aux entreprises ouverts aux OBNL (avril à novembre 2020)

**50%** des répondants ont indiqué avoir obtenu au moins une subvention fédérale

**30%** la Subvention salariale temporaire du Canada couvrant 10% des salaires

**24%** le Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes (prêt de 40 000 \$)

**17%** la Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC) couvrant 75% des salaires

**5%** seulement des répondants ont indiqué avoir bénéficié du Programme actions concertées pour le maintien en emploi (PACME) offert par le gouvernement du Québec

Pour les organismes qui ont eu accès à ces programmes, **la flexibilité dans l'utilisation** des montants reçus a été particulièrement appréciée. Contrairement à d'autres sources de soutien, il était possible d'utiliser ces revenus en concordance avec les besoins réels identifiés par les organismes eux-mêmes, tel que l'embauche de personnel.

Quelques organismes ont aussi mentionné avoir apprécié le Programme actions concertées pour le maintien en emploi (PACME), offert par le gouvernement du Québec, qui défrayait les coûts d'activités de formation et pour l'organisation du travail. Néanmoins, l'accès au programme n'a pas été facile et le délai pour la réalisation des activités, fixé au 30 septembre 2020, était irréaliste pour bien des organismes.

Enfin, le gouvernement du Québec n'a proposé aucun soutien financier afin de permettre aux organismes communautaires d'offrir des primes COVID liées au risque encouru par leurs travailleurs et travailleuses. De plus, les maigres tentatives d'amélioration du salaire horaire des plus précaires (Programme incitatif pour la rétention des travailleurs essentiels - PIRTE) semblent ne pas avoir aidé au maintien en emploi, dans un milieu où les conditions de travail sont parfois peu enviables. Ainsi, plusieurs organismes ont utilisé d'autres sources de revenus pour bonifier les salaires de leurs équipes, afin de les rendre plus attractifs durant cette période de crise et de manque de personnel.

## Soutiens financiers et fonds d'urgence visant spécifiquement les organismes communautaires

Concernant les soutiens financiers et fonds d'urgence les visant spécifiquement, les organismes communautaires ont vécu une **grande diversité d'expériences**. Pour plusieurs, ces financements ont été globalement appréciés, soutenant notamment l'achat rapide de matériel de protection et un virage technologique à long terme. Ils ont aussi permis à plusieurs organismes de développer des projets et de bâtir des liens avec de nouveaux bailleurs et donateurs.

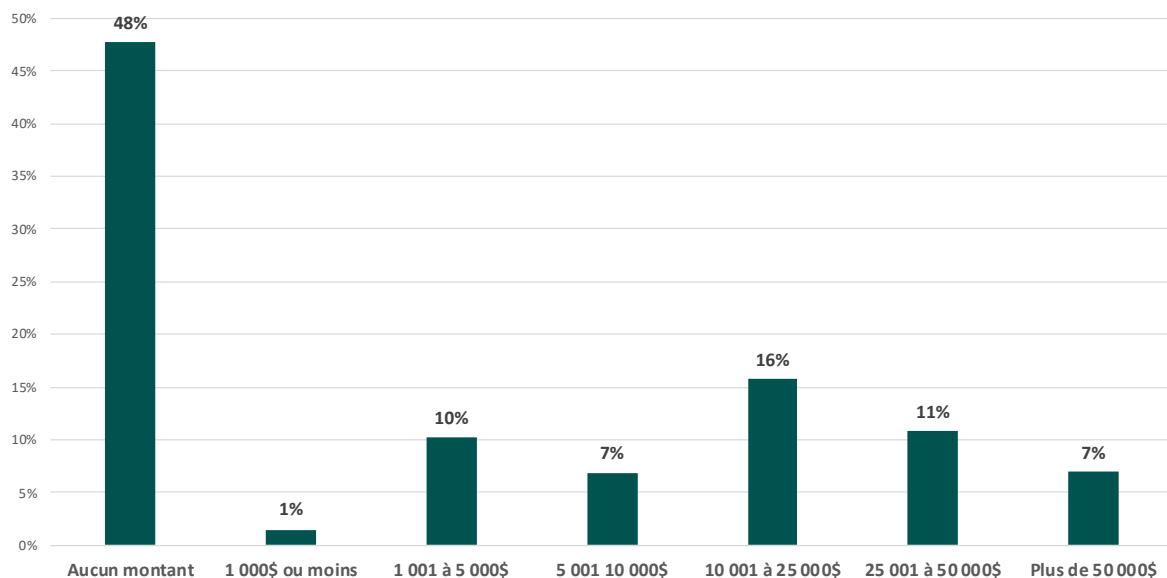
Néanmoins, tous ces soutiens d'urgence demeurent des financements **non récurrents** ne permettant pas de pallier les problèmes de sous-financement chroniques et mettant en péril la pérennisation de certains projets développés pendant la crise. Par ailleurs, ces opportunités de financement ont constitué un élément de **complexité supplémentaire** pour les organismes alors qu'ils devaient revoir complètement leurs activités, tout en tentant de comprendre la multiplicité des soutiens disponibles et de répondre aux critères des bailleurs de fonds.

### Accessibilité limitée

D'après le sondage de l'IRIS réalisé à la fin de 2020, **39%** des répondants ont indiqué **ne pas avoir eu accès aux divers fonds d'urgence** offerts par les gouvernements que ce soit en raison des critères ou des modalités d'accès inadaptés à leurs besoins et réalités.

**Des montants peu élevés** : Seuls 52% des répondants ont indiqué avoir reçu des montants de fonds d'urgence à la fin de 2020, avec une moyenne à 33 641 \$ et une médiane à 16 667 \$ en combinant l'ensemble des montants reçus. Il ne s'agit donc pas de montants élevés par organisme.

Figure 16 : Distribution des organismes selon le montant total de fonds d'urgence reçu depuis le début de la crise à la fin de 2020



**Des fonds qui priorisent les services d'aide d'urgence au détriment de l'approche globale** : plusieurs fonds visaient exclusivement les groupes de base offrant des services d'urgence auprès des populations pour combler le manque de services publics. Ils ont été perçus comme une tentative de sous-traitance de l'État pour les services d'aide que lui-même priorise sans consulter les communautés visées. En ciblant les services d'urgence directs, plusieurs fonds ont omis par le fait même l'importance de la défense collective des droits, de la création de réseaux d'entraide et d'activités de sensibilisation, de mobilisation ou encore d'éducation populaire.

*Personnellement, je trouve que le gouvernement a une vision très étroite de ce qu'est le communautaire. Pour eux, ça a l'air de s'arrêter à donner des services pour les besoins de base des personnes, comme les banques alimentaires. On dirait qu'ils ont pris cette occasion-là pour tasser tout ce qui est défense collective des droits.*

Regroupement national, Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

**Des disparités sectorielles** : Des disparités apparaissent dans l'accès aux fonds d'urgence selon le secteur d'activité des organismes.

Les fonds d'urgence généraux du gouvernement du Québec, visant l'ensemble des organismes financés à la mission, ont été très inégaux selon les programmes (voir tableau 2 page 154), alors que certains ministères n'en ont offert aucun, par exemple en Environnement. Selon les données de l'IRIS, à la fin de l'année 2020, alors que 100% des groupes de base du secteur Famille ont eu accès au fonds d'urgence de leur ministère (montant moyen de 15 566 \$), cela était le cas pour seulement 46% des groupes de base en Santé et Services sociaux (montant moyen de 18 222 \$), et un maigre 3% pour ceux financés au Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS) (montant moyen de 4 997 \$).

Ces différences entre les fonds d'urgence s'expliquent par le mode d'accès aux fonds : certains étaient distribués automatiquement à tous les groupes financés par un Ministère (ex : Famille), d'autres impliquaient des critères de qualification limitant l'accès à certains organismes ou types de dépenses.

En plus de ces fonds généraux ouverts à l'ensemble des organismes reconnus dans un programme de financement à la mission, plusieurs autres fonds d'urgence visaient des secteurs ciblés, notamment la santé mentale (17,7 millions \$ mais 5 millions \$ non versés), le soutien à la mobilisation en petite enfance (7,5 millions \$), les ressources d'aide et d'hébergement pour femmes victimes de violence conjugale (2,5 millions \$), les banques alimentaires (2 millions \$), l'hébergement en dépendance (3 millions \$) et la lutte à l'itinérance (3 millions \$).

Dans le cas des fonds d'urgence fédéraux, plusieurs questionnements ont été émis sur la trajectoire choisie de transfert de fonds publics via des fondations. Même si celles-ci sont bien placées en termes d'infrastructure pour réaliser rapidement la distribution des fonds, cela soulève des enjeux de partialité dans l'allocation. Selon les données de l'IRIS, à la fin de l'année 2020, seuls 33% des groupes de base avaient obtenu du soutien venant du Fonds d'urgence pour l'appui communautaire (FUAC) pour un montant moyen de 16 357 \$. De plus, l'accès au FUAC a été différent selon les secteurs. En effet, ce sont



48% des organismes Famille, 38% des organismes financés en Éducation, 33% des organismes en Santé et Services sociaux, et seulement 22% des groupes financés au SACAIS qui ont reçu des montants du FUAC.

La **plupart des fonds d'urgence n'étaient pas ou peu ouverts aux regroupements**, dont le travail était pourtant essentiel notamment pour le soutien à leurs membres et aux espaces de concertation et d'action collective. Les regroupements ont aussi joué un rôle majeur pour faire remonter les besoins de leurs membres auprès des ministères concernant la gestion de la crise tant en regard des consignes sanitaires que du financement d'urgence et des redditions de comptes associées. Ainsi, selon les données du sondage de l'IRIS, **72% des regroupements ont indiqué n'avoir bénéficié d'aucun fonds d'urgence**, alors que 80% d'entre eux déclaraient avoir dû faire face à des dépenses supplémentaires.

*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 un service 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, Ministère de la Santé et des Services sociaux

**Des critères de dépenses admissibles ne répondant pas aux besoins des groupes :** Les critères de dépenses admissibles par les différents fonds étaient restrictifs alors que les besoins des organismes se situaient beaucoup au niveau de l'embauche de personnel ou de la bonification des salaires. À ce titre, deux fonds d'urgence généraux du gouvernement du Québec, en Santé et Services sociaux (SSS) et au SACAIS, étaient uniquement consacrés à compenser les pertes financières des organismes, excluant les hausses dans les dépenses pour les groupes et les regroupements. Ainsi, une portion importante de ces fonds, disponibles et nécessaires pour les organismes, n'a pu être distribuée (90% pour SSS et 60% pour le SACAIS).

Tableau 2 : Caractéristiques des fonds d'urgence généraux offerts par les ministères offrant un programme de financement à la mission aux organismes communautaires (en date de septembre 2021)

Ministère port d'attache	Montant total du fonds (% mission*)	Caractéristiques du fonds d'urgence
Santé et Services sociaux	20 M \$ (4 %)	Annoncé le 15 avril 2020 : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les frais excédentaires</li> <li>- Pour les organismes qui offrent des services prioritaires (attention particulière aux clientèles plus vulnérables)</li> </ul>
	70 M \$ (13 %)	Annoncé le 13 août 2020 : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les manques à gagner en autofinancement pour la période du 13 mars au 30 septembre 2020</li> <li>- <b>En mars 2021, 63 M \$ (90% de l'enveloppe) n'étaient toujours pas distribués et ces montants ont été retournés au Conseil du Trésor.</b></li> </ul>
Famille	5 M \$ (17 %)	Annoncé le 24 avril 2020 : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Montant fixe pour tous les groupes</li> <li>- Critères stricts d'utilisation en termes de types de dépense et de période admissible (limite au 31 août 2020)</li> </ul>
Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS)	2 M \$ (5 %)	Annoncé le 21 septembre 2020 : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les pertes de revenus d'autofinancement pour la période comprise entre le 17 mars et le 17 septembre 2020</li> <li>- En février 2021, relance avec de nouveaux critères pour les montants n'ayant pas pu être distribués (1,7 M \$ soit 85% de l'enveloppe)</li> <li>- <b>En septembre 2021, 1,2 M \$ (60% de l'enveloppe initiale) n'étaient toujours pas distribués.</b></li> </ul>
Loisirs et Sport	10,6 M \$ (60 %)	Annoncé le 15 octobre 2020 : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bonification temporaire uniforme du financement à la mission de l'ensemble des organismes pour l'année 2020-2021 (montant total attribué aux groupes d'ACA estimé à partir des informations disponibles)</li> </ul>
Éducation	1,5 M \$ (5 %)	Annoncé le 24 mars 2021 : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les organismes déposant une demande en lien avec des coûts supplémentaires ou des pertes de revenus</li> </ul>
Environnement	0	
Habitation	0	Aucun fonds d'urgence malgré des demandes répétées
Immigration	0	
Autres	0	
<b>Total annoncé</b>	<b>109 millions \$ (16%)</b>	
<b>Total distribué</b>	<b>45 millions \$ (7%)</b>	

\* Pourcentage que représente le fonds d'urgence sur le montant total annuel distribué à la mission par le gouvernement du Québec, par exemple les organismes du secteur *Famille* ont eu accès à un fonds d'urgence correspondant à 17% du financement à la mission offert annuellement par ce ministère.

Pour les organismes en **Solidarité internationale**, en 2019-2020, quatorze organismes recevaient du financement à la mission par le ministère des Relations internationales et de la Francophonie (MRIF) pour un montant total de 724 000 \$. Dans le cadre de la crise de la COVID-19, un programme d'aide a été annoncé le 18 juin 2020, sous forme d'un appel de projets pour l'année 2020-2021 visant à réduire les effets de la COVID-19, notamment dans les pays vulnérables. Ce programme de 3,7 M \$ était ouvert à l'ensemble des organismes du secteur (pas seulement ceux bénéficiant d'un financement mission). En mai 2021, le MRIF a dévoilé un nouveau programme de financement triennal bonifié et simplifié comprenant un volet soutien à la mission globale.

Pour les organismes en **Culture et communications**, en 2019-2020, 161 organismes (dont 147 médias communautaires) recevaient du financement à la mission par le ministère de la Culture et des Communications (MCC) pour un montant total de 9 millions \$. Dans le cadre de la crise de la COVID-19, un fonds d'urgence de 3 M \$ a été annoncé le 13 octobre 2020 pour les organismes à but non lucratif du secteur, soutenus ou non par un des programmes du ministère, démontrant des difficultés financières à cause de la pandémie de COVID-19 (50 000 \$ maximum par bénéficiaire). Les organismes non soutenus par le ministère étaient privilégiés. La part du fonds qui a été attribuée aux organismes d'ACA n'était pas connue au moment d'écrire ces lignes.

### Problèmes de transparence

**Une affectation perçue comme arbitraire :** Certains financements ont été distribués de façon plus informelle par des partenaires non-gouvernementaux tels que les municipalités, les député.e.s, les fondations. Cette stratégie était plus flexible (notamment concernant les dépenses admissibles) et a permis d'agir rapidement en fonction des besoins identifiés sur le territoire. Mais, elle a aussi été **perçue par les organismes comme plus arbitraire** et orientée en fonction de relations déjà établies et selon les priorités des bailleurs.

