

L'AUTONOMIE DES ORGANISMES D'ACA



Tout le monde en bénéfice

CAHIER COMPLET

FÉVRIER 2024

À PROPOS DE L'OBSERVATOIRE DE L'ACA

Initié conjointement par le RQ-ACA et la TNCDC, l'[Observatoire de l'ACA](#) est un projet de recherche-action par et pour l'action communautaire autonome (ACA), visant à produire des connaissances pour le mouvement de l'ACA, à valoriser et à soutenir son action.

Depuis 2022, les travaux de l'Observatoire de l'ACA portent sur l'autonomie des organismes d'ACA du Québec. L'ensemble des documents publiés sur ce thème sont disponibles sur son site web, notamment une [version synthèse](#) de ce cahier.

CONTRIBUTIONS

Ce travail a été rendu possible grâce à l'implication de multiples personnes issues du mouvement de l'ACA et du milieu de la recherche. L'Observatoire de l'ACA tient à souligner la contribution des membres de son équipe, du comité de gestion (Marie-Line Audet de la TNCDC et Caroline Toupin du RQ-ACA) et du comité d'encadrement du projet (Sonia Alimi de Relais-Femmes, Maude Bachand du RODCD, Géraldine Bureau de la TRPOCB, Annie Camus de l'UQAM, Geneviève Chicoine du SAC-UQAM, Ophélie Couspeyre de la TNCDC, Céline Métivier du RQ-ACA, Roxanne Milot du RIOCM pour la CTROC et Anne St-Cerny de Relais-Femmes).

Collecte, analyse et rédaction

Julie Nicolas

Bande dessinée

Martin PM (martinpm.info)

Illustration et conception graphique

Émilie Tremblay (emilissime.com)

Référence suggérée : Nicolas, J. & Martin PM (2024). L'autonomie des organismes d'action communautaire autonome (ACA) au Québec : Tout le monde en bénéficie. [Cahier complet]. Observatoire de l'ACA. (Avec la collaboration de : Alimi, S., Audet, M-L., Bachand, M., Bureau, G., Camus, A., Chicoine, G., Couspeyre, O., Métivier, C., Milot, R., Obad-Fathallah, H., St-Cerny, A., Toupin, C.)

