

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

PRATIQUES D'ENGAGEMENT À L'ÈRE NUMÉRIQUE DES ORGANISATEUR.TRICE.S  
COMMUNAUTAIRES, MEMBRES DU REGROUPEMENT QUÉBÉCOIS DES INTERVENANTES ET  
INTERVENANTS EN ACTION COMMUNAUTAIRE EN CISSS ET CIUSSS (RQIIAC)

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN TRAVAIL SOCIAL

PAR

ERICK D'AMOURS

AOÛT 2023

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.04-2020). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Réaliser ce mémoire n'aurait pas été possible sans la contribution incontournable et essentielle de nombreuses personnes. Tous ceux et celles qui ont parcouru ce chemin avec moi dans leur propre recherche, qui ont partagé leur expérience et contribué à me faire approfondir mes réflexions, un grand merci. Un merci particulier à Julie Legault et Maëlle Brouillette que j'admire et qui ont été une source d'inspiration constante.

Un merci à mes ami.e.s Christian, Edith, Odile et Suzanne qui m'ont enduré et qui sont encore mes ami.e.s après ce processus interminable. Merci à Monique, Nathalie et Odile pour votre relecture.

Merci aux Dr Di Maio et Dre Mijovic, ainsi que toute leur équipe sans qui je ne serais simplement plus ici pour terminer ce mémoire.

Un gros merci au RQIIAC de m'avoir ouvert la porte pour approcher ses membres afin de réaliser cette recherche. Un merci particulier aux personnes participantes sans qui tout ceci n'aurait pas de sens.

Plus que tout, un merci infiniment grand à Sylvie, ma directrice et mentore. Elle m'a aidé à repousser mes limites et à développer mes aptitudes de recherche. Mais elle a également fait preuve d'un soutien et d'une aide incroyable à travers les différents défis que la vie m'a imposés pendant les dernières années. Alors que la fin de ce mémoire m'a semblé presque impossible à atteindre, jamais elle n'a perdu confiance en moi, ou moi en elle, afin d'y parvenir.

## **DÉDICACE**

À toutes les personnes qui veulent garder le dialogue ouvert, faire avancer le monde et les connaissances.

## AVANT-PROPOS

La présente recherche s'inspire à la fois de mes expériences personnelles comme informaticien de réseaux, et de champs d'intérêts qui se sont développés à travers différents engagements que j'ai réalisés à travers les années. Mes questionnements sur l'accroissement constant et d'apparence sans limites des usages des technologies numériques et d'un sentiment d'appauvrissement des normes et des liens sociaux sont au fondement même de ce mémoire. C'est mon engagement syndical surtout qui m'a mené à m'intéresser spécifiquement aux relations d'aide et à ce qui m'a semblé une incohérence rudimentaire de combiner intervention sociale et technologie numérique. Mais d'avoir ce sentiment en fait-il une réalité ou n'est-ce qu'une idée parmi tant d'autres ?

La crise sociosanitaire de la COVID-19 est venue exacerber ces ressentis et justifie à mes yeux davantage le besoin de se questionner sur les enjeux de cette combinaison perçue comme étant vouée à changer les pratiques d'une façon incertaine, voire chaotique. Donner l'opportunité à des intervenant.e.s de s'exprimer sur leur vision de cette situation et la réalité de leur pratique se présente à un moment idéal qui m'apparaît comme déterminant pour en évaluer la portée sur l'avenir de l'intervention sociale à l'ère numérique.

## TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS .....	ii
DÉDICACE .....	iii
AVANT-PROPOS.....	iv
LISTE DES FIGURES.....	viii
LISTE DES TABLEAUX .....	ix
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	x
RÉSUMÉ.....	xi
ABSTRACT .....	xii
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE 1 PROBLÉMATISATION .....	3
1.1 Concept d'engagement.....	4
1.1.1 Comment peut-on définir l'engagement à l'ère moderne ?.....	4
1.1.2 Individuation : transformation de la forme et du sens de l'engagement ?.....	8
1.2 L'engagement à travers l'évolution, les approches et les enjeux des pratiques des organisateurs communautaires en contextes : fonction de médiation et rôle de « passeur » .....	10
1.2.1 Évolution des pratiques : la fondation de l'engagement des organisateurs communautaires...12	
1.2.2 Les pratiques d'engagement des organisateurs communautaires dans le réseau de la santé et des services sociaux .....	13
1.2.3 Enjeux de l'engagement des organisateurs communautaires en contexte de transformations du réseau de la santé et des services sociaux : un nouveau rapport au territoire .....	14
1.2.4 Enjeux de l'engagement en contexte communautaire : le travail de proximité entre les organisateur.s communautaires du réseau de la santé et des services sociaux et les groupes communautaires .....	15
1.2.5 Enjeux de l'engagement des organisateur.trice.s communautaires : discours académiques.....	16
1.3 L'avènement des technologies de l'information et de la communication en intervention sociale ....	17
1.3.1 L'avènement des technologies numériques en intervention sociale .....	19
1.3.2 Enjeux des pratiques de proximité des organisateurs communautaires du réseau de la santé et des services sociaux à l'ère numérique.....	21
1.3.3 Conditions de pratique des organisateurs communautaires du réseau de la santé et des services sociaux à l'ère numérique .....	22
1.3.4 Objectifs et question de recherche.....	22
CHAPITRE 2 CADRE THÉORIQUE.....	24
2.1 Les pratiques d'engagement.....	25

2.1.1	Le concept de l'engagement : ligne d'action cohérente, pari subsidiaire/projet, individuation	25
2.1.2	Les pratiques d'engagement des organisateur.trice.s membre du RQIIAC.....	26
2.2	Pratiques d'engagement qui font usage du numérique .....	27
2.2.1	Pratique sociale = usages.....	28
2.2.2	Usages des technologies numériques.....	29
2.2.3	Usages des technologies numériques en Travail social.....	30
CHAPITRE 3 MÉTHODOLOGIE.....		33
3.1	Considérations épistémologiques : relativiste et constructiviste .....	33
3.2	Étude de cas d'incidents critiques auprès d'organisateur.s communautaires en CISSS/CIUSSS .....	33
3.3	Les méthodes de collecte de données, la population, les critères d'éligibilité, le recrutement à la recherche et les méthodes d'analyse des données. ....	34
3.4	Les considérations éthiques.....	37
CHAPITRE 4 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS.....		38
4.1	Entretiens individuels : six organisateur.trice.s communautaires et leurs expériences .....	38
4.1.1	Martine, à l'aube de la retraite.....	38
4.1.2	Léa, une nouvelle arrivante .....	41
4.1.3	Adèle, de la pratique de coopération internationale en Afrique à l'organisation communautaire en milieu institutionnel au Québec.....	43
4.1.4	Mario, de l'expérience de longue date.....	46
4.1.5	Laure, une réorientation de carrière .....	48
4.1.6	Madeleine, du communautaire au réseau.....	51
CHAPITRE 5 DISCUSSION .....		54
5.1	Quels sont les outils numériques présents dans le cadre de la pratique d'organisation communautaire du Réseau de la Santé et des Services Sociaux ? .....	58
5.1.1	Outils numériques utilisés par les organisateur.trice.s communautaires .....	58
5.1.2	Accès aux technologies numériques dans la pratique : les problèmes rencontrés.....	61
5.1.2.1	L'accès proprement dit aux technologies numériques.....	61
5.1.2.2	Utilisation des technologies numériques : le défi de l'apprentissage .....	64
5.1.3	Les représentations des usages générationnels chez les organisateur.trice.s communautaires.....	65
5.2	Les méthodes des organisateur.trice.s communautaires.....	67
5.2.1	Les méthodes de l'organisation communautaire à l'ère numérique .....	67
5.2.2	Quand le lien social tend à se limiter à un contact social.....	69
5.2.3	Modalité des pratiques en présentiel et en ligne : les enjeux de proximité et la place des moments informels.....	71
5.3	TECHNOLOGIES : Normes politiques, savoirs scientifiques et processus de travail. ....	75
5.3.1	Normes.....	76
5.3.2	Savoirs scientifiques.....	78
5.3.3	Processus de travail .....	80
5.3.4	Rapports aux technologies numériques des organisateur.trice.s communautaires .....	85
5.4	Ce que révèle la pandémie sur l'engagement des organisateur.trice.s communautaires .....	87

5.4.1	Les techniques d'activité avec les technologies numériques .....	88
5.4.2	Les formes et les sens de l'engagement social et politique à l'ère numérique des organisateur.trice.s membres du RQIIAC.....	88
5.4.2.1	La forme de l'engagement des organisateurs-trices communautaires.....	89
5.4.2.2	Le sens de l'engagement des organisateurs-trices communautaires .....	89
CONCLUSION .....		92
ANNEXE A INVITATION À PARTICIPER À UN PROJET DE RECHERCHE .....		97
ANNEXE B GUIDE ET GRILLE D'ENTRETIEN INDIVIDUEL .....		99
ANNEXE C FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT .....		102
BIBLIOGRAPHIE.....		106



## LISTE DES FIGURES

Figure 1.1 Construire la pratique du travail social : un modèle dynamique .....	11
Figure 2.1 Composantes de la technique .....	32
Figure 5.1 La matrice spatio-temporelle (Johansen, 1988).....	82

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 4.1 Portrait des personnes participantes .....	38
Tableau 5.1 Synthèse synoptique .....	56
Tableau 5.2 Technologies numériques et organisation communautaire .....	60
Tableau 5.3 Technologies numériques et problèmes rencontrés.....	62

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES**

CEFRIO : Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations

CISSS : Centres intégrés de santé et de services sociaux

CIUSSS : Centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux

CLSC : Centre local de services sociaux

IRC : Instances régionales de concertation

MIC : Méthode d'incident critique

NGP : Nouvelle gestion publique

OC : Organisateur.trice communautaire

OSBL : Organisme sans but lucratif

PDT : Psychodynamique du travail

PV : Procès-verbal

RQIIAC : Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS

RSSS : Réseau de la santé et des services sociaux

SAC : Secrétariat à l'action communautaire du Québec

SACA : Secrétariat à l'action communautaire autonome du Québec

SLA : Systèmes locaux d'action

TN : Technologies numériques

## RÉSUMÉ

Ce mémoire traite des usages des technologies numériques que font les organisateurs et organisatrices communautaires, membres du Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS. Il se situe dans un contexte qui porte sur l'engagement politique et social, basé sur les valeurs qui alimentent leur engagement. Plus précisément, ce mémoire vise à comprendre le sens et la forme que prend cet engagement dans la pratique de l'organisation communautaire à l'ère numérique. Les perspectives théoriques utilisées pour cette recherche s'orientent au départ sur la militance (Ion, 1997) et l'engagement (Becker, 2006), ainsi que sur les usages et enjeux des technologies numériques (Jauréguiberry et Proulx, 2011). Cette recherche a permis de recueillir le discours de six organisateurs et organisatrices communautaires sur leur expérience avec les usages des technologies numériques dans leur pratique. Les discours permettent de faire un lien comparatif entre les motifs de leur engagement initial en organisation communautaire et ce que les dimensions que l'ère numérique y apportent. Les résultats de cette recherche ont permis d'identifier différents aspects de ce que les technologies numériques peuvent apporter ou enlever à la pratique de l'organisation communautaire. Ces perspectives, à la fois divisées et compréhensives, permettent de voir que l'ère numérique ne laisse pas dans l'indifférence les organisateurs et organisatrices communautaires, et que leur engagement est mis à l'épreuve par moment. Il est également possible de constater qu'à travers le temps, l'organisation communautaire a fait face à différents défis, comme la nouvelle gestion publique, les réorganisations du Réseau de la santé et des services sociaux et dernièrement la crise sociosanitaire de la COVID-19. Ce sont toutes des situations dans lesquelles l'organisation communautaire a été appelée à défendre sa pertinence. Toutes ces réalités mettent de l'avant un besoin de questionnement sur l'importance de considérer la présence des technologies numériques dans la pratique du travail social et des différentes branches de la pratique de l'intervention sociale, et de comment les intégrer rapidement dans la pratique.