De plus, la multiplication des fonds d'urgence et le flou entourant leurs mécanismes d'allocation ont créé **un climat de concurrence entre les organismes et entre les secteurs**. Certains se retrouvant exclus de la plupart des fonds publics, alors que leur mission n'est pas finançable par les donateurs privés.

*Quels organismes québécois reçoivent des subventions et lesquels n'en reçoivent pas ? Hors Québec, la gestion des subventions en itinérance, violence conjugale, etc., est faite avec des regroupements, ce qui engendre moins de discrimination à ce niveau. Au Québec, c'est le gouvernement québécois qui a décidé qui allait recevoir de l'argent. Autant à l'extérieur du Québec, il y a eu un refuge pour jeunes personnes LGBTQ qui en a reçu. Au Québec, c'est vraiment des groupes très « mainstream » qui l'ont reçu et des groupes d'hommes en violence sexuelle. Très peu de groupes de personnes racisées, autochtones, en situation de handicap, LGBTQ, ont fait partie des récipiendaires de ces subventions au Québec, contrairement au reste du Canada.*

Groupe pancanadien

**Une implication variable des organismes :** De façon générale, l'expertise des organismes n'a pas toujours été prise en compte dans la gestion des fonds d'urgence, entraînant parfois des décisions déconnectées des besoins du terrain ou un dédoublement du travail des groupes. À l'inverse, dans certains territoires, l'implication des regroupements et de leurs membres dans l'allocation des fonds a été très appréciée. Certaines cellules de crise ont géré l'ensemble des fonds qui descendaient des différents paliers de façon très flexible, en lien avec les besoins exprimés par les organismes. Il y a donc eu une grande disparité d'expériences au niveau local (voir section 4.8.2 page 136).

*Je voulais continuer sur le sujet des bailleurs de fonds. Même avant la pandémie, ce que les bailleurs de fonds veulent offrir est souvent déconnecté. Nous qui travaillons en première ligne avec la communauté, nous savons de quoi elle a besoin. Dans certains cas, même avec les subventions d'urgence, j'ai trouvé que c'était très prescriptif : « Votre communauté a besoin de ceci face à la COVID et je vous donnerai les fonds pour ceci uniquement ». Mais la réalité, c'est plutôt : « Non, en fait, nous avons besoin de cela ». C'est vraiment une sorte de danse, dans tout ce qu'on fait. Comment continuer notre travail tout en le recadrant et en le reformulant d'une manière qui soit attrayante pour les bailleurs de fonds. Mais j'ai trouvé ça particulièrement présent en ces temps de pandémie. Et c'est un défi énorme. Vraiment énorme. Il y a un immense décalage entre la mentalité philanthropique et la réalité du travail en tant qu'organisme communautaire de première ligne.*

Groupe de Montréal, pas soutenu à la mission par un ministère

85

### Lourdeur administrative importante

En plus d'être difficilement accessibles, les fonds d'urgence étaient accompagnés d'une **lourdeur administrative importante** au moment de **déposer les demandes** et lors de la **reddition de comptes**.

**Délai de dépôt des demandes :** Les organismes avaient parfois moins d'une semaine pour compléter des demandes de soutien financier d'urgence. Ainsi, la rapidité d'obtention de certains fonds a nui aux organismes moins habitués à présenter des demandes ou ayant moins de ressources pour y consacrer le temps nécessaire. Certains fonds se sont même retrouvés vidés avant que les groupes aient eu le temps d'y soumettre une demande. De plus, ce type de délai ne permettait pas de respecter les processus démocratiques internes des organismes, alors que les membres de conseil d'administration (CA) étaient

---

<sup>85</sup> Version originale de la citation : *"I wanted to continue the theme around the funders. Pre-COVID, pre-pandemic, there's usually this disconnect with what the funders want to offer, and as frontline responders, we know what the community need because we work with them. But in some cases, even with the emergency funding, I found that it was still very prescriptive: "This is what your community needs to respond to COVID and I will fund you to do this", but the reality is "no, I need this". So, how... -- you know, it's always a dance we all do. How do we do what we're doing and reframe or rearticulate it in a way that it's palatable to those that are offering the funding? But I found it even more so during this time of pandemic. And it's a huge challenge. A huge challenge. There's a huge disconnect between, you know, the philanthropic mentality versus the reality of working as a frontline community organization."*

difficilement joignables. Face à ces processus venant alourdir considérablement le niveau de stress et la charge de travail, plusieurs organismes ont préféré renoncer à présenter des demandes.

*Ce qui est ressorti de nos discussions avec les regroupements régionaux et les organismes sur le terrain, c'est qu'il y a un gros décalage de communication entre l'effet d'annonce du fonds. L'opinion publique a l'impression : « On en a donné de l'argent aux organismes communautaires ». Mais pas vraiment dans les faits. Il y avait tellement de difficultés à remplir le formulaire du fonds d'urgence, que plusieurs organismes ont décidé de ne pas le remplir.*

Regroupement national, Ministère de la Santé et des Services sociaux

**Redditions de comptes** : Les redditions de comptes étaient très exigeantes, non adaptées à la réalité des organismes et souvent disproportionnées par rapport aux montants reçus. Certains bailleurs de fonds ont même développé de nouveaux indicateurs en lien avec la crise, sans considérer leur applicabilité en lien avec les mécanismes de compilation statistique déjà en place dans les organismes communautaires, et ce, alors que ceux-ci étaient en complète réorganisation dans un contexte de crise majeure.

*Les demandes de financement d'urgence, ça arrivait le jeudi et il fallait que ce soit parti pour le vendredi. Et des redditions de comptes qui ne finissaient plus. C'étaient des redditions de comptes pour 5 000 \$ : « Combien de personnes différentes as-tu rejointes que tu ne rejoignais pas avant la pandémie ? », tous des trucs qu'on n'a pas l'habitude de mettre dans nos redditions de comptes.*

Groupe des Laurentides, Ministère de la Santé et des Services sociaux

**Délai d'obtention des fonds** : Il est important de mentionner qu'une grande partie des fonds d'urgence annoncés au début de la crise sanitaire n'avaient toujours pas atterri dans les organismes communautaires, de nombreux mois après leur annonce, créant de graves problématiques de liquidités.

### Relations exigeantes avec les bailleurs de fonds

En dépit du fait que le soutien des bailleurs de fonds ait été perçu positivement par de nombreux groupes, plusieurs d'entre eux ont mentionné avoir vécu une **sur-sollicitation**. Les directions ou coordinations d'organismes devaient gérer une surcharge importante de sollicitations, rencontres et correspondances, se retrouvant en lien constant avec des partenaires de tables de concertation, de cellules de crise, d'institutions publiques, de bailleurs de fonds en financement à la mission ou par projets, de fondations, d'élu.e.s, etc.

La lourdeur des mécanismes d'allocation des fonds et de reddition de comptes a été vécue par plusieurs organismes comme un **manque de confiance** et une **absence de reconnaissance** de la part des bailleurs de fonds vis-à-vis de leur expertise et du travail réalisé sur le terrain.

*Je fais juste regarder Centraide, qui nous finance depuis au-dessus de 20 ans. L'année passée et l'année d'avant, j'ai rempli trois pages. Cette année, je reçois la demande de financement et j'avais 21 pages à remplir pour le 15 mars ! Il faut tout justifier, le moindre sou qu'on a utilisé pendant la COVID et expliquer chacune de nos interventions. Je ne les blâme pas, je sais ce n'est pas facile pour eux non plus de faire des activités de financement, mais 21 pages, c'est long en maudit !*

Groupe de l'Estrie, Ministère de la Santé et des Services sociaux

### **Absence de cohérence et de coordination**

La complexité des opportunités de financement est fortement liée à l'absence de coordination entre les différentes sources de financement. Face à l'énormité de la crise et l'évidence des impacts sur les populations, le système de soutien financier aurait pu être complètement différent : plus rapide, efficace et équitable, si les bailleurs de fonds avaient coordonné leurs efforts et mis en place **une même mécanique, accessible à tous les groupes et liée à une reddition de comptes déjà existante.**

Ainsi, **les fonds d'urgence des ministères auraient pu être liés à leurs programmes de financement à la mission**, allégeant les démarches administratives pour les organismes et permettant une distribution plus équitable. C'est d'ailleurs la formule qui a été choisie par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur pour les organismes en *Loisirs et Sport*. Il s'agit donc d'une stratégie tout à fait applicable.

*Ils nous ont fait travailler des fonds d'urgence COVID, mais pourquoi n'ont-ils pas simplement amené des fonds avec des méthodes de calcul qui existent déjà, qui sont équitables, que les regroupements reconnaissent, pour faire descendre de l'argent pour notre mission, et nous laisser décider ce qu'il fallait faire ? Entendez-moi bien, je suis pour une reddition de comptes, mais si on est en règle, pourquoi nous avoir encore une fois fait travailler, pour dire que je vais acheter tant de sandwiches et de soupes, alors que c'est de l'aide à la mission qu'il nous fallait ?*

Groupe de Montréal, Ministère de la Santé et des Services sociaux

## Soutien financier en temps de crise : des objectifs et des mécanismes à revoir

En conclusion, **seule la moitié des organismes communautaires autonomes ont eu accès aux différentes opportunités d'aide financière publique en lien avec la crise**, que ce soit sous forme de subventions ou de fonds d'urgence. Certains secteurs de l'ACA ont été complètement laissés pour compte.

À la lumière de tous les enjeux soulevés, le système de soutien financier d'urgence pour les organismes communautaires semble avoir été inefficace dans son ensemble, dû à **la complexité de la multiplication des fonds**, à leur **inadéquation avec les besoins et réalités des groupes** et à la **lourdeur administrative** des demandes et des redditions de comptes associées.

De plus, ces soutiens financiers et fonds d'urgence semblent surtout avoir été conçus pour répondre aux priorités des bailleurs de fonds, voire pour pallier aux services publics déficients. Ces modes de financement d'urgence ont ainsi constitué une **menace à l'autonomie** des organismes d'ACA dans l'organisation de leurs actions en lien avec la crise.

*Ils auraient pu facilement savoir qu'on aurait une recrudescence et une demande en hausse, et que c'est sûr qu'on aurait besoin d'argent pour répondre aux besoins. Mais il faut continuer de justifier pourquoi on existe, tout le temps. Déjà, si l'expertise des groupes communautaires était mieux reconnue, ça aiderait.*

Groupe de Laval, Ministère de la Santé et des Services sociaux

Il semblerait important de revoir complètement le fonctionnement de ces soutiens financiers d'urgence, et ce, en amont des prochaines crises, afin de garantir leur accessibilité et le respect de l'autonomie des organismes communautaires autonomes, qui sont les mieux placés pour identifier les besoins de la communauté et les actions à mettre en œuvre sur le terrain.

## 5 MÉTHODOLOGIE

Ce projet de recherche a utilisé des données de trois types : **documentaires** (notamment les données déjà produites par les organismes communautaires dans différents secteurs et territoires), **quantitatives** (sondage) et **qualitatives** (groupes de discussion).

### 5.1 Volet documentaire : données et analyses existantes

Depuis le début de la pandémie, un nombre important de documents ont été produits par différents acteurs et actrices, dont le milieu communautaire, pour documenter les impacts de la crise de la COVID-19. Les liens vers les références utilisées dans le cadre du projet de l'Observatoire de l'ACA sont indiqués en note de bas de page dans ce document.

Dans un premier temps, nous nous sommes intéressées aux documents gouvernementaux dans le but de décrire le contexte de la crise de la COVID-19 pour les groupes communautaires. Il s'agissait notamment de documenter les mesures sanitaires et les consignes gouvernementales ainsi que les programmes de soutien mis en place pour les groupes communautaires et les populations. Les données ont été collectées par la consultation des sites web du RQ-ACA, de la TNCDC et du CDÉACF, ainsi que les sites web gouvernementaux dédiés à la crise de la COVID-19. Les documents collectés sont de différents types : bilans documentaires et analyses réalisées par nos partenaires, statistiques sanitaires (INSPQ), textes légaux (arrêtés), consignes administratives, communiqués de presse des ministères, etc.

Dans un deuxième temps, ce volet a considéré les documents produits par le milieu de l'ACA et les institutions de recherche, sur les impacts de la crise de la COVID-19 sur les populations et sur les organismes communautaires. Cette collecte visait à valider les thèmes et les enjeux traités par l'Observatoire de l'ACA ainsi qu'à appuyer et compléter les analyses quantitatives et qualitatives produites pour le projet.

La collecte de la documentation issue du milieu de l'ACA a été limitée aux documents produits par les porteurs du projet (RQ-ACA et TNCDC) et les regroupements membres du RQ-ACA. Les données ont été collectées à l'aide d'un sondage auprès des membres du RQ-ACA à l'été 2020<sup>86</sup> et par la consultation des sites web visés à trois temps de mesure, soient septembre 2020, janvier 2021 et juillet 2021. Tout au long de la pandémie, le mouvement de l'ACA a produit un nombre important de documents portant principalement sur les impacts de la crise sur les populations rejointes (une quinzaine de documents collectés) ou encore en soutien à la gestion de la crise pour les groupes (près d'une centaine de documents). Un nombre plus limité de documents abordent les impacts de la crise sur les organismes communautaires en tant que tels (une cinquantaine de documents).

Pour les publications issues d'autres institutions de recherche (une vingtaine de documents), les partenaires du projet ont été consultés et différents sites web ont été consultés, tels que ceux de Relais-

---

<sup>86</sup> Réseau québécois de l'action communautaire autonome (RQ-ACA), [Portrait des données produites sur les impacts de la COVID par les groupes communautaires](#), juillet 2020.



Femmes, l'Observatoire québécois des inégalités (OQI), la Direction régionale de santé publique de Montréal et celui de l'Incubateur universitaire de Parole d'excluEs. Les documents collectés sont de différents types : recherches, études, sondages, témoignages, argumentaires, lettres ouvertes, etc. Quelques articles de journaux ont également été utilisés pour appuyer des enjeux particuliers.

Ces documents ont été traités en répertoriant les données et conclusions pertinentes selon les dimensions de notre grille d'analyse (voir section 3 pages 15-16) afin de valider et compléter les résultats présentés dans chaque section thématique.

## 5.2 Volet quantitatif : sondage de l'IRIS

Une étape importante du projet de l'Observatoire de l'ACA a été de **produire des données quantitatives par le biais d'un sondage, développé en collaboration avec l'IRIS** (Institut de recherche et d'informations socioéconomiques)<sup>87</sup>.

### Logistique du sondage

Un sondage a été créé par l'IRIS et validé auprès du comité d'encadrement de la recherche de l'Observatoire de l'ACA.

Il visait à recueillir des données sur les **impacts de la première vague de la crise** (avril à juin 2020) sur les organismes communautaires, que ce soit en matière de ressources (financières, humaines, matérielles), d'activités (augmentation, réduction, réorientation), de vie associative et démocratique ou encore de capacité à jouer un rôle de transformation sociale et d'action politique.