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

ISBN (PDF) : 978-2-925468-05-9

TABLE DES MATIÈRES

L'autonomie des organismes d'ACA 4

Quels sont les bénéfices de l'autonomie? 5

Les multiples bénéfices de l'autonomie des organismes d'ACA 6

pour les personnes rejointes et les membres 7

pour les organismes 15

pour les communautés 22

pour la société 29

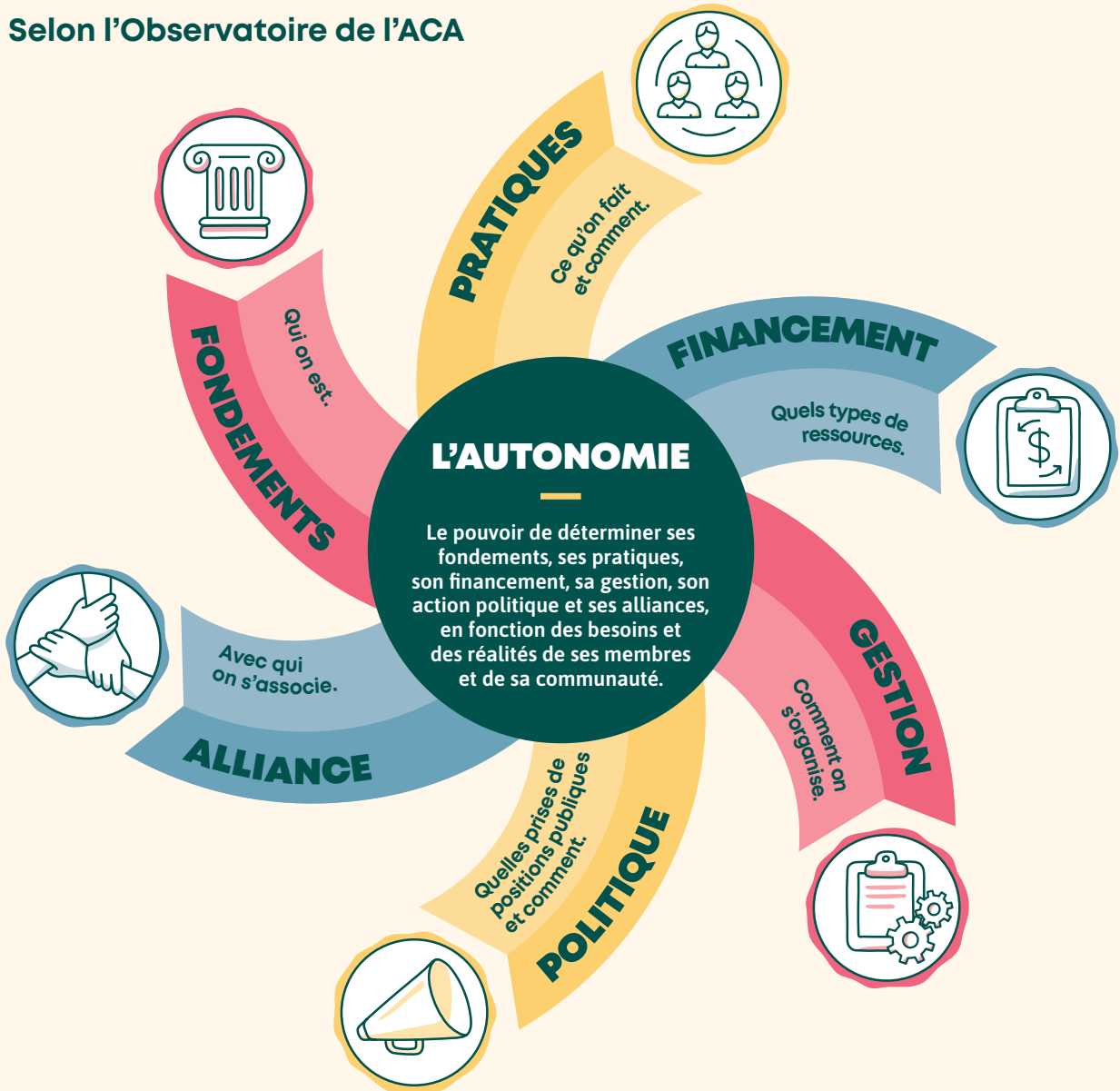
Sources des données 34



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

DÉFINITION DE L'AUTONOMIE

Selon l'Observatoire de l'ACA



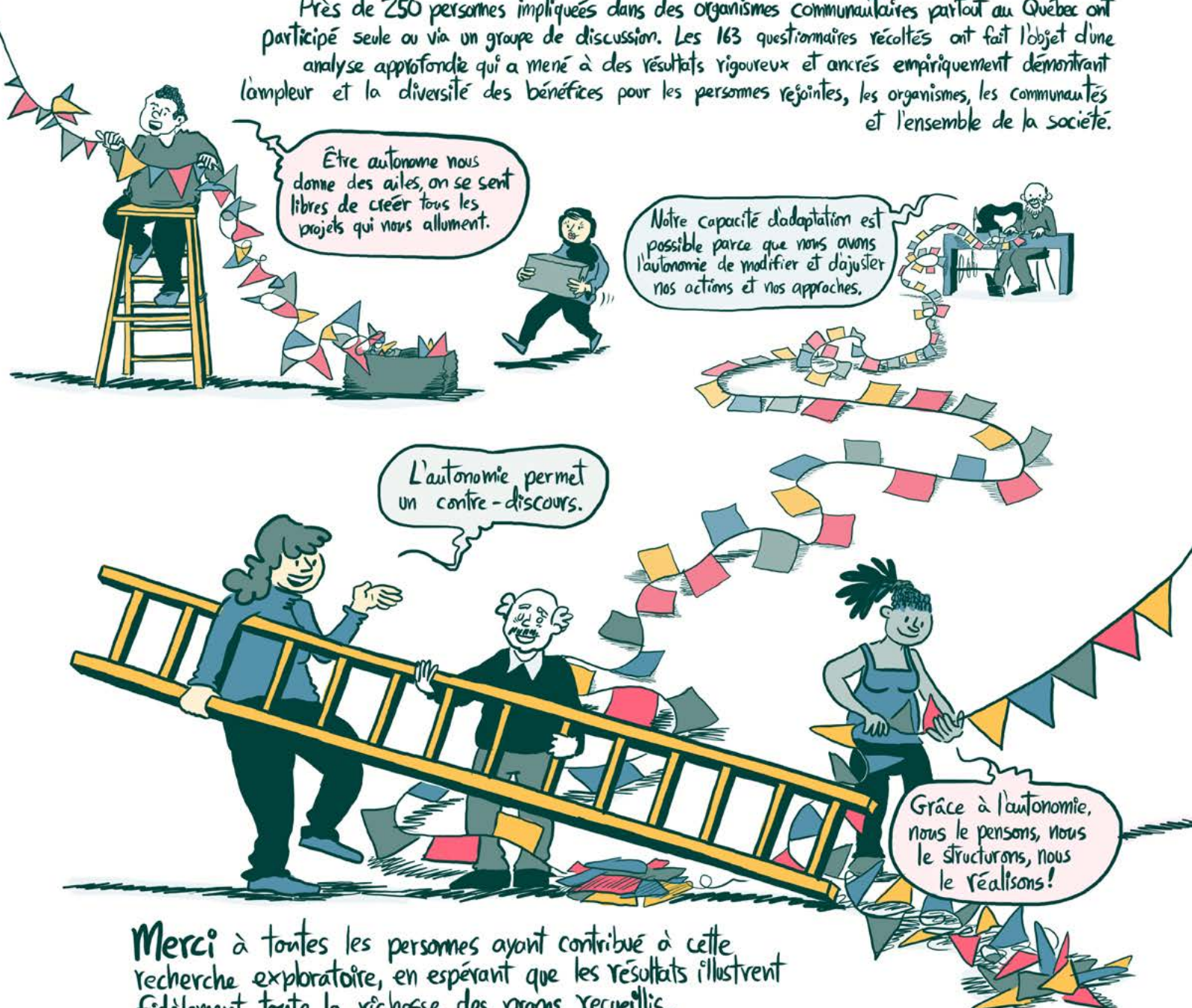
L'autonomie est une **revendication fondatrice** du mouvement de l'action communautaire autonome. Pour les lecteurs et lectrices intéressées à en savoir plus sur la nature et l'évolution de ce concept, l'Observatoire de l'ACA a déjà publié une revue de littérature et un cahier synthèse intitulé [*L'autonomie des organismes d'ACA : Définition et facteurs d'influence.*](#)

Quels sont les

bénéfices de l'autonomie

À l'automne 2022, l'Observatoire de l'ACA a recueilli des témoignages et expériences sur les bénéfices de l'autonomie des organismes d'action communautaire autonome (ACA).

Près de 250 personnes impliquées dans des organismes communautaires partout au Québec ont participé seule ou via un groupe de discussion. Les 163 questionnaires récoltés ont fait l'objet d'une analyse approfondie qui a mené à des résultats rigoureux et ancrés empiriquement démontrant l'ampleur et la diversité des bénéfices pour les personnes rejointes, les organismes, les communautés et l'ensemble de la société.

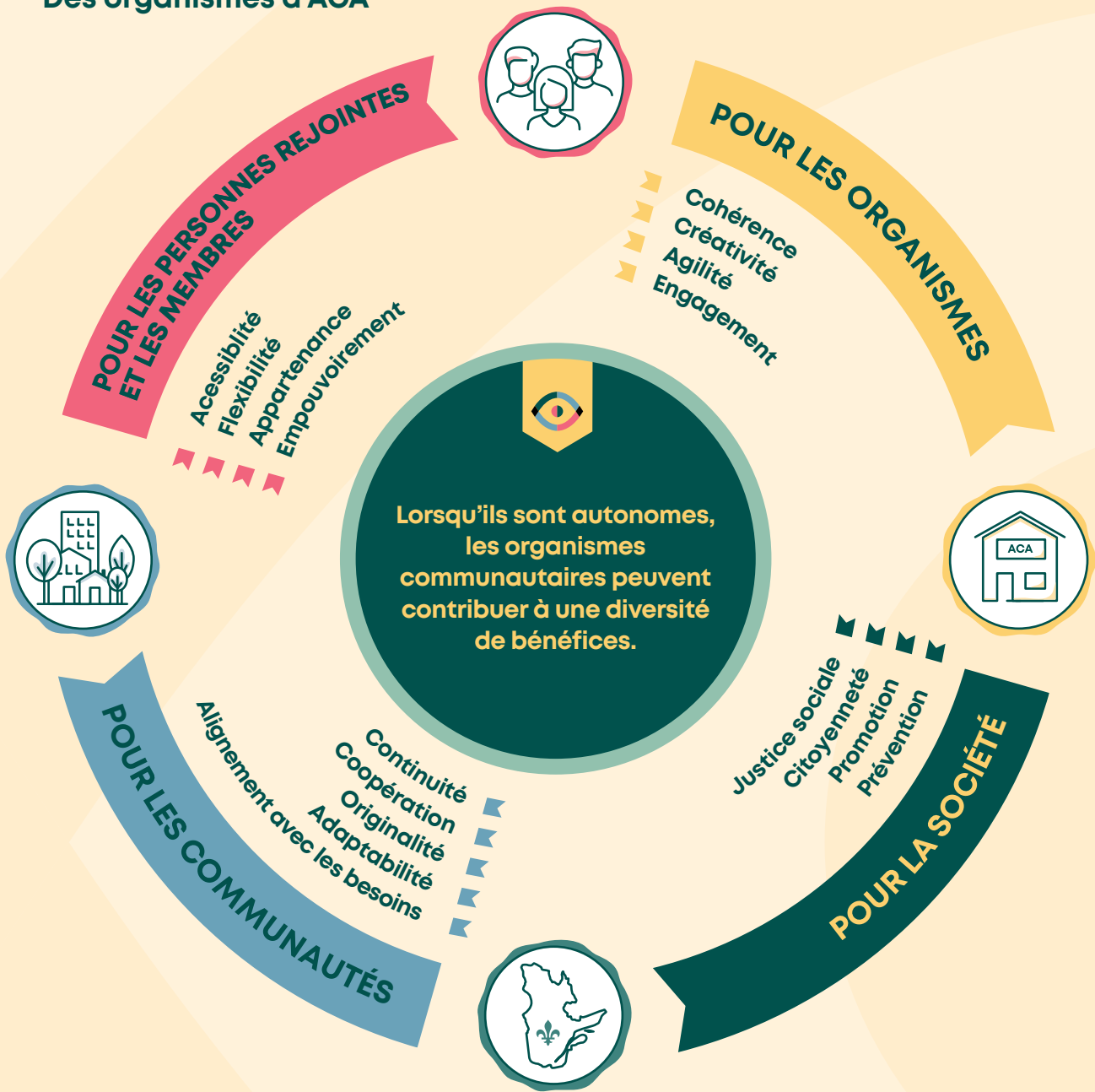


Merci à toutes les personnes ayant contribué à cette recherche exploratoire, en espérant que les résultats illustrent fidèlement toute la richesse des propos recueillis.