Mots clés : COVID-19, Engagement, Militant, Organisateur communautaire, organisatrice communautaire, Organisation communautaire, Ère numérique, Technologies Numériques

## ABSTRACT

This dissertation deals with the uses of digital technologies made by community organizers, members of the Regroupement québécois des interveneurs en action communautaire en CISSS et CIUSSS. It is situated in a context that focuses on political and social commitment, based on the values that fuel their commitment. More specifically, this thesis aims to understand the meaning and form that this commitment takes in the practice of community organization in the digital age. The theoretical perspectives used for this research are initially oriented towards militancy (Ion, 1997) and commitment (Becker, 2006), as well as the uses and challenges of digital technologies (Jauréguiberry and Proulx, 2011). This research made it possible to collect the discourse of six community organizers on their experience with the uses of digital technologies in their practice. The speeches make it possible to make a comparative link between the reasons for their initial engagement in community organization and what the dimensions that the digital age brings to it. The results of this research have identified different aspects of what digital technologies can bring, or take away, from the practice of community organization. These perspectives, both divided and comprehensive, show that the digital age does not leave community organizers indifferent, and that their commitment is tested at times. It is also possible to observe that over time, the community organization has faced various challenges, such as new public management, reorganizations of the health and social services network, and recently the socio-sanitary crisis of the COVID-19. These are all situations in which community organizing has been called upon to defend its relevance. All these realities put forward a need to question the importance of considering the presence of digital technologies in the practice of social work and the different branches of the practice of social intervention, and how to quickly integrate them into the practice.

Keywords : COVID-19, Commitment, Activist, Community organizer, Community organization, Digital era, Digital Technologies

## INTRODUCTION

Étant informaticien depuis 1997<sup>1</sup>, l'utilisation des technologies numériques (TN) est devenu une pratique quotidienne qui, dès la première année, s'est présentée comme étant une source de mécontentement et un sentiment de déshumanisation des relations sociales dans le milieu de travail. En tentant de communiquer, certaines personnes allaient jusqu'à refuser de répondre à des questions posées en face à face, demandant plutôt qu'un courriel soit utilisé. Ce besoin de lien social a mené à une implication syndicale<sup>2</sup>, puis à des études pour devenir travailleur social<sup>3</sup>, les deux n'ayant pas apporté de différence de perception face aux usages des TN comme moyen de communication.

Toujours informaticien à ce jour, ma progression de carrière a apporté des changements divers de responsabilités, mais encore une fois n'a rien changé au niveau des relations, bien au contraire.

Étant passé d'un employé offrant du support local à chef d'équipe, puis gestionnaire intérimaire d'une équipe de trente personnes réparties d'un océan à l'autre, le tout en effectuant du télétravail, maintenir des liens sociaux et un engagement durable s'est grandement complexifié.

Même en allant d'un ministère à l'autre, rien ne change. De mes débuts à la Défense nationale, allant par décret<sup>4</sup> à Services partagés Canada, suivi d'un séjour de dix-sept mois à Statistique Canada pour finalement revenir dans une autre équipe de Services partagés Canada, le sentiment persiste.

Si, en tant qu'informaticien, le désir d'engagement est remis en question par l'utilisation des technologies numériques pour entretenir les relations, qu'en est-il pour ceux et celles dont la nature même de leur fonction professionnelle repose sur les liens sociaux ?

Les TN, nomenclature qui inclut à la fois les applications numériques et les différents équipements disponibles ainsi que leurs usages par la population québécoise, font partie presque intégrante du quotidien d'une vaste majorité d'entre elle. En 2017, le CEFRIO rapportait que 90 % des foyers québécois

---

<sup>1</sup> Employé au Gouvernement du Canada comme informaticien depuis le 5 juin 1997.

<sup>2</sup> Délégué syndical pour l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC) depuis septembre 2003.

<sup>3</sup> Obtention du Baccalauréat en Travail social à l'UQAM au printemps 2016.

<sup>4</sup> Décret désignant Services partagés Canada comme ministère et le président comme administrateur général pour l'application de la Loi (TR/2011-69)

étaient connectés sur internet avec divers types d'équipements numériques. En 2018, ce nombre était passé à 92 %.

L'État et les organismes communautaires font également cette transition et s'adaptent pour suivre la population auprès de laquelle ils interviennent. Les organisateurs et organisatrices communautaires (OC) agissent en tant que personnes pivots entre les différents acteurs du milieu ; comment s'adaptent-ils à ces changements qui proviennent de différentes sources internes et externes ?

Une étude en cours de Jochems (2018) révèle que 82,83 % d'entre eux se sont fait demander d'utiliser des médias sociaux dans leur lien avec différents acteurs. Ils ne semblent donc pas avoir d'autres choix que d'inclure les TN dans leur pratique. Qu'en est-il alors de leur engagement social et politique à l'ère numérique ?

Il semble dès lors pertinent d'aller sur le terrain et de questionner les OC pour apprendre ce qu'ils ont à dire sur ce sujet. Bien que des chiffres apportent des informations importantes pour constater l'évolution des usages des TN, l'expérience et le vécu des OC apportent une tout autre dimension au sujet de recherche.

Ce mémoire est divisé en cinq chapitres. Le premier chapitre aborde le concept de l'engagement et les pratiques des OC, spécifiquement sur les considérations et les changements possibles que l'ère numérique pourrait y apporter. Le chapitre deux apporte les différents éléments qui en constituent le cadre théorique. Le troisième chapitre présente la méthodologie de recherche. Le chapitre quatre présente le résumé des récits des six personnes ayant participé à ce projet de recherche. Le chapitre cinq est une réflexion théorique qui vise à répondre à la question de recherche en procédant à une analyse transversale des résultats obtenus en les articulant autour de la théorie. Finalement, la conclusion fera un retour sur la recherche et permettra l'élaboration de pistes de réflexion sur de possibles recherches futures.

## CHAPITRE 1

### PROBLÉMATISATION

Les OC pourraient être décrits comme étant des personnes-ressources qui font la liaison entre divers milieux et les acteurs sociaux qui s’y trouvent, soit en se déplaçant pour les rencontrer sur le terrain ou en établissant des contacts avec eux. Passant initialement d’un territoire plus « local », l’évolution de la gestion publique a grandement contribué à la transformation et l’élargissement de ce territoire, et pourrait potentiellement avoir modifié le fondement des pratiques des OC. Combiné à l’apparition des TN, le territoire peut alors prendre une étendue encore plus large, ne le limitant plus seulement à l’espace physique, mais en incluant également l’espace numérique aux champs de la pratique. Ceci ajoute des dimensions autres que seulement géographiques et demande possiblement aux OC de repenser leurs pratiques pour s’adapter aux changements que cela apporte, voire impose. On peut alors se demander quelles sont les pratiques des OC au Québec, plus spécifiquement de ceux et celles qui sont membres du Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS (RQIIAC). Comment s’engagent-ils dans leur pratique ? Est-ce que les pratiques d’engagement des OC changent à l’ère numérique ? Comme le disent Benasayag et Del Rey : « La territorialisation est le moyen, ou plus exactement la façon [...] de récupérer les liens qui nous composent, de sortir du modèle réactionnaire de l’individu « ressource humaine », sans racine ni affinité, sans appartenance ni désir » (2011, p. 545) ; Où se situent alors les OC devant l’augmentation des demandes d’usages des technologies numériques provenant de différents contextes ?

Pour arriver à trouver des réponses, il faut, dans un premier temps, définir ce qu’est l’engagement et comment on peut le concevoir. Cela sera réalisé en se basant sur la définition que plusieurs auteurs en font, où différents éléments qui composent le concept d’engagement seront décortiqués, mais aussi sur le fait que celui-ci n’est pas universel et peut varier selon la société dans laquelle il s’insère, étant construit socialement par celle-ci et les individus qui la constituent. Ensuite, ce sont les pratiques des OC dans le milieu communautaire et dans le Réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) et comment ces derniers s’engagent dans celles-ci qui sera exploré afin de comprendre ce qu’elles représentent. En troisième lieu, c’est ce que l’ère numérique apporte de différent aux pratiques qui sera abordé afin de voir si des impacts ont déjà été observés et comment ils se manifestent. Cette revue littéraire permettra de bien définir la problématisation de ce projet et permettra de formuler la question de recherche, et les objectifs qui aligneront les prochaines étapes.



## 1.1 Concept d'engagement

Le concept d'engagement, entre autres, sert aux sociologues « [...] pour analyser des comportements aussi bien individuels que collectifs. Ils en font un concept descriptif utilisé pour désigner des formes d'action caractéristiques de certains types d'individus ou de groupes » (Becker, 2006, p. 177). Plusieurs auteurs se questionnent sur ce qu'est devenu l'engagement (Becker, 2006 ; Benasayag et Del Rey, 2011 ; Bobineau, 2010 ; Ion, 1997 ; Ion et coll., 2001) et ils se rejoignent souvent sur un point commun : même si l'engagement reste une action dans un collectif, il n'en reste pas moins que les individus qui le composent doivent être pris en considération, ce qui constitue le concept de l'individuation<sup>5</sup>. Ainsi, pour bien définir ce qu'est le concept de l'engagement, c'est en deux temps qu'il sera abordé. Premièrement, il faudra explorer comment certains auteurs énumèrent les différents composants du concept pour comprendre ce qui est perçu comme étant les éléments constitutifs d'un engagement, en quoi et comment les engagements prennent forme. Cette définition sera combinée à un autre concept, soit celui du militantisme tel que présenté par Bobineau (2010) et Ion (1997 ; 2001), que ce dernier a d'abord nommé engagement militant, puis renommé engagement affilié<sup>6</sup>. Il sera possible de constater que le concept d'engagement est également en lien avec la sociologie de l'individu moderne, telle que décrite par Martuccelli (2009). Deuxièmement, l'agencement de ces trois concepts ensemble permettra d'aborder plus spécifiquement la question de l'individuation liée à l'engagement, un concept important dans le présent projet de recherche.

### 1.1.1 Comment peut-on définir l'engagement à l'ère moderne ?

Pour bien comprendre ce qui est entendu comme étant de l'engagement, une série d'éléments sont mis en tension par les auteurs consultés comme : ligne d'action cohérente/plan/programme, paris subsidiaires/projet/régimes, individu/groupe, valeurs, etc. La combinaison de ces éléments définit la nature même de ce qu'est l'engagement, mais ne permet pas d'en avoir une définition formelle et définitive, d'où l'importance de comprendre chacun d'entre eux pour arriver à une définition acceptable.

Dès le départ, on doit tout d'abord trouver une ligne d'action cohérente (Becker, 2006, p. 183), ce que Benasayag et Del Rey nomment un programme (2011, p. 31), qui rejoint également ce que Thévenôt

---

<sup>5</sup> Il ne faut pas confondre individuation avec individualisme ; bien que les deux se rapportent à l'individu, le premier se réfère à la distinction entre les individus d'un groupe, tandis que le second se réfère au fait de s'exprimer indépendamment d'un groupe (Le Petit Larousse illustré. (2008). Paris : Larousse).

<sup>6</sup> Engagement militant dans *La fin des militants ?* (1997), puis l'engagement affilié dans *L'engagement au pluriel* (2001) tel que décrit en note de bas de page dans Ion et coll. (2001, p. 35).

nomme un plan (2006, p. 113). Ceci explique qu'une personne s'installe dans un milieu ou une action dans le but d'y rester, d'où la ligne d'action cohérente. Cependant, cet élément pose un problème du fait qu'il est tautologique<sup>7</sup> (Becker, 2006, p. 183), c'est-à-dire qu'il est considéré que toute action prise par une personne est en fait définie par la nature même de l'action et que l'engagement est clairement défini par celle-ci. Le programme, ou le plan, définit le déroulement de la ligne d'action cohérente et l'engagement devient le moyen de parvenir à la réalisation des objectifs définis. On retrouve ici un aspect qui se rapproche du militantisme classique tel que décrit par Ion.

Quand Ion parle du militantisme dans sa forme « classique », il parle d'un ensemble dans lequel l'individu n'a pas de place qui lui est propre : « Cette idée de masse supposait des individus anonymes : une foule d'atomes dont le rassemblement valait la force, dans une logique essentiellement quantitative » (Ion, 1997, p. 73). Le « nous » l'emporte sur le « je » ; l'organisation œuvre pour le bien collectif et dans l'intérêt de tous. On y retrouve alors une idée de collectivisation sous un modèle hiérarchique qui définit le rôle et la place de chacun de ses adhérents. C'est justement là qu'Ion se questionne sur la fin du militantisme : les individus ne veulent plus s'associer à un groupe en mettant de côté leur identité. Bobineau le rejoint (2010, p. 10), disant qu'il est fréquent d'entendre parler des nouvelles générations qui ne s'engagent plus comme on le voyait avant, que les militants se raréfient. C'est d'ailleurs dans ce sens que Martuccelli définit la sociologie de l'individu moderne. La sociologie abordait avec un modèle pratiquement unique les diverses actions des membres d'une société. Dans cette société : « [C]haque individu occupe une position, et cette position fait de lui un exemplaire à la fois unique et typique des différentes couches sociales » (Martuccelli, 2009, p. 16). C'est en fait ici que la notion d'individuation commence à prendre forme.