Une invitation à compléter ce sondage de 78 questions en ligne, a été envoyée à 4 604 organismes d'ACA financés par le gouvernement du Québec à la mission, grâce à une liste fournie par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS). Le sondage a été lancé fin octobre 2020 pour une collecte d'une durée de deux mois.

Avec **740 questionnaires complétés** entre le 23 octobre et le 17 décembre 2020, le taux de réponse obtenu de 16% a été moindre que prévu, l'objectif initial étant de 35%. Avec ce niveau de participation, **la marge d'erreur est de 3% 19 fois sur 20**. La longueur et la complexité du sondage pourraient expliquer ce taux de réponse, dans une période où les organismes communautaires vivaient de plein fouet la deuxième vague de la pandémie, affectant leur disponibilité.

### Représentativité des organismes répondants

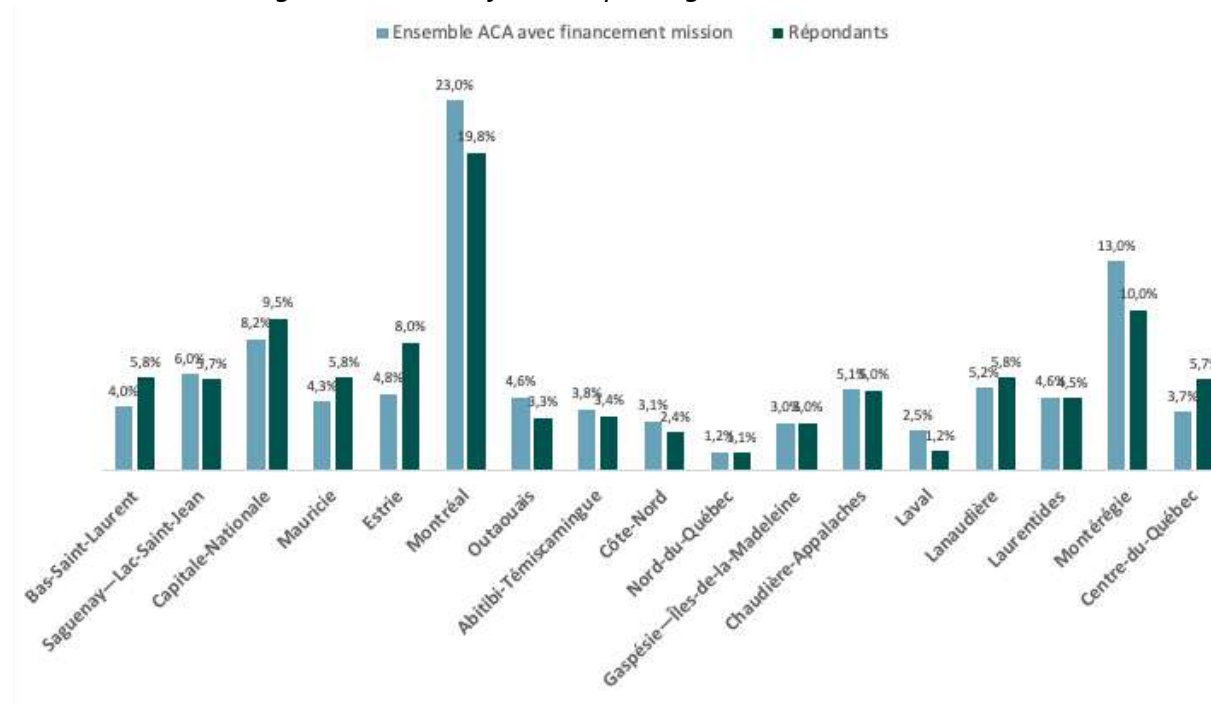
Les organismes répondants au sondage ont été comparés à l'ensemble des groupes d'ACA financés par le gouvernement du Québec à la mission, en termes de distribution régionale et de ministère port d'attache.

---

<sup>87</sup> <https://iris-recherche.qc.ca/>

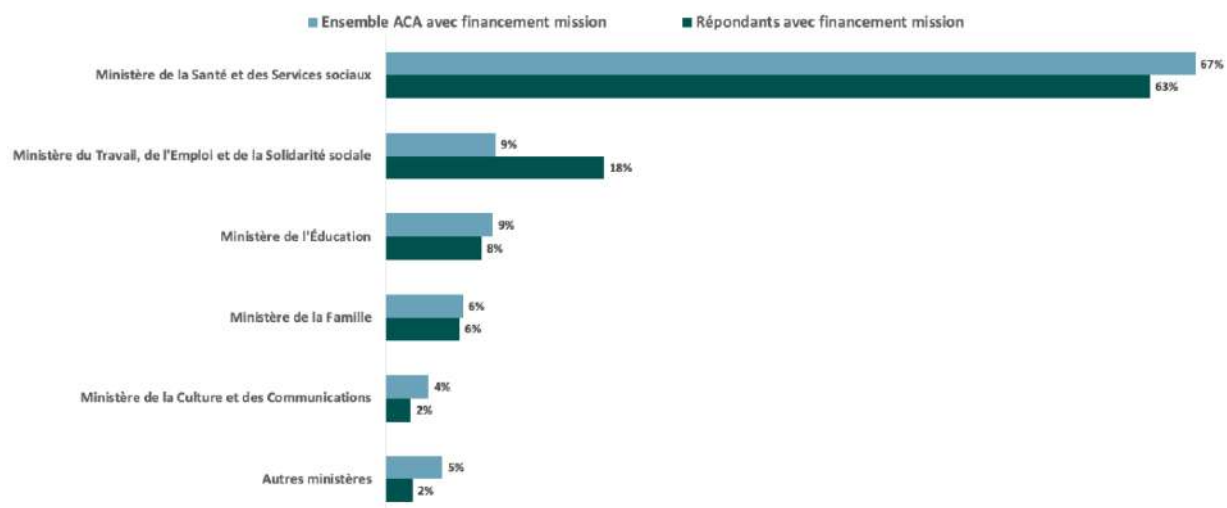
Le sondage a permis d’obtenir des réponses d’organismes situés dans l’ensemble des régions du Québec (voir figure 17), incluant le Nord-du-Québec (8 répondants). On note une légère surreprésentation pour cinq régions : Estrie (écart de +3,2 %), Centre-du-Québec (+2 %), Bas-Saint-Laurent (+1,8 %), Mauricie (+1,5 %) et Capitale-Nationale (+1,3 %). À l’inverse, il y a une légère sous-représentation pour quatre autres régions : Montréal (-3,2 %), Montérégie (-3 %), Laval (-1,3 %) et Outaouais (-1,3 %). Au final, les écarts observés sont globalement peu élevés et **le sondage semble représentatif sur le plan régional**.

Figure 17 : Comparaison des distributions régionales des organismes répondants au sondage et de l’ensemble des organismes d’ACA financés par le gouvernement du Québec à la mission



Le sondage a réussi à obtenir des réponses d’organismes liés à **douze (12) ministères port d’attache différents sur les quatorze (14) qui financent les organismes d’ACA à la mission**. Parmi les cinq ministères finançant le plus d’organismes (95% de l’ensemble à eux cinq), on note une surreprésentation pour le le ministère du Travail, de l’Emploi et de la Solidarité sociale, une légère sous-représentation pour le ministère de la Santé et des Services sociaux et une sous-représentation plus importante pour le ministère de la Culture et des Communications (voir figure 18). Finalement, en plus des 717 répondants ayant indiqué un ministère port d’attache, 2 groupes ont indiqué être en attente de financement à la mission (reconnu, mais non financé) et 13 groupes ne pas bénéficier de financement à la mission.

Figure 18 : Comparaison des proportions des organismes répondants au sondage et de l'ensemble des organismes d'ACA financés par le gouvernement du Québec, selon le ministère port d'attache



Les organismes répondants au sondage ont également été comparés à l'ensemble des groupes d'ACA financés par le gouvernement du Québec, en termes de montant reçu à la mission (voir tableau 3). On observe que la moyenne et la médiane des montants déclarés par les organismes répondants sont supérieures à celles des subventions versées par les ministères à l'ensemble de l'ACA. La différence s'expliquerait par le fait qu'il y a d'autres sources de financement soutenant la mission des groupes que le gouvernement du Québec, notamment via Centraide.

Tableau 3 : Comparaison des montants reçus à la mission par les organismes répondants au sondage et par l'ensemble des organismes d'ACA financés par le gouvernement du Québec

	Ensemble ACA – Financement mission du gouvernement du Québec	Répondants
Moyenne de financement mission	157 062 \$	200 598 \$
Médiane de financement mission	110 606 \$	135 000 \$

### Description des organismes répondants

Plusieurs variables indépendantes ont été utilisées pour effectuer des croisements avec les variables d'intérêt du projet. Les variables indépendantes sont des caractéristiques intrinsèques des organismes répondants qui ne varient pas dans le temps. Elles sont sélectionnées en fonction de leur potentiel d'interaction en lien avec les impacts de la crise de la COVID-19. L'hypothèse est faite qu'un organisme pourrait avoir eu des impacts différents selon ces caractéristiques.

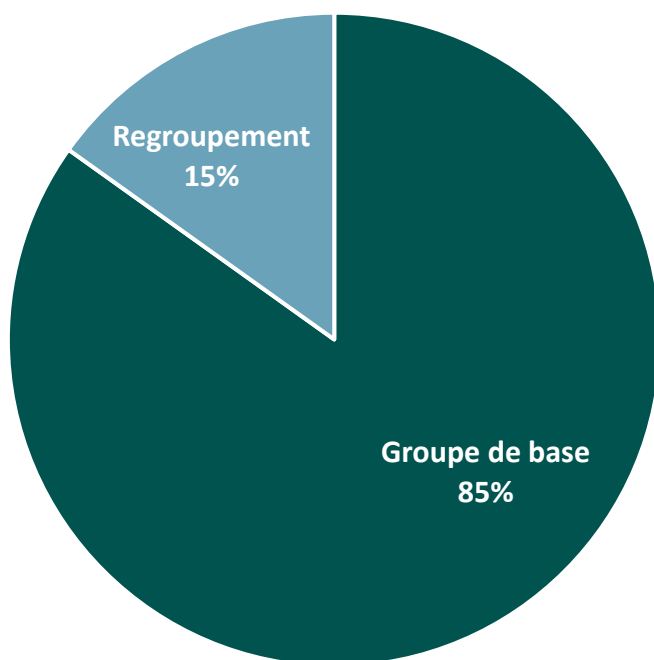
L'objectif était donc d'étudier si les impacts de la crise de la COVID-19 sur les organismes d'ACA étaient différents selon différentes caractéristiques :

- Le type d'organisme (groupe de base versus regroupement) ;
- La taille de l'organisme (défini par le revenu total du dernier exercice financier) ;
- Le rayonnement géographique (local, régional, national) ;
- Le type de populations rejointes ;
- Le secteur d'activités ;
- La région administrative.

Les réponses du sondage à ces questions sur les variables indépendantes permettent de décrire plus précisément les organismes répondants. De plus, le profil des répondants selon ces caractéristiques permet également de mieux interpréter les résultats croisés (résultats selon des caractéristiques différentes) présentés dans ce rapport.

Ainsi, les organismes répondants au sondage sont **principalement des groupes de base** (85%).

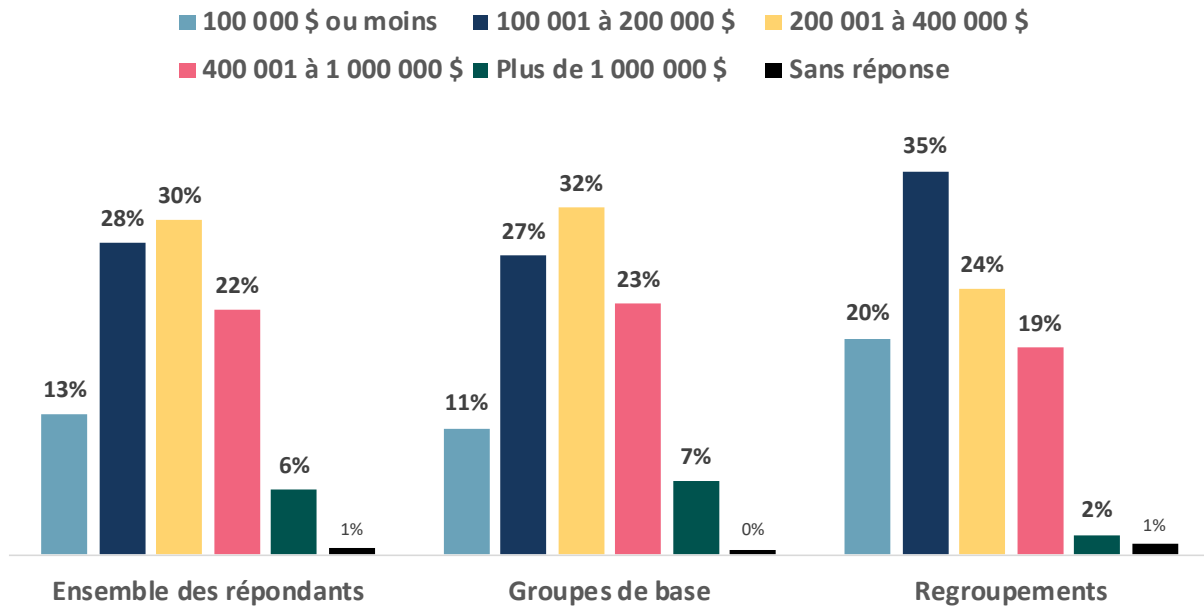
*Figure 19 : Proportion des organismes répondants au sondage selon le type d'organisme*



Certains résultats du sondage sont présentés selon le revenu total de l'organisme répondant. Pour cela, cinq catégories de revenus ont été créées à partir des réponses à la question sur le revenu total du dernier exercice financier complété avant le confinement.

La figure 20 présente la distribution des répondants selon leur revenu total, pour l'ensemble des répondants et selon le type d'organisme. Ainsi, on remarque que les regroupements ont des revenus totaux plus faibles que les groupes de base.

Figure 20 : Distribution des revenus totaux du dernier exercice financier complété avant le confinement, des organismes répondants au sondage, selon le type d'organisme.



En effet, les groupes de base répondants au sondage ont indiqué un revenu total moyen de 390 552 \$, comparativement à 273 933 \$ pour les regroupements.

Tableau 4 : Moyenne et médiane des revenus totaux du dernier exercice financier complété avant le confinement, des organismes répondants au sondage, selon le type d'organisme

Revenu total	Groupes de base	Regroupement	Total répondants
Moyenne	390 552 \$	273 933 \$	372 964 \$
Médiane	246 705 \$	174 270 \$	236 446 \$

Les organismes répondants au sondage sont **principalement des organismes locaux (48%), suivis des organismes régionaux (39%) puis dans une moindre mesure des organismes nationaux (10%)**. Par contre, la distribution des répondants selon leur rayonnement territorial diffère énormément entre les groupes de base et les regroupements (voir figure 22). Les regroupements sont beaucoup moins nombreux à avoir un rayonnement local (21% versus 53% pour les groupes de base) et plus nombreux à avoir un rayonnement national (35% versus 6% pour les groupes de base).