Martin P11

LES MULTIPLES BÉNÉFICES DE L'AUTONOMIE

Des organismes d'ACA





LES BÉNÉFICES DE L'AUTONOMIE

POUR LES PERSONNES REJOINTES ET LES MEMBRES

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir des environnements permettant :

Des activités accessibles à toutes les personnes selon leur réalité spécifique

ACCESSIBILITÉ

Des réponses flexibles et adaptées à chaque personne

FLEXIBILITÉ

Un milieu qui développe un sentiment de confiance et d'appartenance

APPARTENANCE

Des opportunités de reprise de pouvoir individuelle et collective

EMPOUVOIREMENT





ACCESSIBILITÉ

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir **des activités accessibles à toutes les personnes selon leur réalité spécifique** (territoriale, d'horaire, de conditions de vie, de limitation fonctionnelle, etc.)

L'autonomie des organismes communautaires est perçue comme essentielle pour permettre une plus grande **accessibilité** de leurs activités en cohérence avec les besoins, réalités et conditions de vie des personnes.

Les organismes d'ACA peuvent alors miser sur des **critères d'accessibilité** moins rigides et faire plus facilement des exceptions selon les situations qui se présentent. L'accès est ainsi **plus rapide** et le processus **moins intrusif** pour les personnes. Le premier contact, qui mise sur l'écoute, leur permet de se sentir comprises dans leur vécu et plus à l'aise de demander de l'aide.

Parmi les valeurs de notre organisme, nous avons l'accessibilité. Le fait d'être autonome rend nos mécanismes d'accès simples, rapides et humains. Nous nous permettons de moduler nos services et notre façon de faire pour nous adapter aux besoins et aux réalités. Nous n'hésitons pas à faire des exceptions dans nos critères d'accès pour assurer une réponse aux besoins.

ORGANISME DU BAS-SAINT-LAURENT

L'autonomie confère également aux organismes communautaires la faculté de rejoindre des personnes plus isolées, qui se sentent rejetées par le système public ou avec des besoins particuliers. Par exemple, plusieurs organismes d'ACA agissent dans des lieux et selon des horaires **non classiques**.

C'est parce qu'un accueil moins normé est possible dans nos milieux, pour des individus qui sont déjà trop heurtés par le nombre de demandes normatives et institutionnelles qui les rejettent et les excluent, ce qui affecte leur identité et fierté. C'est grâce à une souplesse inclusive que l'on réinsère des personnes marginalisées. Tout le Québec en bénéficie.

ORGANISME DE LA CAPITALE-NATIONALE

De plus, l'autonomie des organismes communautaires accorde la liberté de travailler avec les partenaires souhaités, ce qui améliore le **référencement** vers leurs activités. Étant souvent la première porte poussée par une personne ayant besoin de soutien, ils sont aussi bien placés pour orienter les personnes vers d'autres organismes ou services pertinents.



FLEXIBILITÉ

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir **des réponses flexibles et adaptées à chaque personne**

L'autonomie peut permettre aux organismes communautaires d'être flexibles dans la mise en œuvre de leurs activités et dans leurs façons de travailler, afin de s'adapter aux **besoins particuliers** des personnes rejointes et à leur changement de circonstances. Les organismes communautaires sont ainsi capables d'adapter la nature des activités, leur durée et leur fréquence. Cela engendre une **humanisation** et une **personnalisation** de leurs actions.

L'apprentissage de la lecture et de l'écriture, c'est souvent un travail sur une longue période (plusieurs mois voire des années). Étant donné qu'il n'y a pas de niveau ni de bulletin, les personnes progressent à leur rythme sans pression et elles sont fières de chaque petite réussite.

ORGANISME DU SAGUENAY—LAC-SAINT-JEAN

L'autonomie procure aux organismes communautaires la capacité de mettre en œuvre des **actions diversifiées** en adoptant une **approche globale** face aux besoins des personnes dans les différentes facettes de leur vie. À partir de ces analyses globales des problématiques rencontrées, les organismes s'adaptent aux personnes et les accompagnent

Lors de premières rencontres avec les nouveaux membres, nous pouvons prendre le temps qu'il faut afin qu'ils puissent nous exposer la situation dans son ensemble. Je me suis déjà vu prendre 4 h pour aider une famille à déverser le trop-plein de fatigue, d'impuissance et de douleur. On a la liberté de prendre le temps qu'il faut pour tisser le lien de confiance et ainsi épauler adéquatement les gens qui nous consultent à avancer à leur rythme sans avoir un nombre x de minutes et de rencontres imposées par une structure rigide.

ORGANISME DE MONTRÉAL

dans les changements qu'elles ont elles-mêmes identifiés. En effet, l'autonomie favorise l'exploration d'une variété d'approches, d'activités, de fonctionnements, etc.

Les organismes d'ACA ont aussi la latitude de pouvoir s'adapter rapidement à des **circonstances exceptionnelles** dans la vie des personnes rejointes (ex : activité sur le deuil suite à un décès dans une communauté) et de répondre à des **besoins ponctuels**, parfois même en dehors de la mission première de l'organisme (aide alimentaire, aide financière d'urgence, etc.).

Ce n'était pas prévu en début d'année, mais nous pouvons nous ajuster pour rectifier la situation. Notre autonomie est un tremplin important vers cette flexibilité.

ORGANISME DU BAS-SAINT-LAURENT

L'autonomie des organismes communautaires bénéficie aux personnes rejointes

Activités
accessibles

Réponses
flexibles



Nadine du CLSC a appelé, elle est inquiète pour une des familles qui ne répond plus au téléphone...

Ouï, je sais, on les voyait toutes les semaines cette famille-là.

On ne fait pas ça habituellement, mais on va aller voir chez eux. Juste pour s'assurer que ça va bien.



Allo, c'est Jo de la Maison des familles.

Je viens juste faire un check pour voir comment vous allez.

Allo, ça va pas fort.

Je suis coincée à la maison avec les enfants et je n'ai plus de minutes sur mon cellulaire... avec la COVID, je peux aller nulle part.



Si ça vous tente, je pourrais passer régulièrement et voir comment on peut vous aider.

Oui, j'aimerais ça.

Comment ça s'est passé avec la famille Rodrigue?



J'ai pris le temps qu'il fallait, on a jasé pendant 2 heures sur la galerie, c'est ça que ça prenait. On va garder le contact.

Maison des familles



APPARTENANCE

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir un milieu qui développe un sentiment de confiance et d'appartenance

Pour les organismes ayant des **locaux**, l'autonomie donne la latitude que les heures d'ouverture soient pensées en fonction des besoins des personnes à rejoindre. De plus, leurs portes peuvent facilement être ouvertes à l'ensemble de la population de leur territoire. Ils peuvent alors offrir un **milieu accueillant et sécurisant** propice au développement d'un sentiment de confiance et d'un esprit de famille. Ils deviennent parfois un **milieu de vie et de rassemblement** pour l'ensemble de leur communauté.

Nous ne travaillons pas de 8 à 5 comme dans un bureau gouvernemental. Nous répondons aux besoins des personnes lorsqu'elles ont besoin d'aide. Nous pouvons être ouverts tard le soir ou le week-end en fonction du projet. Nous sommes flexibles pour répondre aux besoins de la population et de notre personnel.¹

ORGANISME DES LAURENTIDES

1 Version originale de la citation : We don't work 8-5 like a government office establishment. We meet the needs of the people when they need help. We can be open late in the evenings or on weekends depending on the project. We are flexible to meet the needs of the population and our staff.

Pour ce qui est de l'aspect plus collectif, étant autonome du gouvernement, ça permet à plusieurs personnes de se sentir plus en confiance en sachant que leurs paroles ne seront pas reprises contre elles.

ORGANISME DE CHAUDIÈRE-APPALACHES

Lorsqu'elles font appel à un organisme d'ACA, les personnes s'attendent à ce que la **confidentialité** de leur propos soit respectée. Elles sont ainsi moins craintives de conséquences éventuelles sur leur accès à d'autres services ou programmes gouvernementaux.

Le développement d'un sentiment d'appartenance à l'organisme passe aussi par l'**implication** des personnes dans les instances démocratiques et la vie interne (voir la section suivante sur l'empouvoirement). Lorsque cette implication est forte, les personnes s'approprient la mission, les actions et les réussites de l'organisme. Elles parlent ainsi souvent de **leur** organisme avec un vocabulaire empreint de fierté.