De ce fait, pour pouvoir éviter que l'engagement soit tautologique et prendre en considération l'individu, c'est sous la forme d'un pari subsidiaire qu'il est possible d'y arriver. Ceci implique qu'une personne qui s'engage ajoute des éléments qui à la fois lui sont propres et étrangers à son engagement initial. Autrement dit, bien que les personnes adhèrent à un « programme » auquel elles veulent participer, elles y apportent quelque chose qui leur est personnel et qui n'est pas nécessairement aligné totalement avec le programme. Benasayag et Del Rey parlent plutôt de la présence d'un projet (2011, p. 32). Tandis que le programme est défini et implique des actions prédéterminées, le projet apporte des actions possibles qui vont se définir au fur et à mesure qu'elles se réalisent. Pour ces auteurs, il n'y aura d'engagement que s'il

---

<sup>7</sup> Tautologique au sens où elle inclut l'ensemble des individus sans distinction, comme le militantisme classique (Ion, 1997).

y a un projet dans lequel on ne promet rien à personne et que tout le monde apporte quelque chose pour le faire avancer. Ion et Martuccelli abondent dans ce sens également.

Tout comme Martuccelli, qui dit que les individus se singularisent et s'autonomisent des positions sociales (Martuccelli, 2009, p. 17), Ion explique que les individus continuent de s'associer, mais ils le font maintenant en tant qu'individus autonomes. On voit donc que l'engagement, tout comme le militantisme, ne disparaît pas, mais que, pour reprendre les mots de Becker (2009, p. 184), l'individu doit être conscient qu'il a pris ce pari et que des ramifications vont s'en suivre : « Il y a bien mobilisation d'un *nous*, mais ce *nous*, aux aspects parfois fortement communautaires, est composé de *je* nettement marqués par le processus d'individuation et témoignant d'un autre rapport au social global » (Ion, 1997, p. 101). Ce ne sont donc plus les organisations qui définissent l'engagement des individus, mais les individus qui s'organisent et définissent la nature et les limites de leur engagement, ou, pour reprendre l'expression de Bobineau, l'individu s'engage arbitrairement selon le temps dont il dispose (2010, p. 69).

Les paris subsidiaires ne viennent cependant pas exclusivement des individus ; certains viennent de l'organisation sociale et sont mis en place par d'autres, i.e. « par la mise en œuvre d'arrangements administratifs impersonnels » (Becker, 2006, p.185). Ces différences de contextes, de situations et d'apport des individus qui veulent également s'engager auront incidemment des impacts sur l'ensemble des personnes. Par exemple, certaines restrictions, même si elles ne sont pas désirées par les individus, seront inévitables. Benasayag et Del Rey parlent du problème du relativisme (2011, p. 40) pour l'expliquer, ou « à chacun sa vérité » pour reprendre leur expression, voulant que tout soit subjectif. Bobineau va également dans le même sens quand il dit que « [...] s'engager signifie quitter son confort ; agir et composer avec d'autres en acceptant les différences ; prendre part à la vie d'un collectif qui a ses règles, sa discipline » (Bobineau, 2010, p.9). Thévenôt (2006), quant à lui, parle de régime d'engagement. Encore ici, on peut rejoindre l'engagement affilié selon Ion, soit un militantisme où chacun apporte sa part en fonction de ce qu'il recherche et tous doivent concilier avec l'apport des autres, faisant ainsi en sorte que chaque groupe est constitué d'une combinaison pratiquement incessante de paris subsidiaires qui

pourraient, à la limite, causer des allées et venues chez les différents membres du groupe. Bobineau parle ainsi d'un tribalisme issu de la troisième modernité<sup>8</sup> (2010, p. 63).

Viennent ensuite des engagements par défaut, voulant que « [...] les engagements ne sont pas toujours pris sciemment et délibérément » (Becker, 2006, p. 188). Becker explique en fait que certains individus ne réalisent pas systématiquement qu'ils se sont engagés tant que des changements ne surviennent pas. Il parle d'individus qui s'impliquent dans quelque chose, mais sans prendre des actions qui visent implicitement à apporter les changements qui se manifestent. Ceux-ci surviennent après qu'un ensemble d'actions, alors perçues comme n'étant pas capitales, provoquent le changement. Becker ajoute cependant que de tels engagements pourraient également résulter de décisions conscientes, sans que toutefois le changement soit envisagé dès le départ. Encore une fois, Benasayag et Del Rey vont dans le même sens en disant qu'en fait « la vie elle-même est engagée dans les situations concrètes qui la composent » (2011, p. 18). En d'autres termes, les différents éléments qui composent notre existence proprement dite apportent d'emblée des engagements par défaut.

Le dernier élément qui compose le concept de l'engagement est le système de valeurs dans lequel les paris sont pris, ce qui va permettre de comprendre les engagements des individus en regard aux éléments précédemment décrits. Comme le dit Becker, certaines valeurs vont englober l'ensemble de la société, soit par des valeurs sociales, institutionnelles, etc., qui, pour reprendre ses mots, « imprègnent la société entière » (2006, p. 189). Cet élément, étant celui qui chapeaute tous les précédents et qui de ce fait les influence, peut apparaître comme étant à la base de la construction sociale du concept d'engagement.

L'engagement rencontre toutefois certaines limites selon Becker. Par exemple, un individu pourrait avoir des engagements conflictuels, qui, en se basant sur la définition de l'engagement présenté plus tôt, pourraient s'avérer être contradictoires puisqu'ils pourraient prendre des orientations différentes, voire opposées. Ou encore, on pourrait observer des comportements cohérents qui ne s'alignent pas avec les autres éléments de l'analyse, ce qui les rendrait non-définissables sans devoir recourir à une nouvelle théorisation, ou, à tout le moins, un élargissement de celle existante. C'est pourquoi Becker propose une voie de sortie : « Il semble plus pratique de retenir le terme « engagement » pour faire référence aux

---

<sup>8</sup> La troisième modernité fait référence à la construction identitaire des individus qui a suivi trois crises majeures, soit économique, politique-idéologique et religieuse, puis les huit mutations des différents rapports qu'ils entretiennent (Bobineau, 2011).

mécanismes spécifiques contraignant le comportement au moyen de paris subsidiaires antérieurs, et d'utiliser les termes « implication » (*involvement*), « attachement » (*attachment*), « vocation » (*vocation*), « obligation » (*obligation*), et ainsi de suite, pour des phénomènes proches et cependant distincts » (Becker, 2006, p. 191). En d'autres termes, il est préférable d'élargir la définition actuelle pour y inclure les différents éléments rencontrés que de tenter de tous les expliquer et ainsi rencontrer des contradictions et se trouver à être inexplicable dans ces conditions.

Le concept d'engagement, tel que décrit par les différents auteurs explorés, rejoint ainsi le modèle de la sociologie de l'individu moderne de Martuccelli.

Si le défi consistait hier à lire et à insérer les expériences des acteurs au travers des logiques groupales propres aux grands processus structuraux, aujourd'hui, le but est de rendre compte des principaux changements sociétaux à l'horizon de l'individu et des épreuves auxquelles il est soumis. (Martuccelli, 2009, p. 15)

C'est là qu'il importe de se questionner spécifiquement sur les effets possibles que l'individuation peut apporter sur le concept de l'engagement.

### 1.1.2 Individuation : transformation de la forme et du sens de l'engagement ?

L'individu d'aujourd'hui a beaucoup changé de ce qu'il était auparavant. Bobineau énumère en fait huit mutations qu'il a subies, soit : « le rapport à soi, à son corps, aux autres, aux choses, au temps, à l'espace, aux valeurs et idées, au salut et à la transcendance » (Bobineau, 2010, p. 37). Mais comment ces mutations se sont-elles développées ? C'est par la construction de soi-même que cela se produit, voulant que les individus se détachent des traditions collectives, se rapprochant ainsi de l'individuation (Ion, 1997 ; Martuccelli, 2006).

Dans les sociétés occidentales, la montée du processus d'individuation, à partir de la Renaissance, va de pair avec une modification des comportements individuels ; quant au déploiement de l'État moderne, il suppose une différenciation toujours plus complexe des niveaux d'intégration qui implique simultanément de la part des individus une conscience accrue de leur autonomie. (Ion, 1997, p. 16)

Selon Bobineau, les mutations issues de la troisième modernité ont transformé l'engagement en le radicalisant sous trois formes qui sont sa forme sociale, dans son contenu et dans son expression (2010, p. 69). Autrement dit, l'engagement se produit dans la forme sociale en fonction du temps dont l'individu

dispose et choisit d'y consacrer, dans son contenu du fait que l'engagement se produit moins d'une façon globalisante en s'orientant vers une communauté plus définie et dans son expression en s'exprimant à travers des réseaux plutôt que dans une optique institutionnelle. Cela étant dit, selon Bobineau (2010, p. 122) l'individu qui s'engage ne le fait pas que pour la cause qu'il choisit, mais aussi pour être avec d'autres personnes dans le but de socialiser.

Bobineau parle également du sens de l'engagement, soit que les « [B]énévoles, militants, personnes qui s'engagent, se passionnent pour quelque chose, se découvrent une « vocation » » (Bobineau, 201, p. 128), soit qu'en fait, il est question de faire un don par ses actions. Il y accorde trois sens, soit : direction, signification et incarnation. Le premier réfère à la direction que l'individu désire donner à son engagement ; la signification tend vers ce qu'il veut exprimer par celui-ci ; et son incarnation est la façon dont l'individu le vit.

Cependant, on rencontre ici un potentiel problème. Bien que l'engagement puisse avoir une visée commune qui adopte la forme et le sens qu'une personne désire lui accorder, il peut également conduire au désengagement de ces personnes.

Il arrive souvent que des individus rejoignent un mouvement social dont ils partagent les positions et programmes et au bénéfice duquel ils souhaitent consacrer leur temps et leur énergie. Pourtant, les réunions auxquelles ils assistent et les actions auxquelles ils participent les laissent insatisfaits ou désabusés, provoquent leur déception, et ils cessent rapidement toute activité militante. (Mathieu, 2012, p. 194)

Mathieu ajoute que des événements marquants, qu'ils soient positifs ou négatifs, auront un impact sur la socialisation des individus et causeront cette réorientation de leur engagement (2012, p. 200). Ces événements peuvent varier et avoir des effets différents sur chaque individu, instaurant une pluralité de formes et de sens qui est accordée à l'engagement.

Pour ce mémoire, c'est sur l'organisation communautaire que le regard est tourné, en élaborant sur ce qu'est cette pratique et l'évolution qu'elle a connue. Cette exploration se raffine ensuite plus spécifiquement sur l'avènement de l'ère numérique dans le réseau de la santé et des services sociaux, événement marquant à partir duquel la problématisation entre les OC et l'engagement sera formulée. À cette fin, la définition générale de l'engagement qui sera utilisée après en avoir exploré la composition

sera : une participation, parfois involontaire, à une activité dans laquelle les participants veulent apporter une contribution basée sur le système de valeurs auxquelles ils adhèrent.

## 1.2 L'engagement à travers l'évolution, les approches et les enjeux des pratiques des organisateurs communautaires en contextes : fonction de médiation et rôle de « passeur »

Les OC, comme mentionné plus tôt, se trouvent à être des intervenants pivots occupant une position qui pourrait être qualifiée de « centrale » dans la communauté. Dans un premier temps, Bourque et Lachapelle (2010, p. 1) définissent l'organisation communautaire en tant que pratique professionnelle visant à favoriser l'action collective dans le but de contribuer au développement de la société et des communautés qui la constituent. Elle représente un service orienté pour la population, mais celle-ci ne s'exécute pas systématiquement auprès de cette dernière, passant souvent via différents secteurs tels que public, communautaire et de développement rural par exemple (Comeau, Bourque et Lachapelle, 2018, p. 19).