Figure 21 : Proportion des organismes répondants au sondage selon leur rayonnement territorial

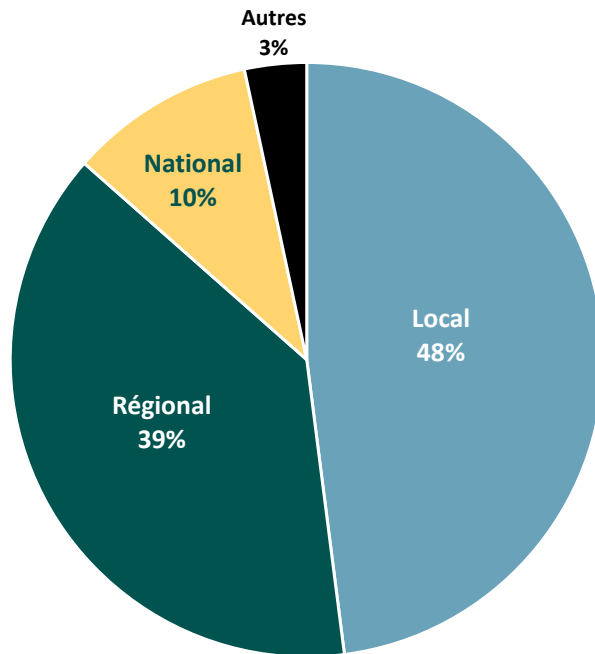
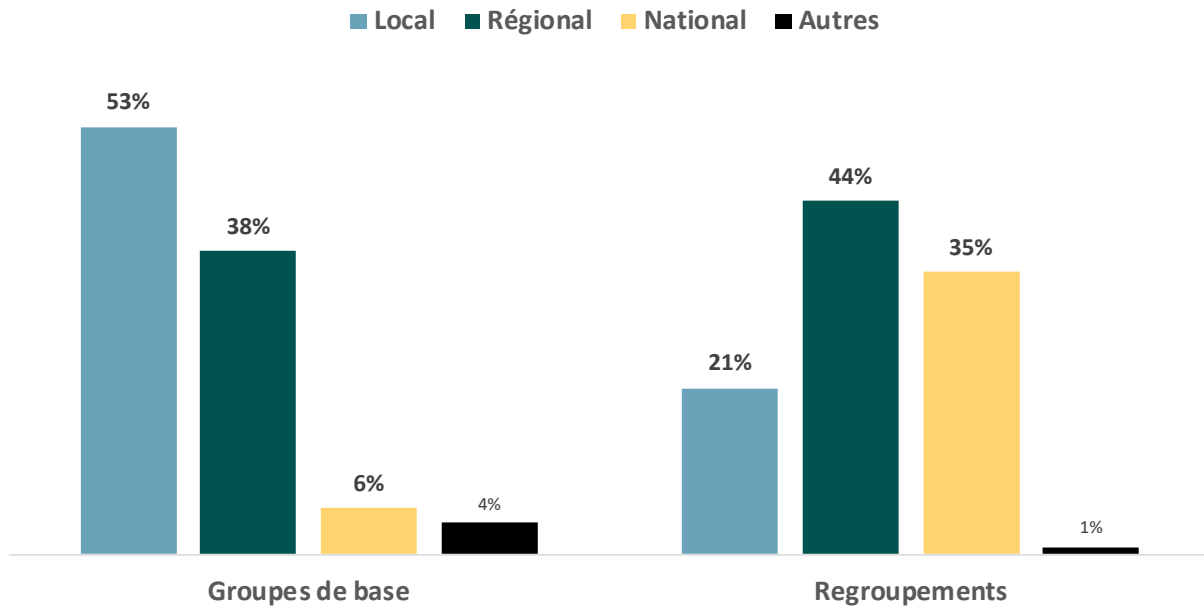


Figure 22 : Distribution des rayonnements territoriaux des organismes répondants au sondage, selon le type d'organisme



Certains résultats du sondage sont présentés selon le **secteur d'activités** de l'organisme répondant. Cela a représenté un plus grand défi puisqu'il a fallu utiliser les réponses à la question sur le ministère port d'attache pour déduire le secteur d'activités. Seuls les cinq ministères finançant le plus d'organismes d'ACA (95% de l'ensemble à eux cinq) ont été considérés pour créer des secteurs.

Pour les ministères de la Santé et des Services sociaux (MSSS), de la Famille et de la Culture et des Communications (qui finance principalement les médias communautaires), les secteurs découlent directement des ministères.

Ainsi, les organismes ayant indiqué le MSSS comme ministère responsable de leur financement à la mission, sont considérés comme faisant partie du secteur de la Santé et des Services sociaux. Il s'agit d'un secteur réunissant une grande variété de groupes, par exemples ceux œuvrant auprès de la jeunesse, des personnes âgées, des femmes, des hommes, des personnes démunies, en situation d'itinérance ou marginalisées, dans les domaines des déficiences (intellectuelle, physique, autisme), en toxicomanie/dépendances, en santé mentale et physique, en hébergement et logement, en action bénévole, en maintien à domicile et dans la communauté, etc.

Pour le ministère de l'Éducation, le sondage avait prévu en amont la distinction entre les organismes financés en Loisirs et Sport et ceux financés en Éducation (programme PACTE). Les secteurs découlent directement de ces deux catégories.

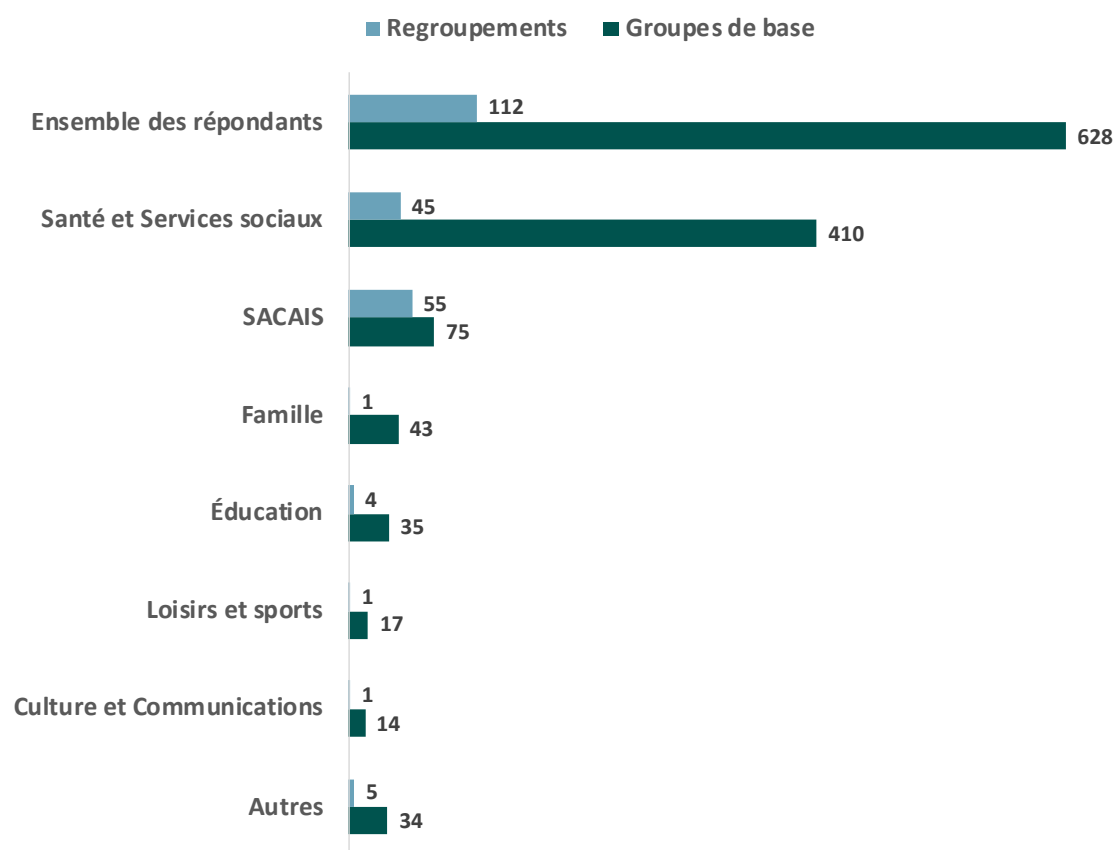
Finalement, pour le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, à l'intérieur du volet Action communautaire sous la responsabilité du SACAIS, le sondage ne prévoyait pas de distinction entre le programme *Promotion des droits* (qui finance des groupes de base et les regroupements en défense collective des droits), le programme de soutien financier aux Corporations de développement communautaire CDC (qui sont des regroupements) et celui pour les organismes multisectoriels (qui finance seulement 11 organismes dans tout le Québec). Ainsi, pour les fins de ce rapport, lorsque les résultats ne concernent que les groupes de base, la catégorie Défense collective des droits (DCD) a été utilisée comme secteur d'activités dans le rapport. Sinon, la catégorie s'intitule SACAIS et inclut les trois programmes Défense collective des droits, CDC et organismes multisectoriels.

Notons que, pour les regroupements, les répondants au sondage sont principalement dans les secteurs de la Santé et des Services sociaux et du SACAIS (voir figure 23).

Tableau 5 : Nombre des organismes répondants au sondage selon le ministère port d'attache de l'organisme et le secteur d'activités, selon le type d'organisme

Ministère port d'attache	Secteur d'activités	Nb groupes de base	Nb regroupement	Nombre total répondants
Ministère de la Santé et des Services sociaux	Santé et des Services sociaux (PSOC)	410	45	455
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	Défense collective des droits (DCD)	75	/	130
	SACAIS (DCD et CDC)	/	55	
Ministère de l'Éducation	Éducation (PACTE)	35	4	39
	Loisirs et Sport	17	1	18
Ministère de la Famille	Famille	43	1	44
Ministère de la Culture et des Communications	Culture et Communications	14	1	15
Autres (incluant pas de réponse et sans financement)	Autres	34	5	39
<b>Total général</b>		<b>628</b>	<b>112</b>	<b>740</b>

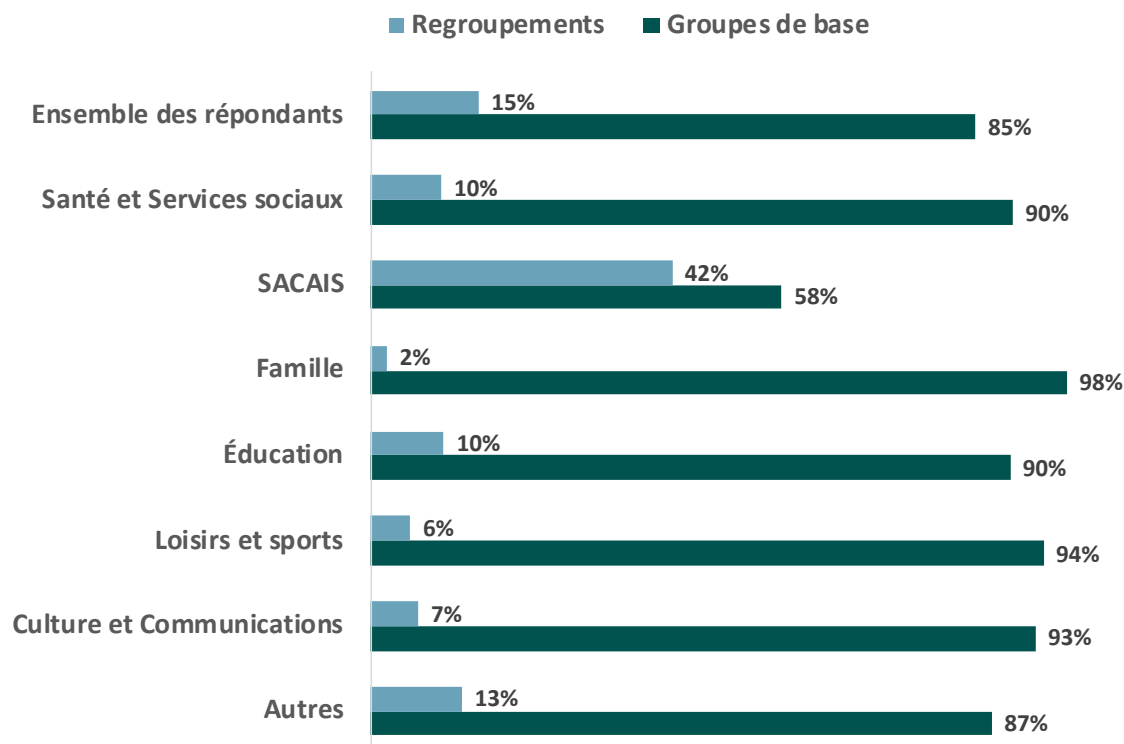
Figure 23 : Nombre de type d'organismes répondants au sondage, selon le secteur d'activités





En comparant les proportions de types d'organismes par secteur d'activités (voir figure 24), on remarque que les répondants associés au SACAIS sont plus nombreux à être des regroupements, comparativement aux autres secteurs d'activités.

Figure 24 : Proportion des deux types d'organisme selon le secteur d'activités, parmi les répondants au sondage



Finalement, certains résultats du sondage sont présentés selon le **type de populations rejointes** par l'organisme répondant.