L'autonomie nous permet d'impliquer nos militant-es dans la vie associative de l'organisme et de prendre des tâches à l'occasion. Cela donne un plus grand sentiment d'appartenance à notre équipe et solidifie leur implication puisqu'iels sentent qu'iels ont un réel pouvoir d'agir.

ORGANISME DE CHAUDIÈRE-APPALACHES



EMPOUVOIREMENT

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir **des opportunités de reprise de pouvoir individuelle et collective**

L'autonomie des organismes communautaires leur confère le pouvoir d'offrir un milieu favorisant la pleine **participation** des personnes et des communautés, ainsi que des activités contribuant à la fois au développement personnel et à l'engagement dans l'action collective.

L'autonomie nous permet de pouvoir choisir comment on veut que les décisions soient prises au sein de l'organisme, ce qui est vraiment important puisque cela nous permet d'impliquer les participants et de favoriser le développement de rapports égaux, ce qui est gagnant pour aider les personnes à reprendre du pouvoir sur leur vie.

ORGANISME DE LA MONTÉRÉGIE

À l'intérieur de l'organisme, notamment dans le cadre de la vie associative et démocratique, l'autonomie est vue comme un levier pour permettre aux personnes participantes de s'exprimer librement, vivre l'entraide et des rapports égaux, développer un regard critique, participer activement aux prises de décision et à la mise en œuvre des activités. En évoluant dans un milieu qui accorde la possibilité à la fois d'exercer un véritable

L'autonomie nous permet d'offrir un espace aux membres pour qu'elles puissent mettre en place des activités par elles même, cela leur donne l'occasion de se remettre en action parfois après une longue période d'arrêt.

ORGANISME DE L'ESTRIE

pouvoir d'influence et de passer à l'action, les personnes peuvent se réapproprier leur pouvoir d'agir sur leur propre parcours, personnel et citoyen.

À l'extérieur de l'organisme, l'autonomie procure la liberté d'accompagner les personnes à exprimer leurs besoins, passer à l'action dans leur vie personnelle, s'impliquer ailleurs dans la communauté et, au final, trouver leur place dans la société (voir les bénéfices collectifs qui en découlent page 29).

En outillant nos personnes vers plus d'autonomie, nous les aidons à jouer leur rôle de citoyennes à part entière. Nos membres s'engagent plus dans les questions sociales, retournent voter, participent à notre société au lieu d'être toujours à la marge. Elles ne sont pas un poids, elles sont partie prenante. Elles ouvrent aussi la société à plus de tolérance en assumant ce qu'elles sont.


ORGANISME DE L'ESTRIE



Les organismes et les regroupements d'ACA offrent également des opportunités de **reprise de pouvoir collective** aux communautés qui s'approprient leur milieu de vie et se mobilisent autour d'enjeux sociaux (voir les bénéfices collectifs qui en découlent page 29).

L'autonomie des groupes communautaires va de pair avec l'empowerment des populations visées. L'autonomie permet d'offrir des endroits qui ne sont pas cadrés avec les intérêts économiques et politiques des États et des entreprises, mais plutôt en adéquation avec les intérêts sociaux des populations marginalisées.

**GROUPE DE DISCUSSION DANS UN ORGANISME
DE MONTRÉAL**



L'autonomie des organismes est étroitement liée à celle des personnes qui les fréquentent. Pour en apprendre plus sur cet enjeu, nous vous invitons à consulter le projet « Les pratiques d'action communautaire et l'autonomie des destinataires » qui vise à favoriser la réflexion sur les pratiques mises en place par les différents organismes communautaires au Québec et leurs impacts sur l'autonomie des destinataires de l'intervention. Le projet suggère aux organismes intéressés un schéma d'analyse des pratiques communautaires qui leur permet d'engager une réflexion sur leurs propres interventions et pratiques.

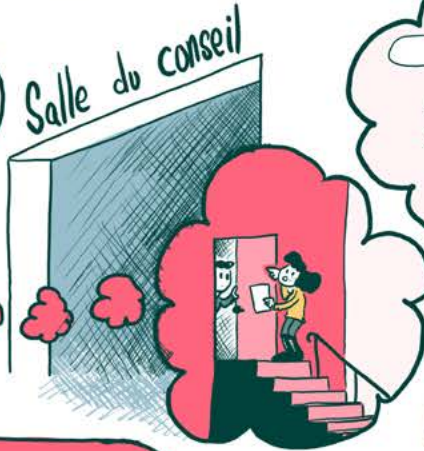
L'autonomie des organismes communautaires bénéficie aux personnes rejointes

Opportunités de reprise de pouvoir

Il y a 5 ans, j'ai
cogné à la porte de mon
Comité logement après avoir
reçu un avis d'éviction...

Je n'aurais
jamais cru que je me
retrouverais ici un jour.

Salle du conseil



Tu es copable Sara, ça fait un
an que tu travailles sur ce dossier.
Tu maîtrises tous nos arguments.
Tu vas mettre le feu!

Courage!



Conseil municipal



Bonjour à tous et à toutes, je viens vous
présenter les résultats de notre étude
sur les impacts de la location court
terme sur les locataires du quartier...



Merci pour votre contribution!
Ça fait avancer nos réflexions
sur l'importance de protéger
notre parc locatif.



LES BÉNÉFICES DE L'AUTONOMIE

POUR LES ORGANISMES

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir des environnements permettant :

D'agir en accord avec sa mission et ses valeurs

COHÉRENCE

D'explorer de nouvelles façons de faire

CRÉATIVITÉ

D'agir de façon rapide en utilisant au mieux les ressources disponibles

AGILITÉ

De développer de l'empouvoirement et la fierté des actions menées

ENGAGEMENT





COHÉRENCE

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir un environnement permettant d'agir en accord avec sa mission et ses valeurs

L'autonomie accorde la faculté d'assurer une **cohérence** entre les valeurs et la mission de l'organisme, le fonctionnement interne, les approches utilisées et les actions mises en œuvre. Alors que de nombreuses forces poussent les organismes à se conformer à des modèles pensés ailleurs et par d'autres, l'autonomie est un rempart qui protège la mission née par et pour les membres et qui rééquilibre les rapports de pouvoir avec les interlocuteurs externes. Ainsi, les organismes d'ACA font des choix qui leur sont propres selon les réalités de leurs membres, leurs bénévoles, leur équipe, etc.

Si on avait accepté de se dénaturer et de cibler un seul aspect du problème, on aurait aujourd'hui le financement, mais on a plutôt décidé de répondre aux personnes dans toute l'ampleur de leurs besoins.

ORGANISME NATIONAL

Être autonome nous donne des ailes, on se sent libres de créer tous les projets qui nous allument. On passe moins de temps à faire des levées de fonds et plus de temps avec nos membres. Nous avons la liberté de se réinventer, de revoir nos pratiques, d'y inclure nos bénévoles et de s'enrichir à leur contact.

ORGANISME DES LAURENTIDES

Présentement nous travaillons avec d'autres organismes pour créer un modèle alternatif pour protéger les logements abordables sur notre territoire et en créer. Nous pouvons « sortir de la boîte » pour innover, agir et inspirer par la suite d'autres régions à faire de même.

REGROUPEMENT DE MONTÉRÉGIE

CRÉATIVITÉ

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir un environnement permettant d'explorer de nouvelles façons de faire

L'autonomie des organismes communautaires est essentielle pour leur permettre d'innover, d'explorer et d'expérimenter de nouvelles façons de faire sur le plan des approches, activités, partenariats, etc. Cette créativité est nourrie par la participation de l'ensemble des personnes impliquées dans l'organisme, dont les travailleuses, les bénévoles et les membres. L'autonomie est ainsi source d'un **climat de travail stimulant** qui aboutit à des actions originales (voir [page 25](#)). Plusieurs personnes répondantes ont aussi souligné la fierté qui découle d'être capable d'offrir des activités de grande qualité qui répondent aux besoins réels des personnes.