On pourrait ici se baser sur Healy (2014), qui propose que la construction du travail social, ou de l'intervention sociale, est un modèle dynamique qui négocie le but de la pratique par des interactions avec différents contextes (Figure 1.1). Ce modèle identifie quatre contextes<sup>9</sup> : institutionnel, la base professionnelle formelle, les usagers et leur communauté, puis le cadre de pratique (Healy, 2014, p. 16-17). Il est possible dès lors de penser les pratiques d'engagement des OC en contexte comme étant en lien entre ce modèle dynamique et les différents éléments qui constituent le concept d'engagement.

On situe alors les pratiques des membres du RQIIAC « [...] dans un double contexte : d'une part, [l'organisation communautaire] répond à des règles institutionnelles déterminées par des lois et, d'autre part, elle se situe au cœur des rapports des CSSS avec leur milieu » (Fréchette et Robitaille, 2010, p. 10).

Il existe donc différents acteurs, qui eux-mêmes se situent dans différents contextes ou situations, avec lesquels les OC sont en interaction et exercent une fonction de liaison qualifiée d'être « passeur » (Bourque et Lachapelle, 2010 ; Lachapelle, 2017). Le milieu institutionnel désire entretenir des liens avec les organismes et le fait en réponse aux besoins de la population, mais les OC bénéficient d'une reconnaissance des différents milieux avec lesquels ils interagissent. Ceci vient du fait que bien que certains travaillent pour le milieu institutionnel, ils travaillent tout autant pour l'action communautaire

---

<sup>9</sup> Traduction libre.

que dans des démarches d'actions concertées en proximité avec la communauté (Lachapelle, 2017 ; Fréchette et Robitaille, 2010).

Figure 1.1 Construire la pratique du travail social : un modèle dynamique

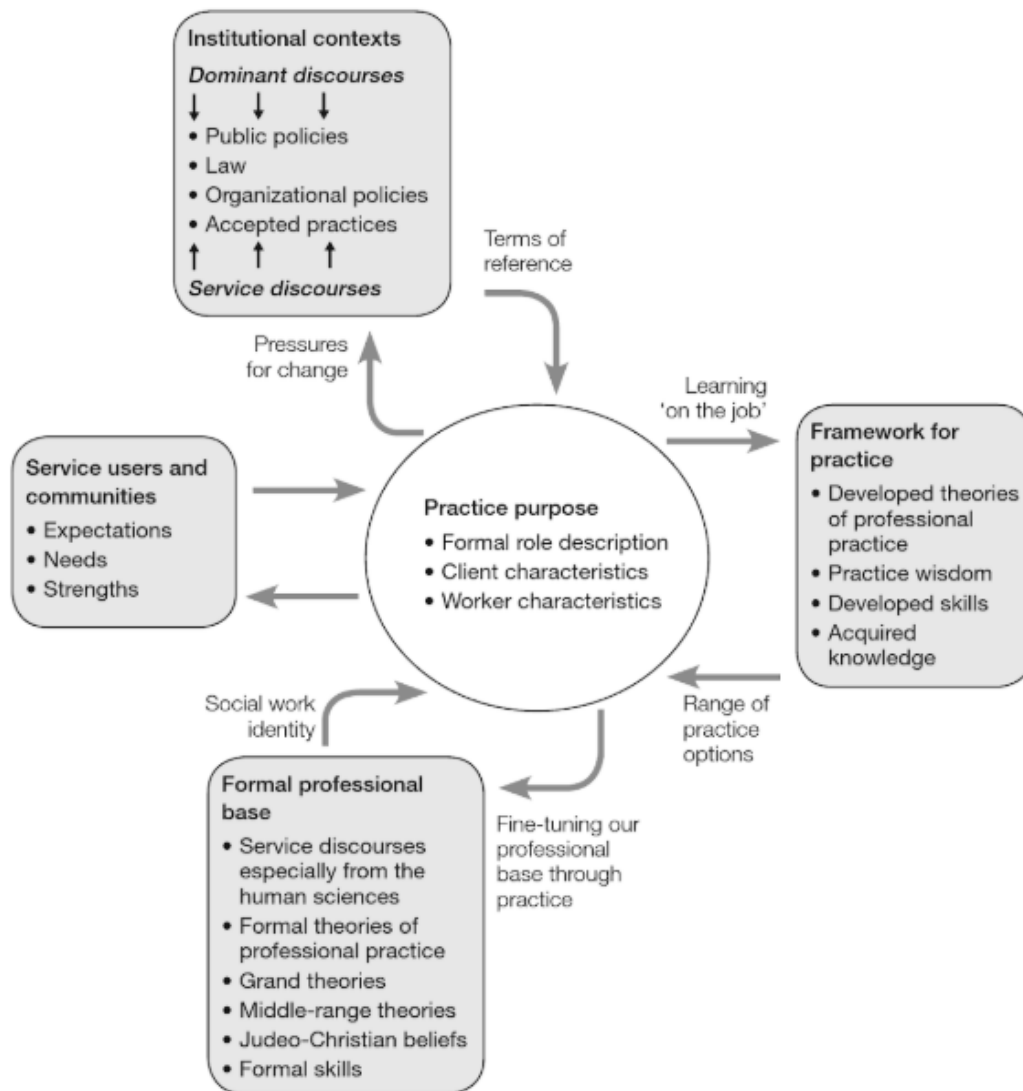


Figure 2.1 - *Constructing social work practice: a dynamic model*. Reproduit à partir de « *Social Work Theories in Context: Creating Frameworks for Practice* », par Healy, K., 2014, p. 16, Macmillan Publishers Limited.

Il faut cependant faire attention de ne pas confondre action communautaire et organisation communautaire. L'action communautaire se décrit comme une action collective et citoyenne, alors que l'organisation communautaire est davantage une intervention sur l'action, mais dans un contexte de



collaboration (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 9). Pour les OC membres du RQIIAC, il s'agit de prendre les programmes de l'État, et de les apporter dans les milieux pour assister la population à se les approprier et les adapter à leur réalité (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 59). Lachapelle souligne aussi un autre enjeu pour leur pratique, soit que bien que les OC aient développé une expertise à travers les années : « [...] le contexte de renouvellement des effectifs entraîne l'arrivée de jeunes OC qui ne peuvent miser sur leur ancienneté pour assurer cette autonomie professionnelle » (Lachapelle, 2017, p. 26). La pratique des OC membres du RQIIAC est donc confrontée à une constante remise en question selon différents facteurs.

Il faut également noter que dans la littérature, le concept d'engagement ne semble pas couramment utilisé ou être explicite, mais ceci ne signifie en rien que les OC ne sont pas engagés. On retrouve un vocabulaire différent, qui permet de discerner comment ils s'engagent, ce qui permet de dresser un portrait. Les différents éléments identifiés permettent de faire le lien entre la pratique des OC et le concept d'engagement.

Dans un premier temps, il est important de comprendre ce que sont les pratiques des OC : leur évolution, leurs buts et les approches. Ensuite, il importe de regarder le discours institutionnel et ses transformations, ainsi que les effets qu'il provoque sur la pratique des OC. Ceci permettra de situer les OC en interaction avec les différents contextes, de pouvoir identifier quelles pratiques d'engagement ils déploient dans l'établissement et le maintien des liens entre les différents contextes. Il sera alors possible de saisir la position des OC dans un tel schéma contextuel et de commencer à identifier en quoi résident certaines difficultés de la pratique.

#### 1.2.1 Évolution des pratiques : la fondation de l'engagement des organisateurs communautaires

L'organisation communautaire a connu un développement particulier au Québec selon Bourque et Lachapelle (2010, p. 3) : « Cette pratique professionnelle s'exerce de façon privilégiée sur une base territoriale, à la jonction du réseau public et des organismes du milieu et contribue au développement de la communauté » (Fréchette et Robitaille, 2010, p. 35).

Lavoie et Panet-Raymond (2014) décrivent, dans le premier chapitre de leur ouvrage, l'évolution de l'action communautaire qui se divise en cinq générations évoluant par décennie entre les années 1960 et 2000. Débutant par des mouvements de conscientisation des citoyens, l'action communautaire a évolué en menant ceux-ci à générer des groupes pour apporter des services à la population sans recourir à l'État.

Sont ensuite apparus les organismes communautaires qui, bien qu'autonomes, recevaient du financement de l'État pour des services qui n'étaient pas dispensés par les CLSC. S'en suit alors la formation de nouveaux types d'organisation demandant une collaboration plus organisée avec l'État, ce qui mène, entre autres, à la création du Secrétariat à l'action communautaire du Québec (SAC), auquel sera ajouté le terme « autonome » pour devenir SACA afin de bien conserver cette distinction. La dernière génération est celle de la consolidation du partenariat et la radicalisation des luttes anticapitalistes et anti-autoritaires. Cette génération fait face à de nouveaux contextes, telle que la mondialisation, par exemple, et va davantage se concentrer sur le développement local en se basant sur de nouveaux enjeux en lien avec les services et les droits sociaux.

La pratique d'engagement de l'organisation communautaire, issue de l'action communautaire, s'inspire de valeurs et de principes d'action tels que : l'autonomie, la solidarité, le respect, la démocratie et la justice sociale (Fréchette et Robitaille, 2010 ; Lavoie et Panet-Raymond, 2014 ; Fréchette et Molina, 2020). Ces principes peuvent être à la source même des paris subsidiaires que les OC souhaitent apporter à travers leurs pratiques. Il ne s'agit pas pour les OC d'intervenir seuls sur une situation donnée, mais plutôt de faciliter la capacité des citoyennes et citoyens d'agir de leur propre chef. Pour y arriver, les OC doivent assurer le maintien des alliances entre la communauté et les intervenants des CLSC (Bourque et Lachapelle, 2010 ; Fréchette et Robitaille, 2010) : « L'apport particulier de l'organisation communautaire aux relations d'un établissement avec ses communautés repose sur le postulat que ses intervenants contribuent à rendre inclusifs les rapports entre les acteurs du milieu, notamment en termes de participation des « sans pouvoir » » (Lachapelle, 2017, p. 97). De ce fait, l'inclusion apporte aussi les paris subsidiaires des autres acteurs.

### 1.2.2 Les pratiques d'engagement des organisateurs communautaires dans le réseau de la santé et des services sociaux

L'organisation communautaire ne se pratique pas que dans la communauté de façon autonome, elle se retrouve aussi dans le RSSS. Pour remplir cette partie de leur pratique, les OC occupent plusieurs fonctions, dont entre autres une « fonction de liaison » puisqu'ils sont souvent ceux qui maintiennent les liens entre l'État et des organismes communautaires, soit le double contexte mentionné plus tôt. Cette fonction de liaison (Lachapelle, 2017) : « [...] caractérise une pratique professionnelle qui « contribue à ce que les individus d'un groupe améliorent leur connaissance, leur compréhension et leurs contacts concernant les

individus [d'un] autre groupe et inversement » » (Liedholm et Lindberg, 2007, p. 85, cités par Lachapelle, 2017, p. 3).

C'est à travers les systèmes locaux d'action (SLA) que les OC exercent la fonction de liaison avec divers acteurs sociaux. De cette façon, les OC contribuent activement au maintien et à l'efficacité des services du réseau public offerts à la communauté locale en l'adaptant à celle-ci spécifiquement (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 10). Il s'agit d'identifier les enjeux collectifs de celle-ci de façon interactive, soit en incluant la participation de tous les acteurs sociaux et de trouver des réponses collectives, et ce, dans différents contextes qui se complexifient et deviennent contraignants : politique, institutionnel, social et associatif (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 3). Pour reprendre leurs mots, les OC font face à des défis stratégiques entre les postures de la société civile et des pouvoirs publics. On peut ici faire le lien avec un aspect du concept d'engagement, soit la possibilité d'un engagement involontaire, ou par défaut, du fait que ce ne sont plus nécessairement eux qui choisissent l'orientation de cet engagement.

Que ce soit dans les organismes communautaires ou dans le RSSS, la pratique sur un territoire local pose en elle-même certains défis, mais des enjeux d'envergure se présentent du fait qu'il s'élargit considérablement et subit bon nombre de transformations. L'ensemble des changements vécus par les OC remet-il leur engagement en question ? Y a-t-il toujours un engagement ou est-ce maintenant plus un devoir, un engagement par défaut ? Et comment les liens pourront-ils être maintenus ?