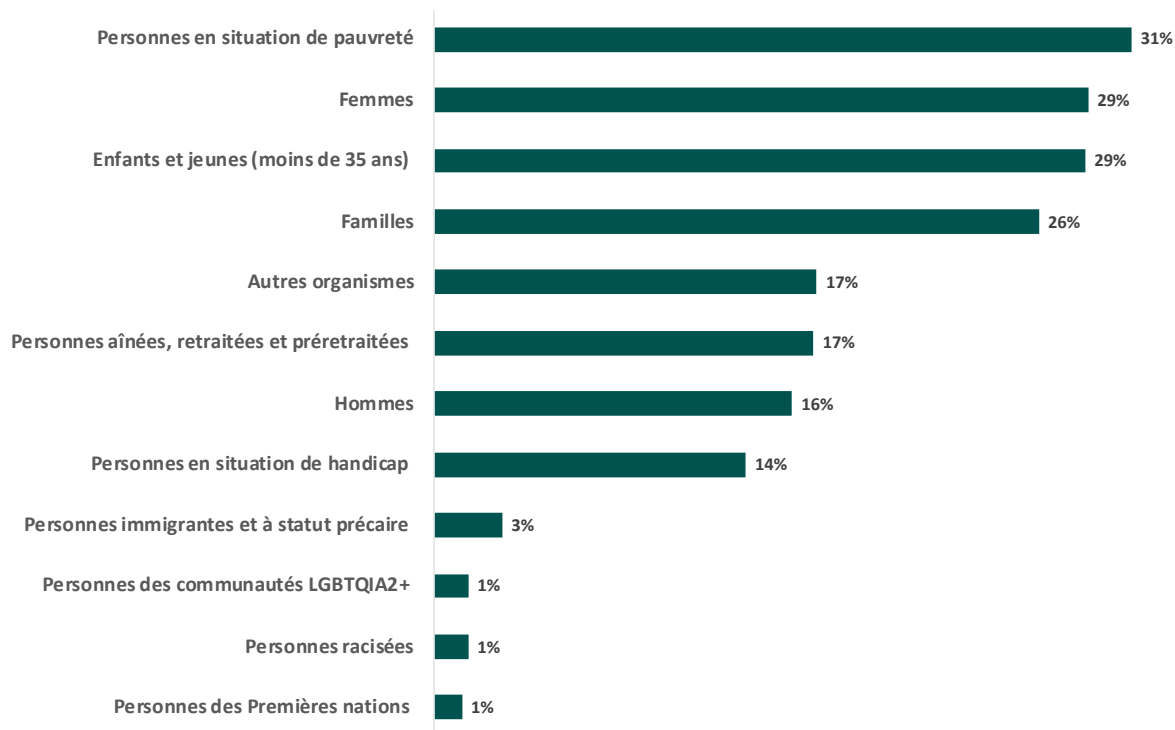
Les répondants au sondage pouvaient indiquer deux caractéristiques principales des personnes que l'organisme rejoignait pendant la dernière année financière complétée avant le confinement. Ainsi, le total des proportions d'organismes répondants selon le type de population rejointes, est supérieur à 100% (voir figure 25).

On remarque également que quatre catégories de personnes rejointes sont peu représentées dans les répondants au sondage : Personnes des Premières nations, Personnes racisées, Personnes immigrantes et à statut précaire et Personnes des communautés LGBTQIA2+. Aucun résultat du sondage n'a donc pu être croisé avec ces catégories.

De plus, dans les types de personnes rejointes par les répondants au sondage, les catégories Femmes et Hommes sont difficilement interprétables donc elles n'ont pas été utilisées comme variables de croisement.

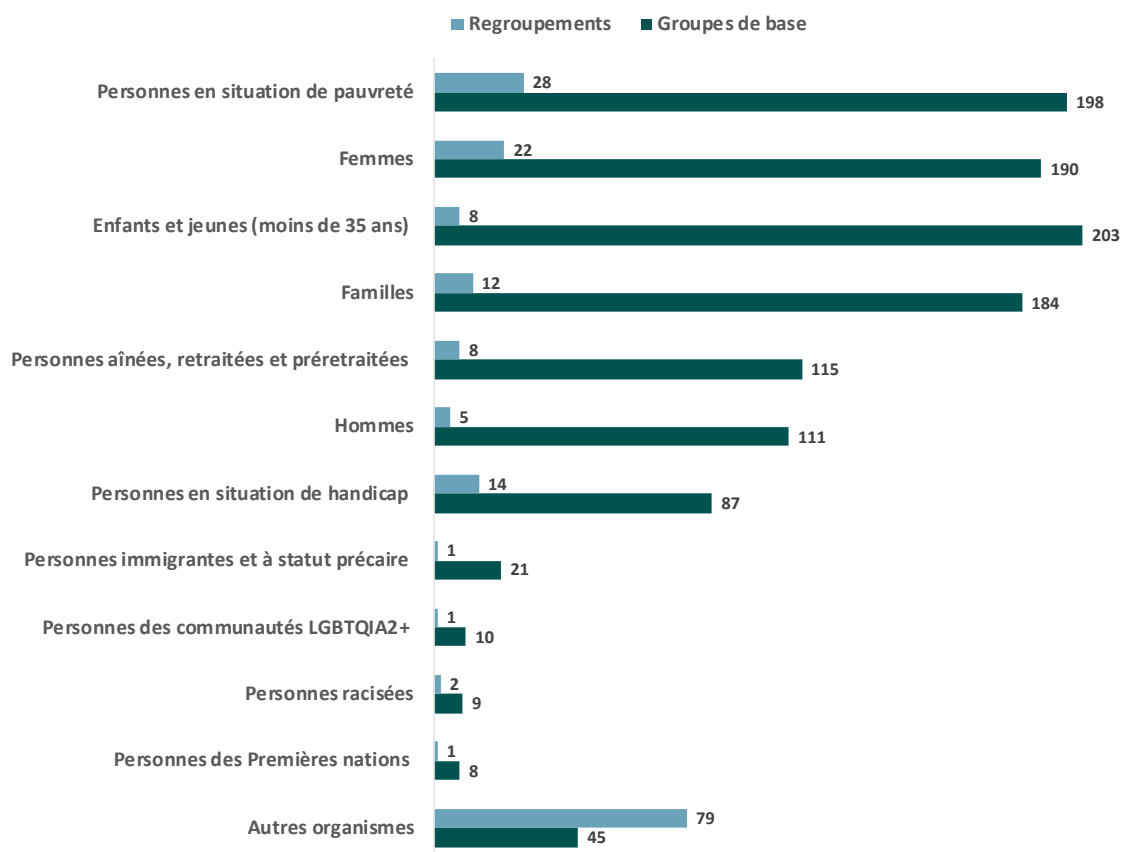
Au final, lorsque pertinents, certains résultats sont donc présentés selon les types de populations rejointes suivantes : Personnes en situation de pauvreté, Personnes en situation de handicap, Jeunes (moins de 35 ans), Familles et Personnes âgées, retraitées et préretraitées.

*Figure 25 : Proportion d'organismes répondants au sondage selon le type de population rejointes (2 maximum/organisme)*



En comparant les proportions de types d'organismes par type de populations rejointes, on remarque que les regroupements sont représentés dans toutes les principales catégories (voir figure 26).

Figure 26 : Nombre de type d'organismes répondants au sondage, selon le type de populations rejointes (2 maximum/organisme)



Soulignons que le choix de réponse « autres organismes » avait été ajouté afin de permettre aux regroupements qui ne rejoignent pas directement des personnes de répondre à la question. Cependant 45 groupes de base l'ont utilisé. Il doit s'agir de groupes avec un *membership* mixte, avec des personnes et des organisations membres. Cette catégorie n'a pas été utilisée comme variable de croisement.

## Traitement et analyse des données quantitatives

Une compilation et une analyse des données ont été effectuées par l'IRIS et l'étude a été publiée le 20 mai 2021 sous le titre : *Effets de la crise sanitaire sur le milieu communautaire – Portrait de la situation pour les organismes du Québec*<sup>88</sup>.

S'étant assuré d'avoir accès aux données brutes, l'Observatoire de l'ACA a également pu réaliser des analyses complémentaires pour alimenter les contenus du présent rapport. À l'aide du logiciel Excel, des statistiques descriptives simples et croisées, ont été générées.



---

<sup>88</sup> Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS), [Effets de la crise sanitaire sur le milieu communautaire – Portrait de la situation pour les organismes du Québec](#), mai 2021.

### 5.3 Volet qualitatif : groupes de discussion

L'Observatoire de l'ACA a également produit des données de nature qualitative, afin de mieux comprendre comment les organismes et le milieu de l'ACA se sont adaptés à la crise, d'identifier les obstacles et les facteurs facilitants qu'ils ont rencontrés ainsi que leurs besoins et les mesures à mettre en place dans le futur. Le Comité d'encadrement a validé les thèmes à couvrir, les grilles d'entrevue ainsi que les caractéristiques retenues pour former les groupes de discussion.

#### Organisation des groupes de discussion

Pour la composition des groupes, l'objectif était de rassembler des personnes qui avaient envie de partager leurs expériences (**volonté** de participer), qui avaient des expériences en lien avec l'objet de recherche (**pertinence**) et qui seraient à l'aise pour les partager (**reconnaissance** mutuelle).

Dans le but de permettre une reconnaissance mutuelle entre des personnes qui partageaient des réalités communes, les groupes ont été organisés selon **deux critères de découpage** principaux soient la position des personnes participantes au sein de l'organisation (direction/coordination, employées ou membres de conseil d'administration) et le type de groupe dans lequel elles s'impliquent (groupe de base ou regroupement). À l'automne 2020, deux groupes ont aussi été organisés afin de distinguer les groupes de base ouverts durant le 1<sup>er</sup> confinement versus ceux fermés durant le 1<sup>er</sup> confinement (fermeture des locaux). Cependant, vu les résultats obtenus qui ne démontraient pas de différence d'expérience nécessitant un découpage selon ce critère, il a été abandonné par la suite. Par contre, suite aux groupes de l'automne 2020, un critère de découpage selon le secteur a été testé à l'hiver 2021 en séparant les groupes œuvrant en défense collective des droits (DCD), qui semblaient avoir vécu la crise différemment des autres. Deux groupes de discussion ont aussi été organisés avec des personnes impliquées dans des organismes visant des populations historiquement marginalisées (groupes et regroupements rejoignant des femmes, personnes Autochtones, immigrantes et racisées, des communautés LGBTQIA2+ ou vivant avec un handicap). L'objectif était la **cohérence** en regroupant de personnes qui ont vécu des expériences similaires selon une dimension claire et définie, afin d'obtenir un climat de discussion propice à un partage franc.

Afin de s'assurer que les données recueillies couvrent l'ensemble des expériences différentes qui nous intéressaient, les groupes de discussion ont été organisés selon **deux critères de composition** pour chacun d'entre eux, soient une diversité de secteurs d'action et de territoires d'intervention. L'objectif était la **diversité** en regroupant des personnes qui ont vécu des expériences différentes permettant de les contraster selon les variables indépendantes identifiées pour le projet de recherche, soient le type de milieu de l'organisme (rural, urbain, mixte), le type de populations rejointes par l'organisme, etc.

Tableau 6 : Description des thèmes, critères de découpage et critères de composition des groupes de discussion organisés par l'Observatoire de l'ACA

Thèmes Automne 2020	Critères de composition	Critères de découpage	Points de vue	Nb de groupes
Ressources Financement Relations avec les bailleurs Demandes/Besoins Activités et services	Mixité selon les milieux, secteurs et populations rejointes	Groupes de base ouverts durant confinement	Directions	1
		Groupes de base fermés durant confinement	Directions	1
Action politique Vie associative Ancrage dans la communauté Mouvement de l'ACA	Mixité selon les milieux, secteurs et populations rejointes	Groupes de base	Directions	1
		Regroupements	Directions	1
Thèmes Hiver 2021	Critères de composition	Critères de découpage	Points de vue	Nb de groupes
Demandes/Besoins des populations Relations de pouvoir Mouvement de l'ACA	Populations marginalisées	Regroupements et groupes nationaux	Directions et équipes	1
		Groupes de base	Directions et équipes	1
Demandes/Besoins Activités et services Action politique	Autres secteurs	Groupes de base	Travailleuses	1
	DCD		Directions	3
Tous secteurs	Directions anglophones			
Ressources Activités et services Action politique		DCD	Groupes de base	Directions anglophones
	Autres secteurs			
Demandes/Besoins Vie associative & démocratique	Mixité selon les milieux, secteurs et populations rejointes	Groupes de base	CA	1
Action politique Rôles regroupements Mouvement de l'ACA	Mixité selon les milieux, secteurs et populations rejointes	Regroupements nationaux	Directions et équipes	2
		Regroupements régionaux	Directions et équipes	1
<b>TOTAL</b>				<b>15</b>

Pour l'organisation des groupes de discussion et le recrutement des personnes participantes, nous avons procédé en deux temps. Pour les **quatre (4) groupes de discussion organisés à l'automne 2020**, des invitations ciblées ont été envoyées à certains organismes sélectionnés pour favoriser des participations permettant de respecter nos critères de composition selon les régions et secteurs. Pour cette première

étape exploratoire, les organismes visés étaient situés dans les six régions les plus touchées durant la première vague selon le cumul de nombre de cas de COVID-19 en date du 8 octobre 2020 (Laval, Montréal, Lanaudière, Laurentides, Montérégie et Mauricie). De plus, le point de vue des directions a été priorisé car il s'agit des personnes pouvant à la fois décrire ce qui s'est passé et expliquer les processus décisionnels ayant mené à ces adaptations. Pour ces quatre groupes, deux grilles de discussion différentes ont été créées afin de couvrir l'ensemble des thèmes du projet de recherche (voir la 1<sup>ère</sup> colonne du tableau 6 page 174). Trois groupes de discussion ont réuni des personnes impliquées dans des groupes de base et un quatrième des personnes impliquées dans des regroupements. Ces quatre groupes de discussion de nature plus exploratoire ont ainsi servi à affiner l'organisation des groupes de l'hiver.

Pour le recrutement de personnes participantes aux **onze (11) groupes de discussion organisés à l'hiver 2021**, un formulaire d'intérêt en ligne<sup>89</sup> a été diffusé auprès de l'ensemble des groupes d'ACA du Québec, via une liste de courriels produites par l'Observatoire de l'ACA à partir des données publiques sur l'ensemble des groupes d'ACA financés par le gouvernement du Québec. Le formulaire de recrutement était également disponible sur le site web de l'Observatoire de l'ACA (en français et en anglais). Par la suite, les personnes intéressées étaient invitées par courriel à participer à un groupe de discussion à une date précise. Les invitations visaient le respect de nos critères de découpage et de composition. Ayant obtenu peu de déclaration d'intérêt de la part de travailleuses et de membres de CA, un seul groupe de discussion a pu être organisé avec ces deux types de position dans l'organisme. Pour les groupes de discussion avec des personnes impliquées dans des regroupements, il n'y a pas eu de distinction de position au sein de l'organisme afin d'augmenter la participation, considérant que les rôles et responsabilités sont davantage semblables entre les deux statuts (coordination versus équipe de travail) que dans un groupe de base. Étant donné le nombre de personnes intéressées suffisantes, un groupe de discussion a également été organisé avec des personnes anglophones. Les services d'une animatrice externe ont été requis. Pour ces onze groupes, six (6) grilles de discussion différentes ont été créées afin de couvrir un nombre plus limité de thèmes lors de chaque groupe et avoir davantage de temps pour approfondir les enjeux (voir la 1<sup>ère</sup> colonne du tableau 6 page 174).

Dans un souci de donner la parole à une diversité d'organismes au sein du mouvement communautaire, des démarches ont aussi été entreprises auprès de groupes communautaires par et pour les personnes autochtones. Il s'est toutefois avéré que les Centres d'amitié autochtones avaient déjà entrepris leur propre démarche pour documenter les impacts de la crise par l'entremise de leur regroupement (Regroupement des centres d'amitié autochtones du Québec), nous avons donc décidé de ne pas les solliciter à nouveau. Leurs données nous ont été transmises par le Regroupement et ont été intégrées au volet documentaire.