AGILITÉ

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir un environnement permettant **d'agir de façon rapide en utilisant au mieux les ressources disponibles**

Notre autonomie nous permet de mettre des services en place rapidement pour répondre aux besoins de nos membres. Pas de long processus complexe, de lourdeurs administratives ou autres freins au projet. Nous le pensons, nous le structurons, nous le réalisons !

ORGANISME DE MONTRÉAL

L'autonomie octroie aux organismes communautaires la capacité d'agir de façon **rapide** en utilisant au mieux les ressources disponibles, et ce, sans lourdeur administrative. En effet, les organismes et les regroupements d'ACA ont toute la marge de manœuvre dans leur processus de prise de décision. Ceci-dit, à cause du sous-financement à la mission qui les oblige à multiplier les sources de fonds, cette agilité se voit menacée par le temps à consacrer aux multiples demandes de subventions et nombreuses redditions de compte.

ENGAGEMENT

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir un environnement permettant **de développer de l'empouvoirement et la fierté des actions menées**

L'autonomie des organismes et des regroupements d'ACA leur confère la faculté d'offrir un **milieu de travail flexible** qui mise sur les forces des travailleuses, qui leur fait confiance (en reconnaissant leur expertise, leur jugement et leur professionnalisme) et qui leur laisse une grande latitude d'exécution, incluant l'utilisation des budgets.

La meilleure façon de motiver et dynamiser une équipe est de permettre une autonomie de décision et d'action pour atteindre les objectifs que nous fixons ensemble.

ORGANISME DE L'ESTRIE

L'autonomie se reproduit dans les équipes de travail, l'employée est plus autonome parce que le cadre est plus large. On crée des nouveaux métiers parfois, la personne peut développer son poste en fonction de ses forces. On a ainsi la possibilité de créer des équipes de travail sur mesure.

GRUPE DE DISCUSSION DE REGROUPEMENTS
DE PLUSIEURS RÉGIONS



Les organismes d'ACA sont aussi nombreux à miser sur une structure de **gestion participative** qui garantit une voix dans les prises de décision à l'ensemble des personnes impliquées sur le terrain au plus près des besoins, soient les travailleuses, les bénévoles, les militantes, etc. Lorsqu'il permet un pouvoir d'influence réel, le climat de travail est propice au développement d'un fort sentiment d'appartenance à l'organisme et de fierté des actions menées. Le sentiment de faire partie d'une grande famille favorise le maintien d'une vision rassembleuse forte vers un but commun.

Encore ici, les décisions sont prises de façon plus flexible, adaptée et personnalisée, ce qui avantage nos employés et bénévoles dans l'atteinte de leurs objectifs et la concrétisation de leur mandat. Elles ont aussi une influence plus grande sur l'organisation. Elles peuvent venir rencontrer les décideurs et administrateurs directement et sans intermédiaire. Leurs idées et leurs projets peuvent mener vers de réels changements dans les pratiques.

ORGANISME DE LA MAURICIE

En ayant le sentiment de faire une différence, plusieurs personnes ont également mentionné que l'implication dans un organisme ou un regroupement d'ACA permet de **faire diminuer leur sentiment d'impuissance** face aux enjeux

Comparativement à des personnes œuvrant au sein du réseau de la santé, nos travailleuses et nos membres ont la liberté de manifester librement sur les enjeux d'actualité en lien avec notre mission. À titre d'exemple, pendant la pandémie, nous avons pu nommer les impacts sur les conditions de travail des femmes. Les travailleuses concernées ne disposaient pas de cette liberté de prise de parole.

REGROUPEMENT D'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

sociaux. Leur travail fait du sens et ce sens est partagé collectivement avec les autres personnes impliquées dans l'organisme.

L'autonomie donne aux organismes la latitude d'offrir des conditions et un **climat de travail cohérents avec leurs valeurs** de solidarité et de justice sociale, notamment en valorisant la conciliation travail et vie personnelle. Ceci dit, pour plusieurs des personnes répondantes, le contexte dans lequel évoluent les organismes et les regroupements d'ACA posent des obstacles à garantir le climat de travail souhaité. Le sous-financement engendre des climats de travail propices à la surcharge et à l'épuisement (voir le cahier de recherche de l'Observatoire de l'ACA intitulé [Point de rupture](#)).

L'autonomie permet l'adaptation des horaires de travail selon les champs d'expertise des membres de l'équipe, leur rôle, leur responsabilité familiale et autres éléments.

ORGANISME DE CHAUDIÈRE-APPALACHES



Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir des conditions de travail adaptées

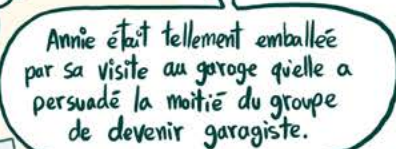
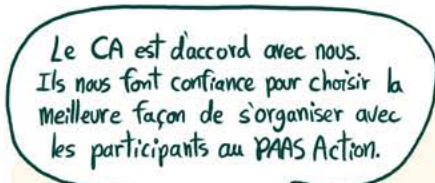
Les bénéfices de l'autonomie des organismes communautaires peuvent également se matérialiser dans les **conditions de travail** offertes, notamment salariales, en visant la reconnaissance et la stabilité des équipes. En effet, la rétention des travailleuses et des bénévoles n'est pas seulement importante pour le bon fonctionnement des organismes. Il s'agit également d'un élément essentiel à la force des liens pouvant être tissés avec les personnes rejointes et à l'ancrage dans la communauté de l'organisme.

Nous pouvons gérer les ressources humaines de façon à décider nos politiques internes, salariales, conditions de travail, nombre de postes... selon les valeurs de l'organisme, l'identification des besoins, l'adaptation des services aux réalités.

ORGANISME DE MONTRÉAL

L'autonomie des organismes communautaires bénéficie aux organismes

cohérence avec sa mission et ses valeurs





OBSTACLES LIÉS AU FINANCEMENT

L'Observatoire de l'ACA a publié un cahier synthèse intitulé L'autonomie des organismes d'ACA : Définition et facteurs d'influence qui identifie cinq sphères de facteurs d'influence qui protègent ou qui nuisent à l'autonomie. La sphère du financement est beaucoup ressortie dans les propos recueillis dans le cadre de ce présent volet portant sur les bénéfices de l'autonomie des organismes d'ACA.

En plus de gruger leur énergie, le **sous-financement** et le **financement par projets** menacent l'autonomie des organismes communautaires et donc les bénéfices qui en découlent, notamment l'accessibilité, la flexibilité, la créativité et l'alignement avec les besoins, ainsi que le recrutement et la rétention des travailleuses.

De nombreuses personnes répondantes ont souligné l'importance de l'autonomie dans leur **gestion financière** afin de pouvoir faire des choix cohérents avec leur mission, leurs valeurs et les besoins identifiés. Lorsque le financement est attaché à des conditions d'implantation (nature des personnes à rejoindre, des problématiques à aborder, des activités à mettre en œuvre, etc.), les organismes perdent la marge de manœuvre nécessaire pour atteindre les bénéfices de l'autonomie identifiés dans ce cahier.

Si l'État finançait adéquatement les groupes communautaires, cela aiderait à avoir une meilleure autonomie et nous permettrait de moins relever des fondations. Le financement du gouvernement doit être à la mission, afin de permettre aux groupes d'être versatiles et répondre aux besoins changeant des membres et des communautés.

GRUPE DE DISCUSSION D'ORGANISMES
DE L'OUTAOUAIS

Actuellement pour recevoir un financement X je dois créer un projet et le soumettre à des bailleurs de fonds. Lorsque des appels d'offres sont ouverts, ceux-ci viennent avec des balises et des cadres et je suis obligé de transformer mon projet X pour l'adapter à ce cadre. Sans ces limites, notre projet initial pourrait avoir lieu et ainsi demeurer à l'écoute des besoins locaux.