### 1.2.3 Enjeux de l'engagement des organisateurs communautaires en contexte de transformations du réseau de la santé et des services sociaux : un nouveau rapport au territoire

Tel que mentionné plus tôt, les OC s'engagent dans leur pratique sur un territoire (Lachapelle, 2017 ; Fréchette et Robitaille, 2010) dans lequel ils développent, avec les différents acteurs sociaux du milieu, un sentiment d'appartenance et d'existence. « La communauté locale c'est l'occupation de ce territoire physique construit socialement à travers divers réseaux de solidarité qui en font un milieu auquel les individus et les groupes s'identifient » (Fréchette et Robitaille, 2010, p. 24). Ils y développent des pratiques qui leur sont propres et adaptées à ce milieu spécifique. Cela signifie-t-il en fait que les OC se retrouvent seuls dans leur pratique locale ?

Lachapelle (2017, p. 27) explique également que pour exercer leur fonction de liaison, il n'y a pas que le territoire qui confronte l'expertise acquise par les OC membres du RQIIAC. L'élargissement qui survient depuis des années, passant de local à régional, a apporté une multiplication des démarches de

concertation, qui viennent souvent du RSSS et que les OC doivent apporter dans les différents milieux, ce qui ne répond pas nécessairement aux spécificités locales de chacun d'eux. Vient également une déconcertation des programmes de l'État qui modifie la prise en charge de certaines responsabilités liées au développement social, compliquant la tâche aux OC. En lien avec la notion de territoire survient le défi de devoir traiter avec plus d'agents liés aux changements dans la concertation.

Cela étant dit, les notions de territorialité et d'engagement peuvent être intimement liées. Le territoire de pratique où les OC s'engagent connaît des changements : « Depuis une vingtaine d'années, le système québécois de la santé et des services sociaux a connu d'importantes réformes organisationnelles, la moindre n'étant pas celle amorcée par le ministre de la Santé Philippe Couillard » (Parazelli et Ruelland, 2017, p. 74). La réforme de 2003 du RSSS voulait réorienter les services vers la population et réduire la bureaucratisation jugée excessive, ce qui a mené à la création des CSSS comme l'expliquent Parazelli et Ruelland. Puis en 2015, les CSSS sont regroupés en CISSS/CIUSSS, ce qui étend encore davantage les territoires sous la réforme de Gaétan Barrette, alors ministre de la Santé. Les territoires deviennent ainsi moins significatifs d'un point de vue social et communautaire pour la pratique des OC (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 47), et ouvrent la porte à une baisse de la participation des acteurs sociaux.

La logique gestionnaire de la nouvelle gestion publique (NGP) remet en question la possibilité de pratiquer l'organisation communautaire et risque de réduire la capacité de maintenir une proximité avec le milieu, car elle tourne le dos au principe du citoyen au cœur des services publics (Bourque et Lachapelle, 2010 ; Lachapelle, 2017). Un besoin de se redonner des moyens apparaît : « Les OC déplorent que plusieurs CSSS soient installés sur des territoires qui leur font perdre le rapport de proximité qui caractérisait les CLSC, et que leurs tâches comportent moins de temps pour être à l'écoute du milieu, en prendre le pouls et identifier les attentes » (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 48). Ils vont même parfois jusqu'à ne pas pouvoir bénéficier de l'appui de la gestion pour l'intervention dans des cas particuliers puisque la distance fait en sorte que celle-ci ne reconnaît pas nécessairement la nature des problèmes (Lachapelle, 2017 ; Comeau et coll., 2018), ce qui remet également en question la fonction de liaison des OC. Qu'est-ce qui est attendu d'eux dans de telles conditions ?

#### 1.2.4 Enjeux de l'engagement en contexte communautaire : le travail de proximité entre les organisateurs communautaires du réseau de la santé et des services sociaux et les groupes communautaires

La communauté n'échappe pas aux changements de vision avec les réformes et les changements de la culture des milieux : « la culture de milieu est conditionnée par une augmentation de l'individualisme et

les organismes communautaires font face à des changements dans la cohésion sociale et la participation citoyenne » (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 32). Cela rend la relève militante ou bénévole plus difficile à trouver, les solidarités traditionnelles ayant changé.

Bien que Bourque et Lachapelle parlent d'individualisme, il semble plutôt pertinent de parler d'individuation, puisqu'en fait, il n'est pas question de gains personnels, mais plutôt de choix d'engagement autant chez les OC que chez les différents acteurs sociaux. Quel engagement est attendu des OC dans ces circonstances ? Les attentes communautaires à l'égard des OC se divisent en cinq parties :

On attend des OC qu'ils soient des accompagnateurs de milieu ; que leur expertise des processus d'action communautaire favorise la participation citoyenne ; qu'ils assument un leadership dans le sens du bien commun ; qu'ils soient des agents de liaison et de médiation entre les partenaires du milieu et qu'ils interviennent dans le cadre d'un engagement du CSSS. (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 102)

Ces cinq conditions ont toutes un point en commun, soit que la pratique des OC membres du RQIAC soit orientée vers la population. Mais, depuis des années, la quasi constante transformation du RSSS et des milieux dans lesquels les pratiques sont effectuées change la composition de cette population. La dernière réforme semble compliquer davantage la situation : « [...] la réforme Barrette fait disparaître les instances territoriales qui favorisent la collaboration de la santé publique avec les organisations locales de la société civile » (Comeau et coll., 2018, p. 134).

Si on se base sur Healy (2014), le but de la pratique du travail social, à son sens large, touchant l'intervention sociale en général et les différents contextes qui l'entourent, semblent ainsi indéniablement touchés. Disparition du territoire, manque de relève, disparition de l'approche vers la population ; peut-on encore parler d'engagement des OC en regard à leur pratique si, bien que Healy propose un modèle dynamique, il n'est pas seulement question d'interactions, mais aussi de transformations n'allant pas dans le sens attendu tant par les OC que le milieu communautaire ?

#### 1.2.5 Enjeux de l'engagement des organisateur.trice.s communautaires : discours académiques

Les OC, que ce soit dans le communautaire ou au sein du RSSS, ont le but commun de favoriser le développement de la population en lui apportant des moyens d'agir en collaborant avec les différents acteurs de milieux. Il semble donc évident de pouvoir affirmer, en se basant sur ce qui est dit de leur pratique, que la proximité est un élément essentiel au fonctionnement de celle-ci (Bourque et Lachapelle,

2010 ; Lachapelle, 2017 ; Fréchette et Robitaille, 2010 ; Lavoie et Panet-Raymond, 2014). Il semble cependant tout aussi évident que l'évolution de l'organisation communautaire, spécifiquement dans le RSSS, tourne le dos au principe du citoyen et réduit cette proximité, ce qui peut remettre en question l'utilité même de la pratique des OC membres du RQIIAC.

Les OC doivent par conséquent occuper le territoire où se trouve cette population, sinon il peut sembler incohérent de répondre à une demande si on n'en comprend pas le fondement. Ce qui est vrai à un endroit peut avoir une signification différente à un autre endroit. Donc, en plus de parler de proximité comme élément essentiel, on peut y ajouter le territoire comme condition essentielle, considérant combien ceci est un thème récurrent pour discuter de la jonction entre les milieux et incidemment sur la fonction de liaison des OC membres du RQIIAC (Comeau et coll., 2018 ; Lachapelle, 2017 ; Fréchette et Robitaille, 2010 ; Parazelli et Ruelland, 2017). Considérant le constant élargissement du territoire sur lequel ils exercent, on peut considérer le défi comme étant de taille.

Cela étant dit : « [L]e concept de territorialité renvoie en quelque sorte à la création, à partir de territoires donnés d'espaces symboliques d'action en commun » (Caillouette et Morin, 2007, p. 146). Cette affirmation, bien que faite dans un contexte précis, soulève néanmoins des questions importantes. Est-il possible que dans leurs pratiques, les OC puissent agir efficacement tout en tenant compte de la réalité locale malgré les différents enjeux rencontrés à travers l'évolution de l'organisation communautaire ? Plus encore, est-ce que la proximité peut en elle-même devenir symbolique ? Si les OC veulent continuer à atteindre les buts de leur pratique et répondre aux attentes du milieu communautaire, ils devront s'outiller adéquatement. L'importance d'avoir des systèmes de communication efficaces devient alors un besoin majeur, puisque les équipes sont désormais étendues sur des territoires géographiques plus larges et les temps de réponse aux demandes ne seront plus nécessairement les mêmes. Est-ce que l'ère numérique et l'apparition des TN dans la pratique des OC apportent une solution aux questions de proximité et de territoire, ou est-ce que ceci apporte plutôt une nouvelle source de défis dans la pratique des OC ?

### 1.3 L'avènement des technologies de l'information et de la communication en intervention sociale

Tel que vu plus tôt, les usages des TN sont grandissants chez la population québécoise, soit 92 % selon CEFRIO (2018). Les organismes communautaires semblent être dans la même situation considérant que leurs demandes pour les usages de TN pour la communication avec les OC des institutions sont de 83 % (Jochems, 2018). Dans le milieu institutionnel, les usages des TN se sont également implantés

progressivement avec des changements vécus avec la transformation de l'État providence. C'est en trois vagues que cette implantation s'est manifestée, et ce, sur une période assez longue.

La première vague date des années 1970. Elle a présidé à l'implantation des systèmes centraux et des systèmes clients destinés à la gestion administrative et à l'établissement de base de données pour les clientèles rattachées à des institutions. La deuxième vague, amorcée dans les années 1980, a vu apparaître les systèmes interactifs (les systèmes experts et les jeux thérapeutiques par exemple). La troisième vague, qui déferle depuis le début des années 1990, consacre l'entrée des outils numériques (WEB, courriel, domotique, etc.). (Bouchard et Ducharme, 2000, p. 125)

Il devient important de définir ce qui est entendu par « technologie numérique » aujourd'hui. L'ère numérique a largement étendu le contexte et la définition des TN à travers les années comme le démontrent Bouchard et Ducharme. Faisant face à cette réalité, il n'est pas simple d'obtenir une définition exacte et complète. De ce fait, l'usage d'une définition simple et générale peut aider comme référence de départ. La définition suggérée est donc la suivante : les technologies numériques peuvent être définies comme « l'ensemble des techniques/outils utilisant des signaux numériques »<sup>10</sup>.

Mais est-ce que ceci implique automatiquement des changements sur la question de l'engagement des OC ? En fait, si on se base sur Benasayag et Del Rey, il peut apparaître probable que oui dans une certaine mesure.

Les véritables changements dans les relations humaines ont lieu de façon diffuse avec l'émergence de pratiques sociales liées aux nouveaux moyens de transport et de communication, aux nouvelles industries, aux nouveaux objets de consommation, au changement des espaces urbains, à l'évolution des modes d'échanges économiques. (Benasayag et Del Rey, 2011, p. 55).

Tel que décrit plus tôt, la pratique des OC est liée aux relations avec les acteurs sur le territoire local, mais on peut constater que dans l'engagement, les liens et les espaces changent : est-ce possible alors que l'engagement change avec eux ?

La communication avec la population et les organismes, entre collègues dans les CISSS/CIUSSS, et avec la gestion et le gouvernement, rencontre donc plusieurs obstacles potentiels. Mais l'utilisation de TN reste

---

<sup>10</sup> Définition libre inspirée d'une recherche sur Le Robert DICO en ligne : <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/technologie-numerique>

inévitable, et : « [E]n somme, ceux et celles qui travaillent le social ont avantage à se familiariser avec les pratiques médiatisées par les TN et les enjeux sociaux et démocratiques que cela soulève » (Jochems et Rivard, 2008, p. 24). Les OC n’y échappent pas plus que les autres. Il importe alors de se questionner sur la teneur et l’ampleur dont cela peut affecter ou non leur engagement puisque d’entrée de jeu, leur pratique se base sur le maintien de liens de communication.

### 1.3.1 L’avènement des technologies numériques en intervention sociale

L’utilisation des TN en intervention sociale a fait l’objet de plusieurs études pour en déterminer l’utilité et sa validité. D’un point de vue positif, les usages des TN a permis d’améliorer la communication : « *Technology has also evolved in social work practice over the past decades, playing a part in giving practitioners easy access to colleagues and to their clients through fax, email, cell phones, chat rooms, and online messaging* » (Csiernik et coll., 2006 in Bullock et Colvin, 2015, p. 1). En fait, certains vont même jusqu’à croire que cela va apporter des changements radicaux en intervention sociale selon Bouchard et Ducharme (2000, p. 131). Un exemple veut que l’intervention en milieu rural soit avantagée en rendant accessibles des intervenants qui se font parfois rares en région (Bullock et Colvin, 2015, p. 1).