Des efforts ont également été déployés afin d'organiser un ou deux groupes de discussion visant à rejoindre spécifiquement les groupes plus éloignés de l'ACA, c'est-à-dire non-financés par le gouvernement ou non-structurés sous forme d'ACA et peu ou pas représentés par les regroupements communautaires. Cependant, le faible nombre de réponses obtenues n'a pas permis d'aller de l'avant (voir section 5.5).

---

<sup>89</sup> Observatoire de l'ACA, [Mise sur pied des groupes de discussion - Inscription des personnes intéressées](#), formulaire en ligne.

Ainsi, au final, **15 groupes de discussion** ont été menés du 3 novembre 2020 au 24 février 2021. Ils étaient composés de 6,5 personnes en moyenne, soit entre 4 à 10 personnes chacun, pour un total de **98 personnes participantes**. D'une durée de 2 heures, les rencontres ont eu lieu en mode virtuel via la plateforme Zoom. Après avoir obtenu le consentement verbal des personnes présentes, la rencontre était enregistrée. Lors de deux rencontres, un service d'interprétation en Langue des Signes du Québec (LSQ) et un service de sous-titrage simultané en anglais ont été offerts, en concordance avec les besoins des personnes participantes. Pour les personnes qui ont participé en dehors des heures rémunérées par leur employeur régulier (membres de conseil d'administration), une compensation financière a été offerte.

Les groupes de discussion ont été animés par une agente de recherche, qui était accompagnée d'une personne à la prise de notes. Cette dernière révisait par la suite les notes en réécoutant les vidéos afin de compléter la rédaction des résumés. Les grilles d'entrevue étaient composées des questions ouvertes permettant aux personnes participantes de discuter librement des enjeux les plus importants en fonction de leurs expériences. Ces dernières recevaient la grille de discussion une semaine avant la tenue du groupe de discussion ainsi de se familiariser avec les thèmes discutés. Après un tour d'écran permettant à chacun et chacune de se présenter et d'indiquer brièvement comment elles avaient vécu les premiers jours de la crise, les personnes présentes étaient invitées à prendre la parole à tour de rôle selon leur volonté de contribuer à la discussion. L'animatrice facilitait les tours de paroles et posait des questions de relance ou de clarification au besoin.

### Description des personnes participantes

À la suite du groupe de discussion, les personnes participantes étaient invitées à compléter un questionnaire descriptif en ligne anonyme<sup>90</sup>. Le taux réponse obtenu a été de 80% (79 questionnaires complétés). En plus des données publiques concernant leur organisme (région et ministère port d'attache), les résultats du questionnaire nous permettent de décrire le profil des personnes ayant participé aux groupes de discussion :

- 77% s'identifient comme femmes ;
- La moyenne d'âge est de 47 ans ;
- 3 personnes sont issues de l'immigration ;
- 4 personnes sont racisées ;
- 8 personnes sont en situation de handicap ;
- 15 des 17 régions administratives du Québec sont représentées ;
- Plus de 22 secteurs différents et 8 ministères port d'attache sont représentés.

---

<sup>90</sup> Observatoire de l'ACA, [Groupes de discussion - Description des personnes participantes](#), formulaire en ligne.



Les groupes de discussion ont permis de recueillir les expériences de personnes œuvrant dans des organismes situés dans **15 régions administratives** du Québec, incluant des régions éloignées des grands centres urbains (voir tableau 7). Cependant, aucune personne n’a pu être rencontrée venant des régions du Centre-du-Québec et du Nord-du-Québec. Notons également que le recrutement pour les groupes de discussion a été particulièrement conséquent pour les personnes œuvrant dans des organismes situés à Laval et dans les Laurentides, comparativement au nombre d’organismes situés dans ces régions pour l’ensemble des groupes d’ACA.

*Tableau 7 : Nombre de personnes participantes aux groupes de discussion selon la région d’action de l’organisme*

Région	Nombre de personnes participantes aux groupes de discussion
Abitibi-Témiscamingue	1
Bas-Saint-Laurent	2
Capitale-Nationale	7
Chaudière-Appalaches	2
Cote-Nord	2
Estrie	3
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	3
Lanaudière	5
Laurentides	10
Laval	6
Mauricie	2
Montérégie	12
Montréal	18
Outaouais	1
Saguenay–Lac-Saint-Jean	2
Rayonnement national	22
<b>Total général</b>	<b>98</b>

Les groupes de discussion ont permis de recueillir les expériences de personnes œuvrant dans des organismes liés à **six (6) ministères port d’attache différents** sur les quatorze (14) qui financent les organismes d’ACA à la mission (voir tableau 8). Les cinq ministères finançant le plus d’organismes (95% de l’ensemble à eux cinq) sont représentés. Cependant, parmi ceux-ci, on note peu de participation pour les personnes œuvrant dans des organismes liés au ministère de la Famille et au ministère de la Culture et des Communications. Finalement, deux personnes participantes étaient impliquées dans des groupes ne bénéficiant pas de financement à la mission du gouvernement du Québec.

*Tableau 8 : Nombre de personnes participantes aux groupes de discussion selon le ministère port d’attache de l’organisme*

Ministère port d’attache	Nombre de personnes participantes aux groupes de discussion
Ministère de la Santé et des Services sociaux	44
Ministère du Travail, de l’Emploi et de la Solidarité sociale	35
Ministère de l’Éducation (incluant Loisirs et Sport)	12
Ministère de la Famille	3
Ministère de la Culture et des Communications	1
Ministère du Conseil exécutif - Secrétariat aux affaires autochtones	1
Pas de financement à la mission	1
Non applicable	1
<b>Total général</b>	<b>98</b>

Les groupes de discussion ont permis de recueillir les expériences de personnes œuvrant principalement à des **postes de direction ou de coordination d'organisme** pour 68% des personnes participantes (voir figure 27) et dans des **groupes de base** pour 64% des personnes participantes (voir figure 28).

Figure 27 : Proportion des personnes participantes aux groupes de discussion selon le rôle dans l'organisme

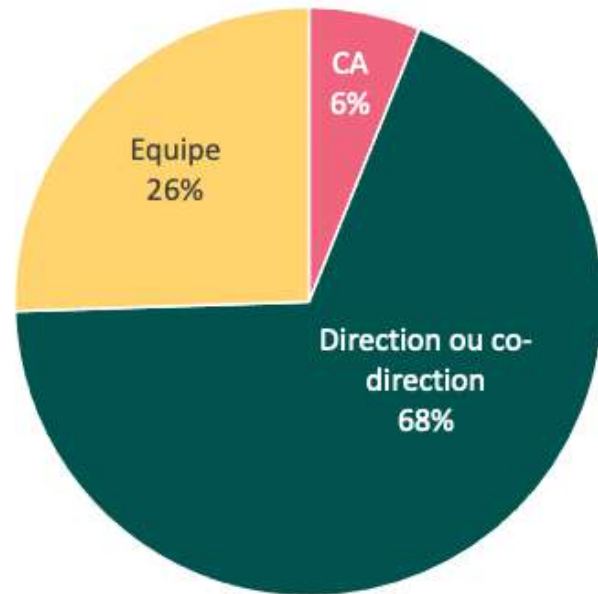
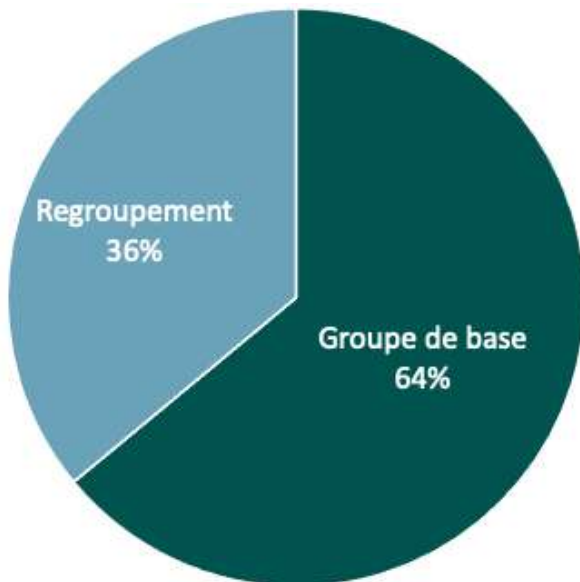
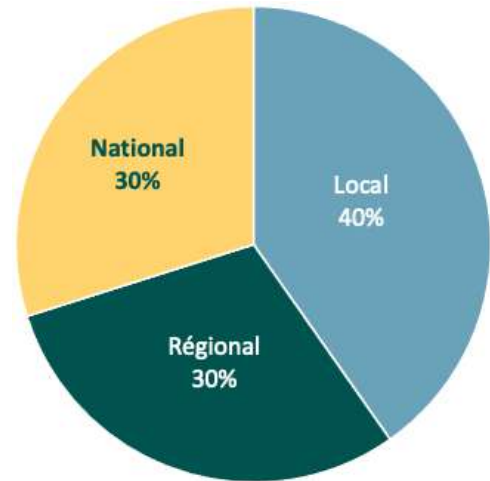


Figure 28 : Proportion des personnes participantes aux groupes de discussion selon le type d'organisme dans lequel elles sont impliquées



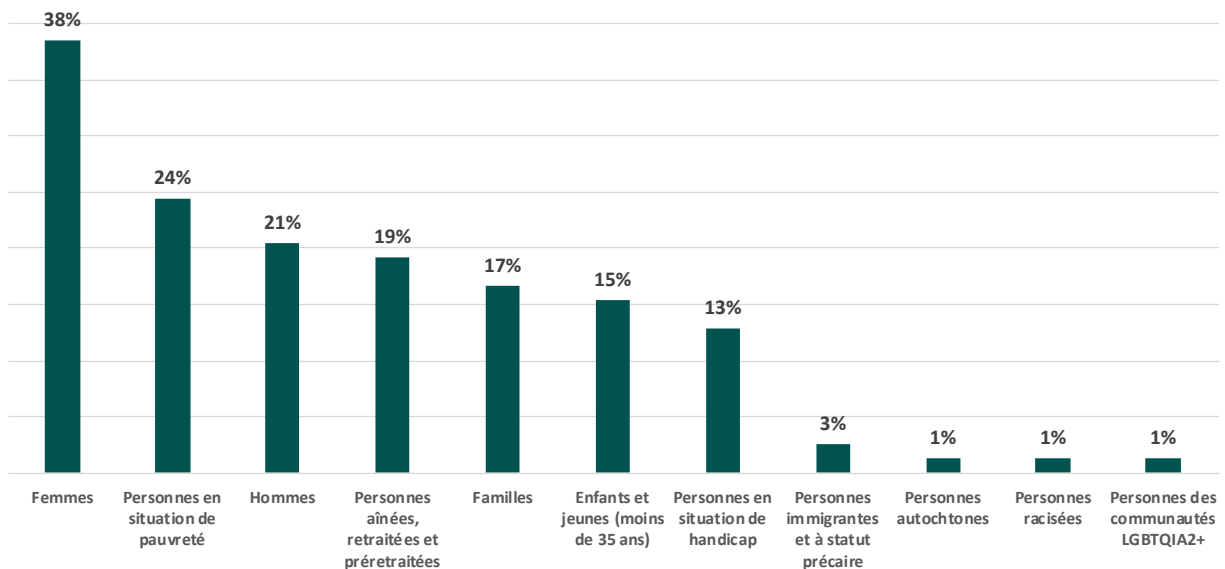
En matière de types de territoires, les personnes participantes aux groupes de discussion étaient impliquées dans des organismes avec des **rayonnements territoriaux variés** (voir figure 29).

Figure 29 : Proportion des personnes participantes aux groupes de discussion selon le rayonnement territorial de l'organisme dans lequel elles sont impliquées



Finalement, les personnes participantes aux groupes de discussion étaient impliquées dans des organismes rejoignant une **diversité de populations** (voir figure 30). Par contre, on note peu de participation pour les personnes œuvrant dans des organismes rejoignant des personnes immigrantes et à statut précaire, des personnes autochtones, des personnes racisées ou des personnes des communautés LGBTQIA2+.

Figure 30 : Proportion des personnes participantes aux groupes de discussion selon les caractéristiques principales des personnes rejointes (2 maximum/organisme) par l'organisme dans lequel elles sont impliquées



## Traitement et analyse des données qualitatives

Les groupes de discussion ont été enregistrés (vidéo) afin de faciliter le traitement des données. En partant des notes prises durant les rencontres et en réécoutant les enregistrements, une ressource externe a rédigé des comptes rendus détaillés de chaque rencontre, en insérant de nombreux passages verbatim. Ces résumés ont été anonymisés en attribuant un code à chaque personne participante.

Une analyse a été effectuée sur les comptes rendus détaillés en utilisant un logiciel d'analyse qualitative (NVivo) selon les variables d'intérêt de la **grille d'analyse** (voir section 3 pages 15-16) afin de constituer des unités de sens. C'est-à-dire que chaque section de texte, dans les quinze comptes rendus détaillés, a été assignée à un ou plusieurs codes (variables d'intérêt) selon le contenu des propos. De nouveaux enjeux (non-identifiés préalablement) ont également émergé lors du traitement des données et sont inclus dans l'analyse. Au total, l'étape du codage a généré 2 629 références d'encodage pour l'ensemble des thèmes d'analyse, pour les quinze comptes rendus de groupes de discussion (voir tableau 9).

*Tableau 9 : Nombre de références d'encodage par thème d'analyse dans les comptes rendus des groupes de discussion*

	Nombre de références d'encodage
Impacts sur les populations	181
Impacts sur les capacités à rejoindre les populations	156
Mesures sanitaires et consignes	282
Mesures de soutien financières	127
Impacts sur les ressources financières	119
Impacts sur les ressources matérielles	207
Impacts sur les conditions de travail	379
Impacts sur les activités et services	407
Impacts sur l'action politique	113
Impacts sur les pratiques	73
Impacts sur la vie associative et démocratique	278
Impacts sur l'ancrage dans la communauté	224
Impacts sur le mouvement de l'ACA	83
<b>TOTAL</b>	<b>2 629</b>

En parallèle de l'encodage par thème d'analyse, chaque section de texte codé, a été assignée à une **phase de la crise** (période temporelle) et à un **code de « jugement »** (facteurs facilitants versus obstacles ou défis). Ainsi, la grille de code finale, avec l'ensemble des codes thématiques, temporels et de jugement, contenait 84 codes différents.

Les caractéristiques des personnes participantes ont également été codées sous forme d'attributs dans le logiciel NVivo. Chaque section de texte pouvait donc être corrélée à **sept caractéristiques de la personne**

ayant émis les propos : genre, situation de handicap (oui/non), racisation (oui/non), rôle dans son organisme d'appartenance (direction/codirection, membre de l'équipe de travail, membre de CA), type d'organisme d'appartenance (groupe de base ou regroupement), région de l'organisme d'appartenance et ministère port d'attache de l'organisme d'appartenance.