ORGANISME DE LA MONTÉRÉGIE

La plus grande menace à l'autonomie c'est le financement et perdre de vue le sens de l'action qu'on fait. Par exemple, un financement qui vient te dire "faut arrêter cette table, faut faire telle concertation, etc". Ils viennent imposer avec qui travailler et comment travailler. Dans certains cas, on y va, mais quand on y va, on est en porte à faux, en dissonance.

GRUPE DE DISCUSSION DE REGROUPEMENTS
DE PLUSIEURS RÉGIONS



LES BÉNÉFICES DE L'AUTONOMIE

POUR LES COMMUNAUTÉS

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir des réponses :

Collées sur les besoins réels des communautés

ALIGNEMENT AVEC LES BESOINS

Qui s'ajustent rapidement aux changements et imprévus

ADAPTABILITÉ

Alternatives aux autres acteurs

ORIGINALITÉ

Concertées avec les autres acteurs

COOPÉRATION

Qui durent dans le temps

CONTINUITÉ





ALIGNEMENT AVEC LES BESOINS

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir des réponses collées sur les besoins réels des communautés

L'autonomie des organismes communautaires peut permettre un **alignement** plus adéquat des approches utilisées et des actions mises en œuvre avec les besoins identifiés dans les communautés. L'autonomie des organismes est aussi essentielle pour atteindre une plus grande pertinence avec les besoins de **populations marginalisées** oubliées par les programmes gouvernementaux. Pour plusieurs, la popularité de leur organisme auprès des populations découle de cet alignement avec leurs besoins.

Nous avons ici l'autonomie nécessaire pour passer d'une perspective individualiste de l'alphabétisation, où on cherche à augmenter les compétences des individus, vers une conception élargie de la littératie qui englobe la capacité des milieux à communiquer. En gros, nous avons pu adapter nos activités aux besoins observés dans la communauté.

ORGANISME DU BAS-SAINT-LAURENT

Lorsqu'est arrivée la mesure des Éclaireurs du ministère de la Santé et des Services sociaux, nous trouvions que la façon de fonctionner ne coïncidait pas avec les besoins de notre milieu. Nous avons donc créé un comité d'acteurs afin d'évaluer les besoins de notre milieu et de mettre sur pied des actions qui répondent davantage à notre population en lien avec la post pandémie.

ORGANISME D'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

Contrairement aux programmes gouvernementaux mis en œuvre de la même façon sur l'ensemble du territoire du Québec, les organismes et les regroupements d'ACA ont la latitude pour développer des activités collées sur les réalités et les spécificités locales (géographiques, naturelles, démographiques, sociales, culturelles, linguistiques, etc.) grâce à leur **ancrage** dans leur communauté, la fine **connaissance** de la spécificité de leur milieu et l'**écoute** des besoins sur le terrain. L'autonomie permet même à certains de s'opposer à certaines directives ou orientations gouvernementales qui vont à l'encontre des besoins locaux des communautés desservies. Lorsqu'elle s'ancre localement, cette approche apporte des changements concrets et significatifs dans la vie des gens.



ADAPTABILITÉ

L'alignement avec les besoins est assuré par **l'implication des membres et des personnes rejointes** pour identifier les besoins de la communauté, dont ceux non répondus. Encore une fois, l'autonomie des organismes est essentielle pour qu'ils puissent offrir des opportunités collectives d'expression, de réflexion et de décision (voir la section sur [l'empouvoirement](#) page 12), perçues comme indispensables à l'alignement avec les besoins.

L'autonomie de notre organisme est primordiale pour nous. Elle permet aux membres de pouvoir contribuer à la vie de l'organisme, de prendre part aux réflexions et aux décisions. Elle leur permet de pouvoir s'impliquer dans un organisme qui leur ressemble, qui répond à leurs besoins et d'orienter ses actions.

ORGANISME DE MONTÉRÉGIE

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir des réponses qui s'ajustent rapidement aux changements et imprévus

Mon organisme existe depuis plus de 50 ans, c'est dire qu'il a réussi à s'adapter aux besoins et enjeux du territoire, cette capacité d'adaptation est possible parce que nous avons l'autonomie de modifier et d'ajuster nos actions et nos approches.

ORGANISME DE MONTRÉAL

L'autonomie des organismes et des regroupements d'ACA leur permet d'adapter leurs activités et leurs façons de travailler aux éléments contextuels changeants et aux imprévus. Ils sont ainsi capables d'apprendre de leurs actions et de s'ajuster rapidement. Les changements mis en œuvre durant la crise de la COVID-19 ont souvent été cités en exemple pour démontrer **l'adaptabilité** des organismes (voir le cahier de recherche de l'Observatoire de l'ACA intitulé [Actions des organismes communautaires en temps de crise : essentielles mais non reconnues](#)).



ORIGINALITÉ

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir des réponses alternatives aux autres acteurs

La communauté est rejointe par des moyens inventifs que des contraintes extérieures ne viennent pas entraver.

ORGANISME DU CENTRE-DU-QUÉBEC

L'autonomie confère aux organismes communautaires la liberté d'offrir des approches et des activités **différentes, uniques et complémentaires** aux autres acteurs dans leur communauté.

L'autonomie, c'est pouvoir utiliser et développer sa propre approche, l'approche écosystémique auprès de nos familles. Si chaque OCF devait avoir la même approche, cela ne serait pas adapté à chaque réalité locale.

ORGANISME DE MONTRÉAL

deux organismes de mission semblable sur un même territoire peuvent offrir des activités différentes, et toutes aussi pertinentes, à la même population.

Les organismes et les regroupements d'ACA développent également des **analyses critiques** des enjeux sociaux, **indépendantes et alternatives**. L'autonomie leur permet de choisir les thèmes qu'ils souhaitent aborder ainsi que les façons d'en faire de l'éducation populaire. Ils donnent de la visibilité à des enjeux importants pour la société. Ainsi, ils contribuent à des changements sociaux par l'usage de moyens uniques et différents (voir [page 32](#)).

L'autonomie amène un contre-discours qui ne serait pas présent si les groupes n'étaient pas autonomes. Cela donne la possibilité de travailler sur des enjeux qui sont dans l'angle mort du gouvernement afin de pouvoir les mettre à l'avant-plan. Si on ne peut travailler que sur les priorités gouvernementales, cela limite les possibilités d'innover et de mettre la lumière sur des enjeux émergents.

REGROUPEMENT DE MONTÉRÉGIE

De plus, la spécificité d'approche d'un organisme n'est pas seulement définie par les besoins de sa communauté mais également par l'**expertise** développée par et pour ses membres au fil des années. C'est ce qui explique que



COOPÉRATION

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir des réponses concertées avec les autres acteurs

Les bénéfices de l'autonomie cités précédemment d'alignement avec les besoins et d'adaptation s'appliquent également aux **projets collectifs et partenariats** mis sur pied par les organismes communautaires. Leur autonomie est indispensable pour le développement de partenariats originaux et spécifiques aux besoins d'une communauté. De plus, c'est souvent collectivement que les organismes établissent les besoins de leur territoire. Par contre, cette autonomie n'est pas toujours pleinement respectée et des tensions apparaissent lorsque les organismes et les regroupements d'ACA sont poussés vers des partenariats non choisis ou lorsqu'ils font des choix jugés inappropriés par les autres acteurs.

Les **regroupements** d'ACA jouent aussi un rôle important dans l'actualisation de l'autonomie d'alliance et de l'autonomie politique du mouvement via l'analyse commune des enjeux, l'élaboration d'argumentaires et l'action collective (voir le cahier de recherche de l'Observatoire de l'ACA sur les regroupements [Maillons essentiels du mouvement de l'ACA](#)).

En s'organisant dans des regroupements, cela permet d'avoir une voix commune auprès d'interlocuteurs gouvernementaux. Nous avons plus d'impact et de reconnaissance. Notre autonomie permet de prendre la parole toutes ensemble.