Cependant, bien que certains intervenants y voient des avantages, d’autres y voient plus d’inconvénients et ne veulent pas nécessairement y adhérer (Ashery, 2001 citée dans Parker-Oliver et Demiris, 2006, p. 127). Cela vient du fait qu’ils se perçoivent comme des « *people-persons* », qui pourrait être traduit par personne sociable<sup>11</sup>. Si le lien social « face à face » n’y est plus, les intervenants pourraient avoir le sentiment de ne pas être vraiment en contact avec la population. Jochems et Rivard (2008) vont aussi dans le même sens en disant que la résistance vient de la remise en question de bienfaits des usages des TN dans le cadre de leur pratique.

Les TN sont pratiquement omniprésentes, mais « Pourtant, le phénomène et les défis d’usages des TN sont bien réels au quotidien tant chez les militants, les bénévoles que les intervenants sociaux. » (Jochems et Rivard, 2008, p. 22). Est-ce qu’encore aujourd’hui cette résistance est toujours présente ou s’est-elle estompée ? Les outils numériques ne cessent d’évoluer, les pratiques vont-elles au même rythme pour les suivre ?

---

<sup>11</sup> Traduction libre.



Un survol de la littérature permet d'identifier des enjeux qui ont été rencontrés par les auteurs. Par exemple, bien que les usages des TN soient de plus en plus répandus, il n'est pas implicite que les intervenants sociaux y ont facilement accès (Paker-Olivier et Demiris, 2006 ; Berzin et coll., 2015). Par exemple, les OC du RQIIAC ont difficilement accès à ces dernières, soit 69 % d'entre eux (Jochems, 2018). Que ce soit par manque de budget, manque d'équipement ou pour d'autres raisons, il n'est pas garanti que tous auront les mêmes ressources et ne seront donc probablement pas en mesure de déployer les mêmes services.

La question de l'éthique en intervention sociale se déploie sous différents aspects liés à l'information comme la confidentialité, la protection de l'information, le côté public/privé et la protection de l'identité pour n'en citer que quelques-uns (Paker-Olivier et Demiris, 2006 ; Bullock et Colvin, 2015 ; Berzin et coll., 2015 ; Jochems et coll., 2017). Cela touche également l'intervention en soi à travers les usages des équipements numériques ou des médias sociaux, ou encore la question du temps et de l'espace, notamment intervenir en situation de crise via les TN.

L'intervention sociale est, à la base, une question d'interaction entre les personnes (Paker-Olivier et Demiris, 2006 ; Bullock et Colvin, 2015 ; Berzin et coll., 2015) et l'utilisation de TN remet en question cette perception : « *Technology is not only transforming how people collect and share information but also altering how people interact with one another* » (Bullock et Colvin, 2015, p. 1). Bien que les liens de communication soient présents, de ne pas se rencontrer en personne vient-il compromettre cet aspect ?

L'une des nombreuses inquiétudes venant du fait que les intervenants sociaux ont accès aux TN est que les barrières géographiques peuvent être surpassées. Bien que cela puisse présenter certains avantages, comme de donner accès à des services jusqu'ici absents, des questionnements sont soulevés. Par exemple, la reconnaissance légale d'une intervention sur un territoire autre que celui d'appartenance des intervenants comme un autre pays par exemple, ou encore des compétences professionnelles de ceux-ci peuvent poser des problèmes. Une action considérée acceptable à un endroit ne sera pas forcément reconnue comme telle ailleurs (Paker-Olivier et Demiris, 2006 ; Bullock et Colvin, 2015 ; Berzin et coll., 2015). Encore une fois, la question du territoire est importante tant pour l'engagement que la pratique des OC ; cela signifie-t-il qu'automatiquement, les TN retirent cette notion de l'équation ?

Un autre enjeu tourne autour des connaissances des intervenants sur les TN (Paker-Olivier et Demiris, 2006 ; Bullock et Colvin, 2015). Demander d'en faire l'utilisation est une chose, mais qu'en est-il si aucune

formation adéquate n'a été fournie ? Utiliser un équipement, un système ou un média avec lequel une personne n'est pas familière permettra-t-il de donner un service adéquat ou, au contraire, nuira-t-il à l'intervention ?

Considérant que l'apparition de ces enjeux avec l'avènement des TN en intervention sociale soulève un bon nombre de questionnements sur la pratique, qu'en est-il pour les OC et les particularités de leur pratique aujourd'hui ?

### 1.3.2 Enjeux des pratiques de proximité des organisateurs communautaires du réseau de la santé et des services sociaux à l'ère numérique

La proximité peut être vue comme la volonté d'être proche de quelqu'un ou de quelque chose. Les OC sont à la base des intervenants sociaux, donc veulent-ils être proche de la population ? « Chacun qui se destine aux métiers de l'accompagnement ne veut-il pas aider, soutenir, accompagner... l'Autre ? » (Depenne, 2013, p. 16). Les liens avec les différents acteurs sociaux peuvent prendre plusieurs formes, mais sont-ils les mêmes s'ils passent par l'entremise du territoire numérique plutôt que physique ?

Les apports de la NGP affectent, comme vu précédemment, les liens avec les milieux, les institutions, les collègues et la gestion. Dans la majorité des cas, c'est la question du territoire et de la difficulté du maintien des liens, mais la question de savoir comment les OC se perçoivent dans cette situation devient également intéressante. Comme Bourque et Lachapelle (2010) l'ont bien identifié, la distance qui s'installe avec la hiérarchie a des effets sur la reconnaissance de la pratique, mais qu'en est-il des OC directement ? « De manière générale, le contrôle des intervenants sociaux est effectué par l'autocontrôle (par le responsable de projet ou par les pairs) et/ou par des dispositifs de contrôle vertical indirect ou panoptique (tels des programmes informatiques sophistiqués) » (Parazelli et Ruelland, 2017, p. 81). L'utilisation des TN devient alors un moyen de superviser les équipes d'une façon considérée efficace en permettant de le faire rapidement et sans avoir à se soucier de l'étendue de celles-ci. C'est ce que Parazelli et Ruelland nomment l'autocontrôle, qui implique qu'en partie, les intervenants doivent se soumettre aux règles en place par eux-mêmes, mais aussi qu'ils s'exposent à des sanctions s'ils ne répondent pas aux attentes imposées par ces règles.

Ceci nous rapporte à l'organisation du travail qui, selon Dejours : « [...] est traversée par deux types de rationalité : la rationalité instrumentale qui traite la question de la division des tâches en fonction de critères relatifs à l'efficacité des activités, et la rationalité stratégique qui traite la question de la

domination (hiérarchie, management, « gouvernance ») (Dejours, 2016, p. 77). La répartition et l'élargissement des équipes de travail forceraient ainsi les intervenants sociaux à se conformer davantage aux attentes tout en devant traiter avec une déstructuration de la solidarité et de l'entraide dans le milieu de travail si on en croit Dejours. Où en sont alors les pratiques d'engagement des OC ?

### 1.3.3 Conditions de pratique des organisateurs communautaires du réseau de la santé et des services sociaux à l'ère numérique

Malgré tout, même si la situation d'accès aux TN semble être idéale, il apparaît plutôt que la situation soit en fait précaire : « En CSSS, des organisateurs communautaires sont des intervenants privilégiés en ayant accès à un poste ordinateur. Cependant, ils sont administrativement limités dans leurs choix de sites à consulter s'ils n'ont pas préalablement demandé une permission d'accès au service informatique mandaté à cet effet » (Jochems et Rivard, 2008, p. 22). Cela dit, l'utilisation des médias sociaux dans le cadre de leur travail n'est pas évident en soi. Une étude en cours (Jochems, 2018) démontre que les OC ne peuvent pas toujours accéder facilement à des équipements numériques, les taux d'accès à différentes technologies varient : ordinateur de table (67.68 %), ordinateur portable (52.53 %), cellulaires (7.07 %), téléphone intelligent (11.11 %). Différents lieux et moyens sont donc utilisés pour cela, notamment : du bureau (44.44 %), de la maison (46.46 %), un téléphone cellulaire (44,44 %), alors que certains le font à partir des locaux d'un organisme (6,06 %). Certains vont même jusqu'à simplement ne pas les utiliser malgré la demande. La difficulté d'accès se situe donc sur plusieurs fronts, numérique en termes d'applications, et physique en termes d'outils.

### 1.3.4 Objectifs et question de recherche

Pour donner suite à ce qui vient d'être exploré, on peut constater que la pratique de l'organisation communautaire est régulièrement confrontée à des séries de changements qui peuvent parfois aller jusqu'à remettre en question son utilité.

Les réformes des services de santé avec une approche managériale, l'élargissement des territoires, le rajeunissement de la profession et l'avènement grandissant des usages des TN demandent une constante réorganisation de la pratique afin de continuer à répondre aux besoins de la population.

Le problème de recherche se présente donc comme le besoin d'explorer la pluralité de l'engagement des OC dans leurs pratiques. Plus spécifiquement, il s'agit de se questionner sur les paris subsidiaires des OC,

et comment ils réagissent face aux paris des autres acteurs, aux plans/programmes, voire même s'ils se retrouvent dans des engagements involontaires. La question de recherche de ce mémoire est donc : ***Quelles sont les pratiques d'engagement à l'ère numérique des OC, membres du RQIIAC ?*** L'objectif de départ est d'identifier comment les OC définissent leur engagement à travers l'utilisation des TN, quelles formes il prend et s'ils en trouvent toujours le sens pertinent à l'ère numérique.

Des sous-questions s'ajoutent subséquemment. Une première sous-question est : ***Quelles sont les "formes" des usages des technologies numériques par les OC ?*** C'est en découvrant comment les OC intègrent les TN dans leur pratique que les formes pourront être identifiées.

Une autre sous-question est : ***Quels sont les "sens" des usages des technologies numériques par les OC ?*** Il s'agit ici d'explorer quels sont les paris subsidiaires des OC à l'ère numérique, si les paris des autres acteurs modifient le sens qu'ils accordent à leur pratique ou encore s'ils se retrouvent engagés par défaut.

En considérant les multiples transformations que la pratique a connues au fil des années et les ajouts apportés par l'ère numérique, il est difficile de ne pas envisager que l'engagement des OC à l'ère numérique doive également subir des transformations.

## CHAPITRE 2

### CADRE THÉORIQUE

La recension des écrits portant sur l'engagement a permis de cerner des éléments qui composent la construction de ce concept. Nombreux sont ceux qui présentent une certaine similitude chez plusieurs auteurs, bien que la terminologie utilisée puisse varier (Becker, 2006 ; Benasayag et Del Rey, 2011 ; Bobineau, 2010 ; Ion, 1997 ; Ion et coll., 2001 ; Mathieu, 2012). Dans la problématisation, il est devenu évident que de formuler une définition claire de l'engagement peut présenter un défi en soi. Celle sur laquelle ce projet de recherche s'arrête, comme mentionnée plus tôt, est la suivante : une participation, parfois involontaire, à une activité dans laquelle les participants veulent apporter une contribution basée sur le système de valeurs auxquelles ils adhèrent.

Afin d'appuyer cette définition de l'engagement pour permettre de répondre à la question de recherche, le postulat suivant est proposé pour ouvrir ce chapitre : bien que l'engagement soit une question de choix personnel, les OC sont confrontés à un nombre grandissant de facteurs provenant des différents acteurs sociaux, ainsi qu'à des contextes liés à l'ère numérique, tant au niveau interne qu'externe à leur milieu de pratique. Ceci soulève deux éléments d'intérêt sur le plan théorique qui constitueront le cadre de ce mémoire.

Premièrement, il convient de définir ce que sont « les pratiques d'engagement ». À cette fin, il sera d'abord question du concept d'engagement, en regardant spécifiquement les éléments suivants : ***ligne d'action cohérente, pari subsidiaire/projet*** et ***individuation***. Ces éléments sont inclus, dans la définition adoptée, sous la forme des mots activité, contribution et système de valeurs. En second lieu, c'est de regarder ce que sont les pratiques d'engagement des OC membres du RQIIAC, en se basant sur le modèle dynamique de la pratique du travail social de Healy (2014).