*Tableau 10 : Comparaison de la fréquence d'encodage par thème d'analyse, entre les regroupements et les groupes de base*

Thèmes	Regroupement (n=35)	Groupe de base (n=63)	Total (n=98)
Impacts sur les populations	3,29 %	<b>8,51 %</b>	7,02 %
Impacts sur les capacités à rejoindre les populations	0,71 %	<b>8,11 %</b>	6,00 %
Mesures sanitaires et consignes	6,14 %	<b>12,68 %</b>	<b>10,81 %</b>
Mesures de soutien financières	6,43 %	4,74 %	5,22 %
Impacts sur les ressources financières	4,71 %	4,45 %	4,53 %
Impacts sur les ressources matérielles	3,86 %	<b>9,42 %</b>	7,83 %
Impacts sur les conditions de travail	13,43 %	14,33 %	<b>14,08 %</b>
Impacts sur les activités et services	15,14 %	15,08 %	<b>15,10 %</b>
Impacts sur l'action politique	<b>9,71 %</b>	2,17 %	4,32 %
Impacts sur les pratiques	1,43 %	3,20 %	2,69 %
Impacts sur la vie associative et démocratique	<b>17,57 %</b>	7,94 %	<b>10,69 %</b>
Impacts sur l'ancrage dans la communauté	<b>11,71 %</b>	7,14 %	8,45 %
Impacts sur le mouvement de l'ACA	<b>5,86 %</b>	2,23 %	3,26 %
<b>Total</b>	100 %	100 %	100 %

Par la suite, l'ensemble des unités de sens ont été utilisées comme catégories d'analyse pour **triangler les perspectives** et répondre aux objectifs de recherche. C'est-à-dire que les références d'encodage ont été révisées par thème afin de dégager des éléments communs, des différences et des hypothèses explicatives. Les données ont été analysées séparément pour les groupes de base puis pour les regroupements pour chaque thème (voir tableau 10). Ces analyses thématiques ont ensuite servi de base à la rédaction des résultats présentés dans ce rapport sur l'adaptation des organismes face à la crise, l'identification des obstacles et facteurs facilitants qu'ils ont rencontrés ainsi que leurs besoins et les mesures à mettre en place dans le futur.

Dans le futur, des analyses supplémentaires pourront être effectuées afin d'explorer d'autres éléments communs ou différences selon des caractéristiques des personnes participantes (genre, racisation, handicap, rôle dans l'organisme) ou des caractéristiques des organismes dans lesquels elles s'impliquent (ministère port d'attache et région).

## 5.4 Positionnements épistémologiques et orientations analytiques

### Recherche-action

La démarche de l'Observatoire de l'ACA se veut « par et pour » les organismes communautaires, en impliquant ces derniers aux différentes étapes du processus de recherche et en s'assurant que les résultats aient des retombées pour le mouvement communautaire en priorité. Ainsi, un volet consultatif a été développé au sein de l'Observatoire de l'ACA afin de permettre au mouvement de l'ACA d'alimenter le projet de recherche aux différentes étapes. Les groupes communautaires ont notamment été mis à contribution pour prioriser les thèmes de recherche (voir section 3.2 page 17). La diffusion des résultats prévoit également des espaces d'échanges afin qu'ils contribuent par leur rétroaction aux analyses finales (voir section 8 page 190).

Plus largement, les travaux de l'Observatoire de l'ACA visent à produire des résultats pour l'action, celle des organismes en tant que tels, mais aussi celle de l'ACA comme mouvement d'action politique et de transformation sociale.

### Analyse féministe intersectionnelle

Le projet s'inscrit dans une approche féministe intersectionnelle qui vise à tenir compte des inégalités systémiques et du fait que certaines populations ont été touchées de manière disproportionnée par la crise, que ce soit sur le plan sanitaire (personnes âgées) ou en raison de leur surreprésentation parmi les personnes qui travaillent dans les services essentiels (notamment les femmes noires et racisées, les personnes immigrantes et celles à statut précaire).

Pour cela, l'Observatoire de l'ACA a tenté de tenir compte des effets disproportionnés et spécifiques de la crise sur certaines populations et sur les organismes qui travaillent par, pour et avec elles. Deux groupes de discussion spécifiquement composés d'organismes et de regroupements rejoignant des communautés historiquement marginalisées ont été tenus à l'hiver 2021 (groupes rejoignant notamment des personnes autochtones, en situation de handicap, immigrantes et racisées et des communautés LGBTQIA2+). Néanmoins, les données recueillies et l'ampleur de l'objet de recherche n'ont pas permis d'aller très loin dans l'analyse féministe intersectionnelle des résultats. Des efforts restent à déployer pour rendre visibles les expériences de groupes et populations historiquement marginalisés dans le cadre du projet, et ce à toutes les étapes (définition des priorités de recherche, collecte et analyse des données).

### Tenir compte d'une diversité de points de vue

Pour ce projet de recherche, l'Observatoire de l'ACA a choisi de ne pas se limiter au seul point de vue des directions et coordinations d'organismes. Des efforts ont été déployés afin que différents types de personnes s'impliquant dans les organismes communautaires puissent être entendus : direction, coordination, personnes employées, membres de conseil d'administration, bénévoles/militantes. Néanmoins, il a été plus difficile de rejoindre ces deux dernières catégories de personnes. Un seul groupe de discussion a été tenu avec des membres de conseil d'administration.

## Rejoindre des groupes peu ou pas financés

Au Québec, le mouvement de l'ACA est structuré à travers tout un réseau de regroupements nationaux, régionaux et locaux au sein duquel les informations circulent assez facilement. Cependant, il existe plusieurs groupes communautaires qui ne font pas partie de ce réseau pour différentes raisons.

Plusieurs raisons peuvent expliquer qu'un groupe communautaire ne soit pas intégré formellement au mouvement de l'ACA parmi lesquelles le fait que le groupe est encore trop peu structuré ou émergent, dans d'autres cas, le manque de financement et de moyens ne leur permet pas de participer. Enfin, certains groupes ne s'identifient tout simplement pas au mouvement de l'ACA ou ne le connaissent pas.

**L'Observatoire de l'ACA considère comme faisant partie de l'ACA tous les groupes communautaires qui sont issus des communautés dans lesquelles ils travaillent, dans une approche globale visant la transformation des conditions de vie au-delà de la réponse aux besoins immédiats, qui définissent leurs orientations et pratiques de manière autonome, collective (vie associative) et indépendante du réseau public.**

Afin de documenter comment ils ont vécu la crise, l'Observatoire de l'ACA s'est donné comme objectif de faire les efforts nécessaires pour tenter de les rejoindre.

Néanmoins, ces groupes n'ont pas été rejoints par le biais du sondage de l'IRIS (puisque ce dernier a été diffusé exclusivement aux groupes financés par le gouvernement par le biais de la liste fournie par le MTESS). Ils ont par ailleurs été très peu rejoints dans le cadre des groupes de discussion malgré les moyens déployés par l'Observatoire de l'ACA pour élargir sa base de mobilisation.

Là encore, des efforts supplémentaires devront être déployés pour compléter les données recueillies par l'Observatoire de l'ACA et mieux comprendre comment ces organismes ont vécu la crise. Pour cela, l'Observatoire de l'ACA doit développer des moyens pour les rejoindre et adapter ses méthodes de collecte afin qu'elles tiennent compte des réalités et ressources de ces organismes.



## 5.5 Limites méthodologiques

### Contraintes de temps et de ressources

Les résultats obtenus ont été restreints par le calendrier de réalisation et les limites budgétaires de la phase 1 du projet (20 mois entre avril 2020 et décembre 2021).

La volonté d'obtenir des résultats rapides pour alimenter le milieu de l'ACA a limité le nombre de collectes de données réalisables et la durée de la période d'analyse des données recueillies.

Ce rapport contient donc les résultats qui ont pu être générés dans le temps imparti avec les ressources du projet, c'est-à-dire une seule agente de recherche à temps partiel. En particulier, les sections 4.4 *Adaptations dans l'action tout au long de la crise* et 4.5 *Gestion du risque sanitaire : entre incertitude et responsabilité d'action*, ont été rédigées à partir des données préliminaires générées au printemps 2021.

### Contraintes logistiques

Les consignes sanitaires en lien avec la crise ont contraint la tenue des groupes de discussion en mode virtuel plutôt qu'en présentiel. D'un côté, cela nous a permis de rejoindre une grande diversité de personnes d'un point de vue géographique, notamment celles éloignées des centres urbains. Par contre, ce mode est moins propice à des échanges spontanés entre les personnes participantes. Les rencontres étaient donc plus formelles que des groupes de discussion traditionnels. Il se peut donc que les données recueillies contiennent moins d'approfondissements ou de propos contradictoires que ce qu'auraient permis des groupes de discussion en présence.

### Difficultés pour rejoindre certains types de personnes et d'organismes

Les collectes de données quantitatives (sondage) et qualitatives (groupes de discussion) présentent des limites sur le plan de la représentativité des organismes et personnes rejointes. Comme mentionné dans les sections précédentes, certaines régions, certains secteurs et les organismes rejoignant des populations plus marginalisées, ont peu participé aux collectes. De plus, les personnes membres des équipes de travail et des CA ont été peu rejointes. Il faut donc interpréter avec prudence les résultats en gardant en tête que certaines spécificités n'ont peut-être pas été mises en lumière dans ce rapport.

### Enjeux à approfondir

Ce rapport ne prétend pas à l'exhaustivité. L'ensemble des impacts de la crise de la COVID-19 sur les organismes communautaires n'ont pas pu être tous traités dans cette phase du projet de recherche. Mentionnons, par exemple, les impacts sur les pratiques qui ont été peu abordés (voir tableau 10 page 182), ce qui semble cohérent avec le fait que peu de travailleuses ont été rencontrées dans le cadre des groupes de discussion.

Les impacts sur les populations et personnes rejointes (section 4.2 page 46) n'ont pas été documentés du point de vue des personnes (mais seulement du point de vue des organismes qui les rejoignent). De même,

les impacts sur les organismes communautaires du point de vue des personnes rejointes, des bénévoles et des personnes militantes, demeurent à étudier. Pour documenter ces aspects selon ces points de vue différents, il sera nécessaire de réfléchir en collaboration étroite avec les regroupements et groupes de base aux meilleurs moyens pour rejoindre les personnes participantes et recueillir leurs témoignages et expériences de la crise. Il sera également intéressant d'explorer les collaborations possibles avec d'autres partenaires du milieu de la recherche.

Quant aux impacts sur les conditions de travail dans le milieu communautaire, ils seront traités dans le cadre d'un projet de recherche autonome mené par des chercheur.e.s du GIREPS en collaboration avec le RQ-ACA, la TNCDC et le CSMO-ESAC et auquel participe également l'Observatoire de l'ACA (voir section 7).

Finalement, les réalités spécifiques vécues par les regroupements dans le cadre de la crise de la COVID-19 feront l'objet d'autres publications au cours des prochains mois.

## 6 RESPONSABLES DE LA RECHERCHE

Le **RQ-ACA** et la **TNCDC** sont les deux organismes à l'initiative du projet de recherche. Leurs conseils d'administration sont donc décisionnels sur les objectifs de départ du projet de l'Observatoire de l'ACA, le montage financier qui y est associé et l'implication des ressources financières, matérielles et humaines de leurs organismes dans le projet.

Pour formaliser la collaboration entre les deux organismes et assurer l'indépendance du processus de recherche, deux comités ont été mis en place dans le cadre du projet :

**Le Comité de gestion** : Composé d'une représentante de la TNCDC (direction), d'une représentante du RQ-ACA (coordination) et de la responsable de l'Observatoire de l'ACA, ce comité a le **mandat de gestion du projet**. Il n'exerce pas d'influence sur les orientations scientifiques (processus et résultats de la recherche) mais approuve les ressources affectées aux différents volets de la recherche, les partenariats et les ressources externes associées au projet. Il assume la gestion administrative et financière, les démarches de financement et les suivis auprès des bailleurs de fonds. Il est en charge de la promotion du projet et de la diffusion des résultats. Le comité de gestion s'est réuni aux deux semaines environ entre septembre 2020 et juin 2021 puis une fois par mois entre septembre et décembre 2021. L'implication des membres du comité de gestion représente plus de 190 heures de travail uniquement en temps de rencontre.

**Le Comité d'encadrement** : Composé de représentantes du milieu communautaire (8 regroupements ou groupes incluant les deux groupes porteurs) et d'une chercheure-associée, ce comité a le **mandat de coordination de la recherche**. Il est décisionnel sur l'ensemble de la démarche de recherche, de la définition des objectifs à l'analyse des données. Il définit les différentes étapes, outils et approches mises en place tout au long de la recherche et propose des ajustements en cours de démarche au besoin. Il est également responsable de s'assurer de la prise en compte des besoins et réalités des différentes composantes du mouvement de l'ACA (secteurs, régions, communautés rejointes) et de l'application d'une analyse féministe intersectionnelle (AFI) à toutes les étapes de la recherche, en faisant appel à des ressources/expertises externes au besoin. Le comité d'encadrement s'est rencontré aux 6 semaines en moyenne entre septembre 2020 et décembre 2021 pour un total de 18 rencontres. L'implication des membres du comité d'encadrement représente plus de 242 heures de travail uniquement en temps de rencontres.

Une **chargée de projet** embauchée par le RQ-ACA a été en charge de la coordination de l'ensemble de la démarche de l'Observatoire de l'ACA et a travaillé en collaboration étroite avec l'**agente de recherche** tout en assurant les liens avec les partenaires et ressources externes.

## 7 COLLABORATIONS ET PARTENARIATS

Des liens ont été établis avec d'autres projets de recherche dont les résultats sont complémentaires aux travaux menés par l'Observatoire de l'ACA.

### Projet avec le GIREPS sur les conditions de travail

Un projet de recherche visant à documenter **les impacts de la COVID-19 sur les conditions de travail dans le milieu communautaire** est développé par des chercheur.e.s du GIREPS (Groupe de recherche interuniversitaire et interdisciplinaire sur l'emploi, la pauvreté et la protection sociale<sup>91</sup>), soient Mylène Fauvel, Yanick Noiseux et Léa Coget, en collaboration avec le RQ-ACA, la TNCDC, l'Observatoire de l'ACA et le CSMO-ÉSAC. Ce projet fait suite à une première recherche intitulée : *Précarité au travail et pratiques de gestion dans le mouvement d'action communautaire autonome*<sup>92</sup>, réalisée en 2019 dans un contexte pré-COVID. Les résultats de la recherche portant sur les impacts de la COVID-19 sont prévus pour l'automne 2022.

### Autres collaborations

L'Observatoire de l'ACA a également entretenu des liens avec d'autres projets de recherche en cours, notamment :

- La recherche-action menée par **l'Incubateur Universitaire de Parole d'excluEs (IUPE)** portant sur les impacts de la pandémie sur les organismes et citoyen.ne.s de Montréal-Nord<sup>93</sup> ;
- La recherche menée par **l'Observatoire québécois des inégalités (OQI)** portant sur les impacts de la pandémie sur les inégalités sociales et les populations vulnérables (Projet Résilience)<sup>94</sup>
- La recherche menée par **Josée Grenier et Isabelle Marchand** (professeures en travail social à l'Université du Québec en Outaouais) portant sur les impacts de la pandémie sur les pratiques d'intervention sociale dans les milieux communautaire et institutionnel.