REGROUPEMENT DE MONTÉRÉGIE

Nous avons d'abord été approchées pour développer un service d'écrivain public dans les résidences des Offices d'habitation de la région. Constatant l'engouement pour celui-ci, nous avons maintenant ouvert des plages horaires dans nos locaux ainsi que dans les milieux de vie d'autres organismes fréquentés par des personnes marginalisées. Encore une fois, la capacité de choisir les moyens à mettre en œuvre pour réaliser notre mission nous a permis de réorganiser nos activités pour mieux répondre aux besoins observés dans la communauté.

ORGANISME DU BAS-SAINT-LAURENT



CONTINUITÉ

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent offrir des réponses qui durent dans le temps

Finalement, l'autonomie des organismes communautaires les habilite à investir leurs ressources et leurs énergies pour assurer la stabilité des équipes, le développement des expertises, la pérennité des actions et l'ancrage à long terme dans la communauté. En permettant de valoriser la **continuité des actions et des relations**, plusieurs voient l'autonomie comme un élément essentiel pour la consolidation de leur organisme. En effet, les organismes et les regroupements d'ACA ont ainsi la latitude de maintenir des activités et des partenariats aussi longtemps qu'ils sont pertinents pour les populations desservies, sans égard aux exigences d'innovation constante venant de la part de nombreux bailleurs de fonds.

Du financement par projet a permis d'explorer de nouveaux services que nous avons ensuite pu intégrer à nos activités régulières. Si nous n'avions pas eu un financement à la mission permettant d'intégrer ces nouvelles activités, elles auraient pris fin en même temps que le financement par projet.

ORGANISME DU BAS-SAINT-LAURENT

Le résultat est que les personnes restent plus longtemps dans leur démarche parce que nous offrons des conditions adaptées à leurs réalités.

ORGANISME DE MONTRÉAL

De plus, lorsqu'elles sont conçues pour répondre aux réalités des personnes rejointes, les activités des organismes favorisent une **implication à long terme** de ces personnes qui peuvent en retirer d'autant plus d'impacts.

Il faut cependant noter que ce bénéfice de l'autonomie est **menacé par le sous-financement chronique** des organismes. Plusieurs des personnes répondantes ont souligné l'ampleur que pourrait prendre la pérennité de leurs actions si leur autonomie était pleine et entière via un financement à la mission suffisant.

Toute l'autonomie serait d'avoir un financement à la mission indexé ! Nous pourrions ainsi assurer la pérennité de nos services et de nos conditions de travail.

ORGANISME DU BAS-SAINT-LAURENT

L'autonomie des organismes communautaires bénéficie aux communautés

Alignement

avec les

besoins



L'été suivant





LES BÉNÉFICES DE L'AUTONOMIE

POUR LA SOCIÉTÉ

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent contribuer :

À diminuer certaines problématiques sociales, de santé, etc.

PRÉVENTION

À créer des environnements favorables au bien-être

PROMOTION

À une démocratie riche de la participation de tous et toutes

CITOYENNETÉ

Au respect des droits, à plus d'égalité, de solidarité et d'inclusion

JUSTICE SOCIALE





Les bénéfices de l'autonomie à l'échelle sociétale correspondent à des **impacts macro à long terme**. Ils découlent notamment des autres bénéfices de l'autonomie des organismes communautaires pour les personnes et les communautés. Par contre, ces impacts dépendent de beaucoup d'autres facteurs sur lesquels les organismes n'ont pas de pouvoir. Les bénéfices de leurs actions se voient donc parfois atténués par d'**autres facteurs** comme des crises économiques ou l'effritement des services publics et des programmes sociaux.

L'autonomie est importante et a un impact au niveau de la société car elle permet aux groupes d'agir sur les politiques sociales, dans une perspective de transformation sociale. La société peut compter sur des organismes autonomes, collés aux besoins du milieu, pour agir sur l'amélioration des conditions de vie des gens et réagir pour dénoncer des injustices.

ORGANISME DE MONTÉRÉGIE

PRÉVENTION

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent contribuer à **diminuer certaines problématiques sociales, de santé, etc.**

L'autonomie des organismes communautaires leur procure la latitude de mettre en œuvre des approches préventives qui agissent **en amont des problématiques**, avant que les difficultés ne se complexifient. Alors que l'État investit très peu en prévention, cette contribution des organismes et des regroupements d'ACA est d'autant plus significative.

Toutes ces personnes que l'on arrive à inclure et à accueillir sans paperasse, sans lignes directrices, sans que celles-ci n'aient à trouver une forme acceptable pour s'insérer dans un service, vient offrir une société plus juste et équitable. Cela réduit les coûts d'intervention et on prévient l'épuisement du réseau de soutien, ou des comportements qui deviendraient plus dérangeants dans la société, aboutissant en exclusion de logement, en interventions policières, en visites à l'hôpital ou en séjour de prison...

ORGANISME DE LA CAPITALE-NATIONALE



PROMOTION

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent contribuer à **créer des environnements favorables au bien-être**

L'autonomie des organismes communautaires peut leur permettre de concevoir, bâtir et revendiquer des environnements favorables à la santé et au bien-être de tous et toutes. Les organismes et les regroupements d'ACA ne sont pas cantonnés aux limites de leurs locaux, ils agissent également sur les **milieux de vie**. Très souvent menées collectivement, ces actions sont intimement liées à leur autonomie politique puisqu'elles passent par des analyses collectives, la sensibilisation de la population générale, la lutte à la stigmatisation, et l'influence sur les institutions et les personnes élues.

L'autonomie est nécessaire à toute action de transformation sociale qui contribue aux mieux-être de l'ensemble de la communauté. Par exemple, dans le but d'aider nos membres à accéder aux transports collectifs, notre organisme a mis sur pied un comité et nous avons sollicité le soutien de notre municipalité pour mettre en place des solutions afin que l'obstacle financier n'en soit plus un. De nos démarches est né un projet pilote de gratuité en période hors pointe qui a été offert à l'ensemble de la population.

ORGANISME DE LA MONTÉRÉGIE

CITOYENNETÉ

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent contribuer à **une démocratie riche de la participation de tous et toutes**

L'autonomie des organismes communautaires est essentielle pour faire vivre aux personnes rejointes une vie démocratique à l'échelle d'un organisme puis de les accompagner à développer leurs intérêts et compétences afin de participer activement à la **vie en commun** et à la **démocratie** hors de l'organisme (voir la section sur l'empouvoirement page 12).

Cela leur permet de trouver leur place dans la société, de s'exprimer publiquement, de s'organiser, de s'arranger et de surpasser dans leur pouvoir d'agir. Ainsi, des membres qui ont pu interpeller leurs élu-e-s lors des diverses élections pour venir se présenter auprès d'eux, d'elles et de pouvoir leur poser directement leurs questions sur les défis et difficultés des personnes en situation de handicap physique donc pouvoir s'approprier une prise de parole dans l'espace public.

ORGANISME DE MONTRÉAL



JUSTICE SOCIALE

Lorsqu'ils sont autonomes, les organismes d'ACA peuvent contribuer **au respect des droits, à plus d'égalité, de solidarité et d'inclusion**

L'autonomie des organismes communautaires leur confère une **liberté d'expression** essentielle afin de défendre les droits, notamment des populations les plus marginalisées. Ils peuvent ainsi porter la voix de ceux et celles qui n'en ont pas et apporter un **contre-discours** mettant en lumière les angles morts, les incohérences et les injustices présentes dans la société. L'autonomie des organismes et des regroupements d'ACA apporte à la société une **diversité de points de vue**.

Notre autonomie nous permet d'apporter une critique différente du discours populaire. La diversité des voix et des expériences est importante pour que la société québécoise évolue. Nous sommes aussi dans un quartier où la population est très marginalisée et donc amplifier ces voix est nécessaire.