Il est ensuite important de conceptualiser ce que sont les pratiques d'engagement qui font usage du numérique. Cet objectif pourra être atteint en trois temps. En premier lieu, il faut explorer quelle est la pratique sociale (Ion, 1997 ; Martuccelli, 2009).

Deuxièmement, ce sont les « usages des TN » en particulier qui sont à aborder (Jauréguiberry et Proulx, 2011). Pour terminer, ce sont les « usages des TN en travail social » (Nélisse, 1998) qui seront abordés.

## 2.1 Les pratiques d'engagement

Un individu qui s'engage cherche à introduire ses paris subsidiaires, tout comme les autres acteurs sociaux qui s'engagent dans l'activité vont y introduire leurs propres paris. Donc, pour arriver à bien cadrer l'engagement des OC, membre du RQIIAC, il faut également prendre en considération les différents contextes qui entourent leurs pratiques. Il importe tout d'abord de se demander dans quelle activité ils.elles veulent s'engager.

La question de la pratique de l'organisation communautaire regroupe l'ensemble des OC, mais est-il concevable que l'engagement de chacun diffère, non seulement au niveau de leurs paris subsidiaires, mais aussi à ceux des autres acteurs avec lesquels ils interagissent ?

### 2.1.1 Le concept de l'engagement : ligne d'action cohérente, pari subsidiaire/projet, individuation

Pour s'engager dans une chose, on doit tout d'abord trouver une **ligne d'action cohérente** (Becker, 2006, p. 183), ce que Benasayag et Del Rey nomment un programme (2011, p. 31), qui rejoint également ce que Thévenôt nomme un plan (2006, p. 113). Cette ligne d'action, ou activité, est ce qui attire les gens à vouloir y prendre part. C'est sur cette base qu'il convient de déterminer ce qui a motivé initialement les OC à prendre part à leur pratique.

L'intérêt particulier de se concentrer ensuite sur la notion de **pari subsidiaire** (Becker, 2006), ou de **projet** (Benasayag et Del Rey, 2011), provient du fait que le but de ce projet de recherche est d'explorer comment les OC définissent leur engagement à l'ère numérique. Ils.elles s'engagent dans une activité et veulent y apporter quelque chose qui leur est propre. Sachant ce qu'ils.elles veulent y apporter, il devient possible de voir s'il y a une différence entre l'engagement initial et celui à l'ère numérique des OC.

Ceci devient alors une question de positionnement personnel lié à **l'individuation** (Ion, 1997 ; Martuccelli, 2009). Tout comme dans la sociologie de l'individu moderne de Martuccelli, la ligne d'action cohérente est la même, mais chaque personne doit être prise en considération pour comprendre un ensemble.

Ceci introduit une question qui est de se demander ce que font les OC avec les usages des TN dans leur pratique. Cela étant dit, les paris subsidiaires sont propres aux individus qui s'engagent. Il ne s'agit pas de définir l'engagement des OC en général, mais plutôt de pouvoir comprendre en quoi leurs expériences des

usages des technologies numériques dans leurs pratiques d'OC peuvent influencer ou non leur engagement social et politique.

En adoptant une approche comme celle-ci, il sera possible d'identifier quels sont les paris subsidiaires avancés par les OC liés à leur expérience des usages des TN, ce qui entraînera probablement plusieurs autres questionnements. Ces expériences sont-elles cohérentes avec le pari qu'ils ont pris en s'engageant ? Ont-elles une influence sur cet engagement ? Quelle est leur expérience des usages des TN dans leur fonction de liaison ? Cela apporte-t-il de nouveaux enjeux dans la pratique ou est-ce les mêmes que ceux qui ont déjà été identifiés dans la pratique de l'intervention sociale sur le plan général ? Toutes ces questions secondaires permettront de faire une comparaison des résultats qui ressortiront de la collecte de données.

### 2.1.2 Les pratiques d'engagement des organisateur.trice.s membre du RQIIAC

Pour pouvoir comprendre quelles sont des pratiques d'engagement des OC à l'ère numérique, il faut ici combiner divers éléments. Un OC qui choisit de s'engager le fait dans le but d'accomplir certains objectifs personnels dans le cadre d'un projet professionnel. Un engagement que le RQIIAC encourage et favorise.

Comme communauté de pratique, le RQIIAC est un réseau de communication et d'échange, visant à faciliter le partage et la liaison des OC dans un réseau de pairs dans toutes les régions du Québec. Le RQIIAC entend par communauté de pratique :

- un espace qui permet une identité et un lien d'appartenance professionnelle ;
- un lieu favorisant le développement professionnel ;
- une communauté qui apporte une structure et un environnement facilitant l'engagement (RQIIAC, 2017)

Ainsi, le RQIIAC offre à des professionnels dispersés sur un vaste territoire des occasions d'échange et de débat, ainsi que des outils en soutien à la pratique d'organisation communautaire dans les établissements de santé et de services sociaux. (Fréchette et Molina, 2020, p. 8)

La pratique est entourée des quatre contextes (Healy, 2014) avec lesquels elle doit interagir couramment. Dans le contexte institutionnel, les OC sont soumis aux différentes règles du RQSS et de l'organisation dans laquelle ils pratiquent. La base professionnelle formelle sera relative à la formation académique de l'OC et pourrait incidemment ajouter un ordre professionnel et les règles qui l'accompagnent. Sa pratique est orientée vers les utilisateurs de services et la communauté, habituellement via des partenariats avec divers

organismes ou regroupements citoyens. Ces différents partenariats permettent à l'OC de développer son propre cadre de pratique, ou « *Framework* », en fonction des différentes demandes et des besoins du milieu. Ceci constitue, à la base, des éléments qui devront être identifiés pour arriver à définir l'engagement d'un OC en traitant de la place qu'y occupent les usages des TN.

Il y a donc cette ***ligne d'action cohérente*** qui est cadrée sur les principes de la pratique de l'organisation communautaire. Ce cadre inclut des actes professionnels, mais non réservés, que les OC effectuent sur une base quotidienne (Fréchette et Molina, 2020, p. 93). Ces actes sont au nombre de huit : animation, consultation, évaluation, formation, information-référence, médiation, organisation et rédaction (Ibid, 2020, p.94-95). Celles-ci se basent sur un système de valeurs de la pratique de l'organisation communautaire mentionnée plus tôt, qui sont : l'autonomie, la solidarité, le respect, la démocratie et la justice sociale (Fréchette et Robitaille, 2010 ; Lavoie et Panet-Raymond, 2014 ; Fréchette et Molina, 2020). C'est dans cette optique que les OC s'engagent, y apportent leurs ***paris subsidiaires*** et de ce fait ***l'individuation***.

Cela étant dit, les vagues de réformes (Goulet et coll., 2012), les changements des usages des TN par la population (CEFRIO, 2017 et 2018) ainsi que l'augmentation des demandes des usages par différents organismes communautaires (Jochems, 2018) viennent modifier un élément rudimentaire de la pratique : le territoire. Comme vu plus tôt, l'organisation communautaire est passée d'un territoire local à un territoire toujours grandissant géographiquement. Il devient nécessaire d'explorer en quoi leurs expériences de ces usages dans leurs pratiques d'OC pourraient influencer leur engagement social et politique.

Comme mentionné précédemment, certains auteurs voient des avantages liés aux usages des TN dans la pratique, d'autres des inconvénients (Bullock et Colvin, 2015 ; Paker-Olivier et Demir, 2006). Que font les OC, membres du RQIAC avec les TN, et quelle place occupent-elles dans leurs pratiques et le maintien de leur fonction de liaison ?

## 2.2 Pratiques d'engagement qui font usage du numérique

L'ère numérique ne prend pas de la place uniquement dans les pratiques professionnelles. Elle s'installe d'abord et avant tout dans la population. Au chapitre 1, il a été possible de voir que l'engagement n'a pas disparu, mais a changé de forme (Ion, 1997). Cependant, s'engager « en personne » est-il la même chose



que s'engager « en ligne » ? Faire usage des TN prend sa place dans les pratiques d'engagement. Il importe alors d'explorer les théories qui définissent et encadrent les usages qui en sont faits.

C'est en regardant, dans un premier temps, les usages tels qu'ils peuvent être théorisés dans la pratique sociale en général (Millette, 2012 ; Proulx, 2015) qui pourra permettre d'identifier la place qu'elles occupent. En ayant exploré ce que les gens font avec les TN, il devient important de se demander quelle est la place que ces usages prennent et ce que cela représente (Jauréguiberry et Proulx, 2011). Il sera possible après cela de théoriser les usages des TN en travail social et, du fait même, en organisation communautaire (Nélisse, 1998).

### 2.2.1 Pratique sociale = usages

En considérant que l'engagement et le militantisme n'ont pas disparu (Ion, 1997), comment est-il possible de lier les usages que la société fait des TN avec l'engagement ? Millette et Proulx fournissent des éléments qui orientent significativement la théorie qui pourra l'encadrer.

S'engager dans une activité sociale implique inévitablement l'établissement de relations. Une plateforme commune à l'ère numérique, qui prend aussi une place grandissante dans l'organisation communautaire, est celle des médias sociaux. Millette fait mention d'une contradiction qui s'installe dans cette façon de créer des relations. Celle-ci se pose entre deux notions : celle de l'influence et celle de l'engagement.

L'utilisation des médias sociaux à des fins d'influence s'inscrit dans une dynamique se reliant davantage au contrôle qu'à la participation citoyenne. « Bien qu'elle n'ait pas à être nécessairement réduite à de la manipulation, l'influence demeure parente avec la logique du contrôle des perceptions et des attitudes » (Millette, 2012, p. 240). Elle ajoute qu'ils sont utilisés à des fins de veille et de visibilité plus que d'engagement.

Il n'est cependant pas question d'insinuer que les relations qui prennent place via l'usage de TN sont mauvaises de nature. C'est en fait qu'il est inévitable qu'une certaine incertitude s'installe : « en raison notamment des possibilités d'anonymat offertes par les plateformes d'interaction et de l'absence de garantie que les uns et les autres s'engagent dans cette relation sans motifs dissimulés, sans intention de manipulation » (Millette, 2012, p. 242).

L'engagement, pour sa part, se base sur le dialogue et c'est ici que Millette parle de contradiction. Elle utilise le mot « tension » (Millette, 2012, p. 242) dans son explication. Celle-ci se manifeste par le fait que le dialogue peut également être utilisé à des fins de contrôle, et rend difficile la distinction entre un dialogue d'engagement et un dialogue à des fins moins certaines. Proulx pointe dans la même direction en parlant de l'engagement politique à l'ère numérique. « La constitution d'une solidarité civique émerge des activités des réseaux sociaux assurant une réciprocité des échanges entre les citoyen.ne.s » (Proulx, 2015). Il doit y avoir un véritable dialogue qui prend place avec les usages des TN dans les relations.

Les deux, Millette et Proulx, se rejoignent sur ce qui constitue l'élément clé pour établir des relations d'engagement sincères : la confiance. « Les réseaux d'engagement engendrent une réciprocité généralisée dans les échanges sociaux et l'émergence d'une confiance en autrui » (Proulx, 2015). Pour que l'engagement puisse prendre racine et se développer, il faut croire que les intentions des personnes avec qui on est en contact à travers les TN sont authentiques et sincères. « La notion de confiance et, avec elle, celles de la transparence et de l'imputabilité se trouvent ainsi au centre des tensions entre les logiques de dialogue et de contrôle qui traversent le modèle culturel des relations publiques s'exerçant au moyen des médias sociaux et, par conséquent, des enjeux éthiques que soulèvent ces pratiques » (Millette, 2012, p. 242).

Il convient alors de se demander si les TN et leurs usages exercent une influence sur les gens ou non. Jouent-elles un rôle dans les pratiques d'engagements à l'ère numérique ?

### 2.2.2 Usages des technologies numériques

La question des usages des TN par la société a suscité l'intérêt de plusieurs personnes depuis leur apparition. Selon Jauréguiberry et Proulx (2011, p. 10), c'est en deux conceptions déterministes que cet intérêt s'est divisé depuis les années 1970, soit technique et social.