Des liens ont été faits également avec des projets menés par des organismes communautaires tel que le **Centre de formation populaire**<sup>95</sup> (notamment dans le cadre de sa démarche *Bilan de crise*) ou des organismes œuvrant davantage en développement social tels que le **Comité régional de développement social des Laurentides**<sup>96</sup> et **l'Observatoire estrien du développement des communautés**<sup>97</sup>

---

<sup>91</sup> Pour plus d'information sur le GIREPS : <http://www.gireps.org/>

<sup>92</sup> Groupe de recherche interuniversitaire et interdisciplinaire sur l'emploi, la pauvreté et la protection sociale (GIREPS), *Précarité au travail et pratiques de gestion dans le mouvement de l'action communautaire autonome*, octobre 2020.

<sup>93</sup> Pour plus d'information sur le projet de l'IUPE : <https://iupe.wordpress.com/liupe-sous-covid-19/>

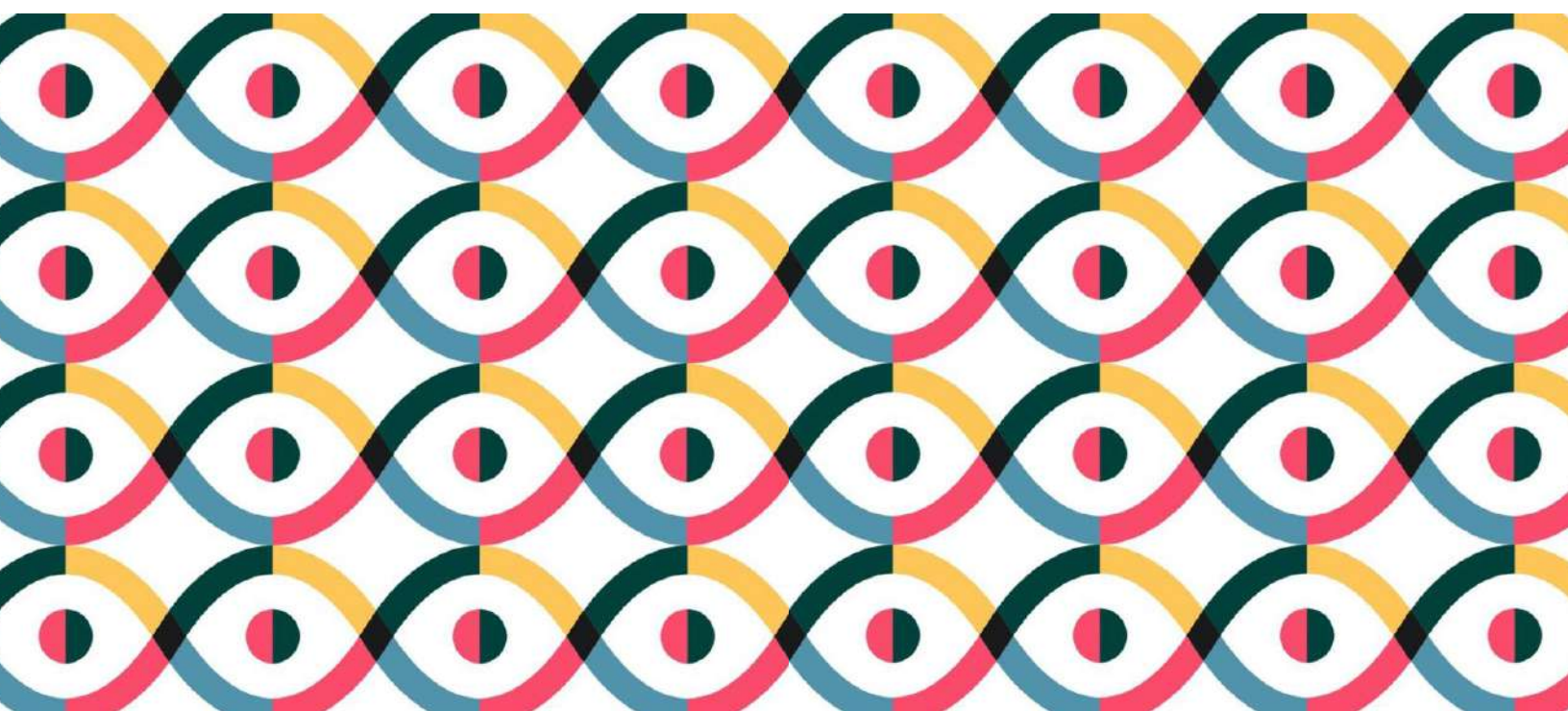
<sup>94</sup> Pour plus d'information sur le projet Résilience : <https://www.observatoiredesinegalites.com/fr/publication-projet-resilience>

<sup>95</sup> Pour plus d'information sur le CFP : <http://lecfp.qc.ca/>

<sup>96</sup> Pour plus d'information sur le CRDSL : <https://crdsl.com/>

<sup>97</sup> Pour plus d'information sur l'OEDC : <https://oedc.qc.ca/>

Chacune de ces collaborations a alimenté l'Observatoire de l'ACA dans ses travaux tant sur le plan de l'analyse que celui de la démarche de recherche. L'Observatoire de l'ACA tient donc à remercier l'ensemble de ces partenaires pour leur disponibilité, conseils et partage d'analyses au cours des derniers mois.



## 8 DIFFUSION DES RÉSULTATS

Le projet d’Observatoire de l’ACA constitue une occasion unique de **créer des données par et pour le milieu communautaire** en valorisant les savoirs et expériences développées par le milieu et en s’assurant que ces résultats reviennent et bénéficient prioritairement au mouvement de l’ACA.

### L’Observatoire de l’ACA vise plusieurs objectifs dans la diffusion des résultats :

- Assurer une diffusion de manière **continue**, à travers des publications et activités de transfert de connaissances aux différentes étapes du projet.
- Favoriser l’**appropriation** dans les différents secteurs et territoires d’action communautaire et prévoir des mécanismes de **rétroaction** afin que les organismes puissent bonifier les analyses et les étapes subséquentes du projet de recherche.
- Ancrer les résultats dans l’action et la mobilisation collective en faisant des liens avec des projets, campagnes et initiatives déjà existantes.

Pour répondre à ces objectifs, **différents moments et outils de diffusion** des résultats ont été produits au cours des derniers mois :

- **Une synthèse**<sup>98</sup> a été publiée à l’hiver 2021 pour diffuser les **résultats de la consultation** de l’automne 2020 auprès des organismes communautaires concernant les **enjeux prioritaires à documenter** dans le cadre du projet de recherche.
- **Des données préliminaires** des volets quantitatif et qualitatif ont été produites et diffusées dans le cadre du **Forum Voir Grand** organisé par le RQ-ACA du 22 au 24 mars 2021, notamment lors de la conférence d’ouverture<sup>99</sup> et par le biais d’un atelier.
- L’IRIS a publié en mai 2021 son **étude basée sur les résultats du sondage** de l’automne 2020.
- En juin 2021, l’Observatoire de l’ACA a publié **deux premiers cahiers thématiques** avec des résultats préliminaires à la fois du volet quantitatif et qualitatif, intitulés :
  - **Actions des organismes en temps de pandémie : essentielles mais souvent non-reconnues**<sup>100</sup>
  - **Gestion du risque sanitaire au sein des organismes communautaires**<sup>101</sup>
- En novembre 2021, l’Observatoire de l’ACA a publié **cinq cahiers** couvrant deux thématiques, intitulés :
  - **Impacts sur les populations – Partie 1 - Augmentation de l’isolement et de la détresse**<sup>102</sup>
  - **Impacts sur les populations – Partie 2 - Perte d’accès aux informations et ressources**<sup>103</sup>
  - **Impacts sur les populations – Partie 3 - Aggravation de la précarité économique**<sup>104</sup>

---

<sup>98</sup> Pour lire la synthèse : <https://observatoireaca.org/2021/03/31/synthese-des-resultats-de-la-consultation/>

<sup>99</sup> Pour visionner la vidéo de la conférence d’ouverture du Forum Voir Grand (22 mars 2021) :

<https://observatoireaca.org/2021/03/22/presentation-donnees-preliminaires/>

<sup>100</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/06/Cahier-Actions\\_OB\\_AC\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/06/Cahier-Actions_OB_AC_VF.pdf)

<sup>101</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/06/Cahier-Risque\\_OB\\_ACA\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/06/Cahier-Risque_OB_ACA_VF.pdf)

<sup>102</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/11/Cahiers-Populations-P1\\_OB\\_ACA\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/11/Cahiers-Populations-P1_OB_ACA_VF.pdf)

<sup>103</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/11/Cahiers-Populations-P2\\_OB\\_ACA\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/11/Cahiers-Populations-P2_OB_ACA_VF.pdf)

<sup>104</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/11/Cahiers-Populations-P3\\_OB\\_ACA\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/11/Cahiers-Populations-P3_OB_ACA_VF.pdf)

- *Impacts sur le financement – Partie 1 – La précarité financière des organismes communautaires exacerbée*<sup>105</sup>
- *Impacts sur le financement – Partie 2 – Soutiens financiers des organismes en temps de crise : des réponses peu adaptées*<sup>106</sup>
- En novembre 2021, l’Observatoire de l’ACA a présenté ses résultats de recherche lors de trois événements virtuels intitulés « **Les rendez-vous de l’Observatoire de l’ACA** » :
  - Présentation le 10 novembre aux membres de la TNDC lors de leur rencontre nationale
  - Rendez-vous organisé par l’Observatoire de l’ACA pour les membres du RQ-ACA le 18 novembre (18 personnes issues de 17 membres du RQ-ACA)
  - Rendez-vous organisé par l’Observatoire de l’ACA et ouvert à tous les organismes et partenaires le 24 novembre (55 personnes issues de 40 groupes de base et regroupements ainsi que 6 organisations gouvernementales, philanthropiques ou du milieu de la recherche)
- En janvier 2022, l’Observatoire de l’ACA a publié **quatre nouveaux cahiers** couvrant trois thématiques, intitulés :
  - *Impacts sur l’accessibilité des organismes communautaires : Maintenir les liens avec les populations en temps de crise*<sup>107</sup>
  - *Impacts sur la vie associative et démocratique des organismes communautaires : De grands défis pour conserver le « cœur » de l’ACA*<sup>108</sup>
  - *Impacts sur les relations externes – Partie 1 - Entre solidarité et menaces à l’autonomie*<sup>109</sup>
  - *Impacts sur les relations externes – Partie 2 - Expériences très variées au sein des cellules de crise*<sup>110</sup>
- D’autres cahiers thématiques seront publiés en 2022 sur les thèmes des impacts de la crise sur le bénévolat et des expériences des organismes durant les différentes phases de la crise.
- Enfin, l’Observatoire de l’ACA a contribué à la réalisation d’un **ouvrage collectif** coordonné par des chercheur.e.s du CRISES (Centre de recherche sur les innovations sociales<sup>111</sup>) portant sur les impacts de la pandémie sur l’intervention sociale. Le chapitre rédigé par l’Observatoire de l’ACA s’intitule « Observatoire de l’action communautaire autonome : Documenter les impacts de la pandémie de COVID-19 sur les organismes ». La publication de cet ouvrage est prévue début 2022.

---

<sup>105</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/11/Cahiers-Financement-P1\\_OB\\_ACA\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/11/Cahiers-Financement-P1_OB_ACA_VF.pdf)

<sup>106</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/11/Cahiers-Financement-P2\\_OB\\_ACA\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/11/Cahiers-Financement-P2_OB_ACA_VF.pdf)

<sup>107</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2022/01/Cahiers-Liens\\_OB\\_ACA\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2022/01/Cahiers-Liens_OB_ACA_VF.pdf)

<sup>108</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2022/01/Cahiers-Vie-Aso\\_OB\\_ACA\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2022/01/Cahiers-Vie-Aso_OB_ACA_VF.pdf)

<sup>109</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2022/01/Cahiers-Relations-P1\\_OB\\_ACA\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2022/01/Cahiers-Relations-P1_OB_ACA_VF.pdf)

<sup>110</sup> Pour lire le Cahier : [https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2022/01/Cahiers-Relations-P2\\_OB\\_ACA\\_VF.pdf](https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2022/01/Cahiers-Relations-P2_OB_ACA_VF.pdf)

<sup>111</sup> Pour plus d’information sur le CRISES : <https://crises.uqam.ca/>

En plus de ces moments et outils destinés au milieu communautaire et à ses partenaires, l'Observatoire de l'ACA a alimenté tout au long de l'année les regroupements à l'origine du projet (RQ-ACA et TNCDC) par des données préliminaires et analyses en cours, qui ont pu être utilisées dans le cadre de **rencontres politiques** avec le ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS), monsieur Jean Boulet, ainsi que des représentantes du MTESS et plus largement dans le cadre des travaux entourant l'élaboration du Plan d'action gouvernemental en action communautaire (PAGAC).

### Vignettes et Vitrine Web

Enfin, l'Observatoire de l'ACA a créé plusieurs supports de diffusion et de communication dont :

- Un **Site Web** (<https://observatoireaca.org/>) incluant un logo et une identité visuelle propres au projet de recherche et produits en collaboration avec **Pilon Design**<sup>112</sup>.
- Un **Bulletin de l'Observatoire de l'ACA** publié en moyenne aux 6 semaines à une liste de diffusion composée d'organismes communautaires et de partenaires issus des milieux de la recherche et institutionnels. Il est possible de s'inscrire à cette liste via le site web de l'Observatoire de l'ACA.
- Des **vignettes pour les réseaux sociaux** ont été produites en collaboration avec **Bête Féroce**<sup>113</sup> et **Pilon Design** pour favoriser la diffusion des Cahiers thématiques à l'été 2021. Bête Féroce accompagne plus largement l'Observatoire de l'ACA dans le cadre de sa **stratégie et plan de communication** ainsi que dans le montage d'une **vitrine Web** de diffusion des résultats (sortie prévue à l'hiver 2022).
- Enfin, les publications de l'Observatoire de l'ACA ont toutes été **traduites en anglais**, dans le cadre d'une collaboration avec la **Coop L'Argot**<sup>114</sup>.

L'Observatoire de l'ACA remercie l'ensemble de ces partenaires dont les talents et expertises ont grandement aidé à faire connaître et rayonner le projet de l'Observatoire de l'ACA au cours des derniers mois.

---

<sup>112</sup> Pilon Design : <https://pilondesign.com/>

<sup>113</sup> Bête Féroce : <https://beteferoce.com/>

<sup>114</sup> Coop L'Argot : <https://cooplargot.com/>





# L'Observatoire de l'ACA

par et pour l'action  
communautaire autonome

Pour plus d'information :

Site Web : [www.observatoireaca.org](http://www.observatoireaca.org)

Courriel : [observatoire@rq-aca.org](mailto:observatoire@rq-aca.org)

Un projet initié par:



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