ORGANISME DE MONTRÉAL

Ensemble, les organismes et les regroupements d'ACA sont des **moteurs de transformation sociale** notamment via des actions de réflexion collective, d'éducation populaire, de formulation de revendications, de mobilisation et de représentation. De plus, les membres des organismes et les personnes qui y militent

Les citoyens et citoyennes ont droit à une organisation qui peut parler en leur nom et dénoncer des injustices sans risques de représailles. Nos prises de paroles dans des dossiers locaux ont laissé des traces.

REGROUPEMENT DE MONTÉRÉGIE

sont pleinement impliqués dans toutes ces activités. L'autonomie des organismes et des regroupements d'ACA leur permet donc de revendiquer plus d'égalité, de solidarité et d'inclusion et ainsi de participer aux changements sociaux.

La mission de transformation sociale de notre organisme et notre indépendance permet notre investissement dans la lutte aux inégalités et donc, dans l'avancement d'une société plus juste et inclusive via notamment des activités de mobilisation ou des dossiers systémiques (autorisation judiciaire de soins, Loi P-38, mesures de contrôle, etc.).

ORGANISME DE L'ESTRIE

Sans l'autonomie dans les revendications auprès des élu·e·s, il serait difficile, voire impossible, d'apporter nos commentaires, suggestions ou exigences envers les changements des lois. Les gains que nous arrivons à faire surtout en termes de revendications légales ou autres bénéficient à l'ensemble de la population du Québec.

ORGANISME DE L'ESTRIE

L'autonomie des organismes communautaires bénéficie à la **société**

"JUSTICE SOCIALE"

Assemblée générale

Ce nouveau projet de loi est très préoccupant.

On a sondé nos membres et leurs réalités sont clairement dans l'angle mort du gouvernement, c'est à nous de brandir leur parole haut et fort!

Bravo!

Oui!

Il faut absolument tirer la sonnette d'alarme, je propose qu'on organise une grande marche pour mettre de l'avant nos revendications.

C'est vrai!

Absolument!

So! So! So!

Solidarité!

Fin du monde, fin du mois
même combat!

Visons la Justice sociale

Justice for all

Halte à l'austérité

Changeons le système, pas le climat!

Expliquez-nous pourquoi vous êtes ici. Vous n'avez pas peur que cela nuise à vos relations avec vos bailleurs de fonds?

Nous sommes autonomes des institutions. C'est notre rôle d'amplifier la voix de ceux et celles qui n'en ont pas.

Notre indépendance est essentielle pour alerter les décideurs et revendiquer plus de justice sociale.

Pouet!

Martin 2011

SOURCES DE DONNÉES

Questionnaire en ligne

Les données présentées dans ce cahier sont tirées d'un questionnaire en ligne à l'intention des personnes impliquées dans les organismes d'action communautaire autonome (ACA) du Québec, diffusé entre le 23 novembre et le 22 décembre 2022. Il visait à recueillir des témoignages et expériences mettant en évidence l'importance de l'autonomie des organismes d'ACA et ses bénéfices concrets.

Les personnes étaient invitées à répondre aux questions ouvertes suivantes :

En vous basant sur vos expériences, expliquez-nous les retombées concrètes du fait que votre organisme soit autonome :

- ♦ Pour les membres et les personnes rejointes
- ♦ Pour l'équipe de travail et les bénévoles
- ♦ Pour les communautés locales et les populations visées
- ♦ Pour la société québécoise dans son ensemble

Si votre organisme avait toute l'autonomie souhaitée, quels seraient les bénéfices concrets pour vos membres, votre équipe de travail, sur votre communauté, etc. ?

Les résultats présentés découlent de l'**analyse qualitative** des réponses écrites dans 147 questionnaires complétés sur une base individuelle et 16 questionnaires complétés suite à une activité collective (groupes de discussion).

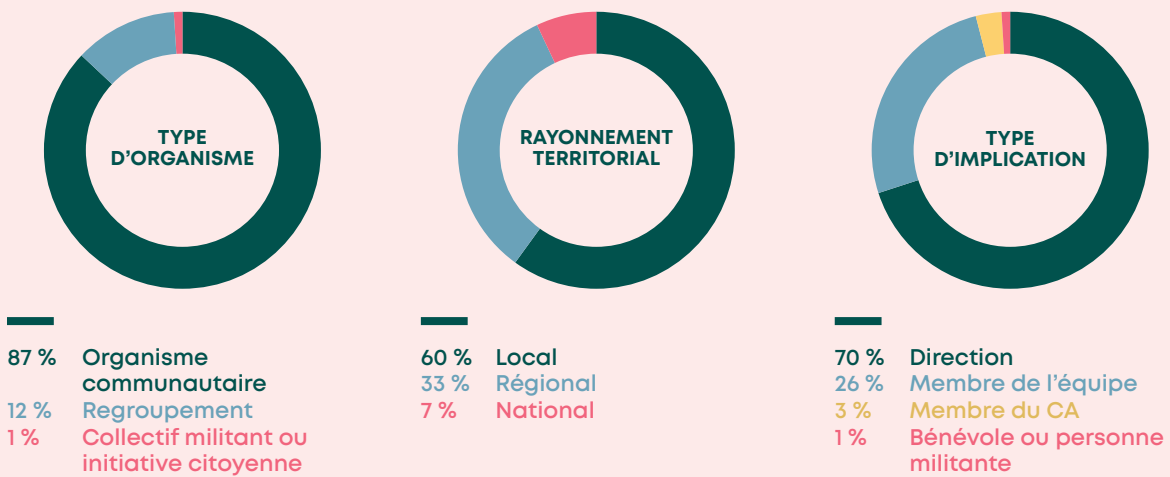
Les **citations** présentées ont été extraites et éditées afin d'en faciliter la lecture. Des informations générales sont fournies afin de préciser l'origine de la citation, telles que le type d'organisme dans lequel la personne qui témoigne est impliquée et sa région.

Conçues en collaboration avec Martin PM, les **bandes dessinées** intégrées dans ce cahier sont librement inspirées des témoignages recueillis. Elles servent à illustrer les différents bénéfices de l'autonomie. Elles ne font pas directement référence à des personnes ou des situations existantes.

Qui a participé ?

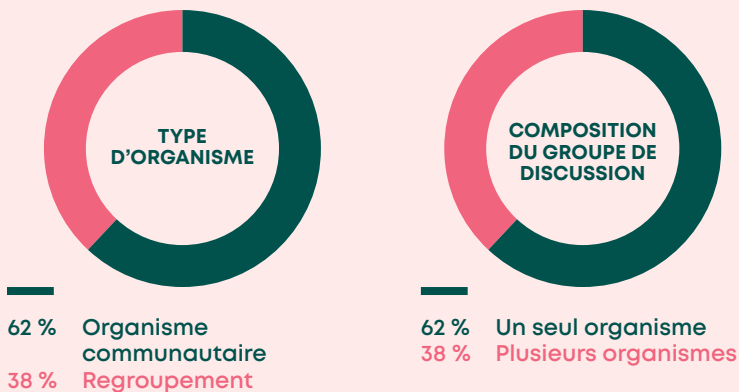
147 PERSONNES RÉPONDANTES

Les personnes répondantes sur une base individuelle sont impliquées dans des organismes situés dans **16 régions** (avec une surreprésentation du Saguenay—Lac-Saint-Jean) et couvrant **8 secteurs d'activité** (dont Santé et Services sociaux, Défense collective des droits, Éducation, Famille, etc.).



16 GROUPES DE DISCUSSION avec 6 personnes en moyenne par groupe

Les personnes ayant participé à une activité collective pour compléter le questionnaire sont impliquées dans des organismes situés dans **14 régions** et couvrant **5 secteurs d'activité** (dont Santé et Services sociaux, Défense collective des droits, etc.).



L'AUTONOMIE DES ORGANISMES D'ACA



Pour plus d'informations :

www.observatoireaca.org

info@observatoireaca.org

Ce projet a bénéficié du soutien financier du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale du Québec et de la Fondation Lucie et André Chagnon.