Le déterminisme technique veut étudier les effets que les « dispositifs techniques » ont sur les comportements de la société, tant au niveau des individus que des groupes (Jauréguiberry et Proulx, 2011, p. 11). L'utilisation de TN pourrait potentiellement exercer des influences significatives sur la pratique des OC, car leur présence n'a pas que des effets sur l'aspect matériel, mais également sur la représentation sociale et mentale que les utilisateurs en ont. « Ainsi, l'objet technique faisant émerger un sentiment de crainte et d'étrangeté chez l'utilisateur potentiel lui apparaîtra plus difficile à maîtriser » (Ibid, 2011, p. 81).

Les auteurs ajoutent que les usages sont en fait des révélateurs sociaux et ceci pourra permettre de faire ressortir les défis d'engagement des OC selon leurs expériences avec les TN dans leur fonction de liaison.

Le déterminisme social, pour sa part, procède autrement : « La démarche est l'inverse symétrique : il s'agit de déterminer en quoi les structures de reproduction du social conditionnent le développement des technologies » (Jauréguiberry et Proulx, 2011, p. 19). Ils ajoutent que ce déterminisme instaure une structure hiérarchique et centralisée dans l'organisation du travail. Autrement dit, les personnes vont se référer au « centre » pour éviter de faire un mauvais choix, renonçant à de l'autonomie au coût d'un renforcement « du modèle pyramidal du pouvoir » (Ibid, 2011, p. 20).

Trois traditions de recherche se sont développées dans le champ d'étude de la sociologie de la communication médiée par les TN disent Jauréguiberry et Proulx : diffusion et adoption, conception et utilisation puis usages et appropriation. C'est vers la troisième tradition qu'il semble le plus pertinent de s'orienter considérant qu'elle vise à aller au-delà des déterminismes où : « l'utilisateur est replacé dans sa capacité d'acteur » (Jauréguiberry et Proulx, 2011, p. 53). On se retrouve alors dans une épistémologie d'observation où tout doit être considéré, tant la partie humaine que la partie « machine » des interactions. Il sera alors possible d'explorer les usages que les OC font des TN, la pluralité des expériences qu'ils en retirent et leurs effets sur la forme et le sens qu'ils donnent à leur engagement à travers ces usages en adoptant une approche centrée sur l'interaction entre l'utilisateur et le dispositif (Jauréguiberry et Proulx, 2011, p. 85).

Il ne s'agit pas de limiter les usages en termes de ce que les OC font, mais aussi de prendre en considération que les dispositifs techniques eux-mêmes peuvent être prescripteurs de normes politiques et morales (Jauréguiberry et Proulx, 2011, p. 85). Il faut dès lors prendre en compte qu'il n'y a pas que les utilisateurs qui apportent des éléments qui peuvent influencer l'engagement des OC, mais les TN également puisqu'elles ont en elles-mêmes une signification sociale ou politique à travers leurs usages ou leur conception.

### 2.2.3 Usages des technologies numériques en Travail social

Le travail social, et l'organisation communautaire, ne font pas exception à l'introduction des TN dans la pratique. « [L]es TN offrent de nouvelles possibilités pour l'intervention en organisation communautaire,

tout en soulevant certains défis relativement aux conditions de pratique des OC » (Fréchette et Molina, 2020, p. 129).

Les relations et les collaborations à distance se retrouvent à être simplifiées. Les possibilités des contacts se diversifient et ouvrent la porte à plus de gens pour participer aux activités. Des économies sont également possibles, réduisant les coûts de déplacement par exemple. Ceux-ci sont des exemples que Fréchette et Molina apportent, mais tout n'est pas que gains pour l'organisation communautaire et les OC membres du RQIAC.

Le travail à distance demande l'accessibilité aux ressources nécessaires et celles-ci viennent avec un besoin des ressources techniques, d'investissement et modifient les conditions de travail, chose qui ne se fait pas nécessairement sans son lot de problèmes comme des enjeux politiques ou syndicaux (Fréchette et Molina, 2020, p. 129-130).

Survient alors la question de savoir où il est possible de situer le TN dans la pratique de l'organisation communautaire. Nélisse, dans son ouvrage sur la composition technique en travail social, permet de cerner où trouver les éléments de réponse.

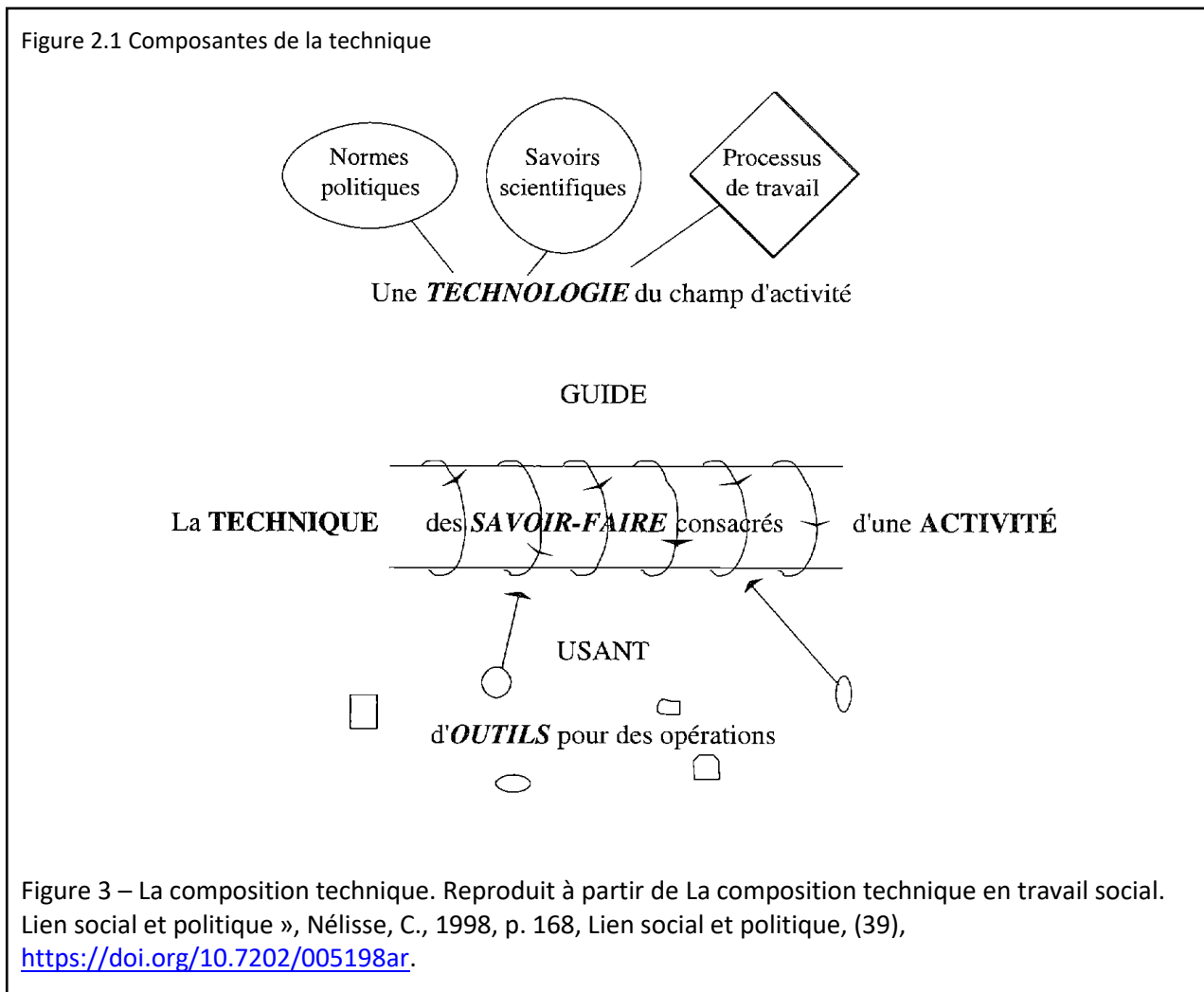
Les usages des TN, que Nélisse appelle « techniques de l'activité », sont ici composés de trois éléments, soit de l'**outil**, de la **méthode** et de la **technologie** (Nélisse, 1998, p. 162). Trois définitions simples de ces éléments peuvent être formulées.

L'**outil** est un objet servant à fabriquer d'autres objets ; il n'agit que sous le contrôle d'une personne et n'a pas qu'une fonction unique, il peut être utilisé à différentes fins (Nélisse, 1998, p. 164).

La **méthode**, ou savoir-faire, est la composante selon laquelle l'outil est mis en œuvre dans la pratique. « Cette composante de la technique, en travail social, correspond précisément à ce que la littérature professionnelle appelle les méthodes (ou modèles ou approches) d'intervention » (Nélisse, 1998, p. 166).

La **technologie** permet pour sa part d'orienter, voire justifier, l'usage de la méthode et des outils pour réaliser une activité (Nélisse, 1998, p. 168).

La Figure 2.1 illustre comment la technique prend forme et se déroule. Cela étant dit, Nélisse fait une mise en garde face à l'interprétation qui pourrait en être faite. Bien que les trois éléments de la technique soient distincts, il ne faut pas les dissocier et les interpréter séparément. (Nélisse, 1998, p. 169). « L'action est un tout : il n'y a pas un moment pour choisir les outils, un autre pour s'engager dans son savoir-faire et un autre encore pour se situer dans un cadre technologique » (Ibid, 1998, p. 169).



Les différentes théories explorées dans ce chapitre définissent le cadre sur lequel la réflexion théorique du chapitre 5 s'orientera, sans toutefois s'y limiter. L'analyse des résultats peut à tout moment soulever des pistes inattendues. Cela étant dit, avant même de songer à entreprendre cette réflexion, il faut élaborer la méthodologie utilisée dans ce projet de recherche.

## CHAPITRE 3

### MÉTHODOLOGIE

Ce chapitre présente les choix méthodologiques effectués en lien avec la question de recherche. Pour ce faire, les fondements épistémologiques sont d'abord présentés, pour ensuite élaborer plus précisément le déroulement concret du processus, soit : les méthodes de collectes de données, le recrutement, l'échantillonnage et la méthode d'analyse des données. Les considérations éthiques sont abordées à la fin de ce chapitre.

#### 3.1 Considérations épistémologiques : relativiste et constructiviste

Deux postures permettent de comprendre en quoi le concept de l'engagement n'est pas universel, soit : relativiste et constructiviste. La posture relativiste (Benasayag et Del Rey, 2001 ; Loriol, 2012) implique que l'interprétation d'une situation donnée peut avoir en fait plus d'une avenue possible dépendamment de qui la regarde. Ce qui est vrai pour l'un ne l'est pas nécessairement pour l'autre, donc il peut y avoir différents modèles d'engagement. La seconde posture quant à elle, le constructivisme (Berger et Luckmann, 2014 ; Loriol, 2012), représente le rassemblement des connaissances qui ont été conçues, développées et distribuées. Ceci constitue ce que des individus, des groupes ou des sociétés conçoivent comme étant la réalité, un ordre social qui n'est en fait pas naturel, mais le résultat de l'activité humaine (Berger et Luckmann, 2014, p. 109) : « [C]'est pourquoi l'engagement ne renvoie fondamentalement pas à des opinions ou même à une militance de type « encartée », mais au rapport *existentiel* que les individus et groupes possèdent et développent avec l'ensemble de la vie, dans des situations concrètes » (Benasayag et Del Rey, 2011, p. 88-89). Le choix de ces deux postures vise à la fois à explorer comment les OC vivent individuellement l'engagement, soit la présence d'une pluralité des engagements possibles ; puis d'explorer comment ceux-ci le construisent et les appliquent dans leur pratique. Ceci permettra d'entrevoir si des similitudes ou des différences se manifestent dans les définitions et applications de leurs pratiques d'engagement.

#### 3.2 Étude de cas d'incidents critiques auprès d'organismes communautaires en CISSS/CIUSSS

Gagnon définit l'étude de cas comme étant : « [...] l'analyse intensive d'une unité (personne ou communauté), mettant l'accent sur les facteurs de développement en relation avec l'environnement » (Gagnon, 2012, p. XI-XII). Cette méthodologie semble particulièrement pertinente puisque le fondement

de ce projet de recherche vise à explorer l'évolution de la pratique de OC en lien avec les changements de leur environnement de pratique, notamment l'ère numérique. Cette orientation se justifie du fait que ce projet se joint à une autre recherche en cours (Jochems, 2018) qui se base lui-même sur l'étude de cas par ethnographie qui va décrire les objets en présence, les situations d'usages et des incidents critiques sur lesquels il sera possible de rebondir pour orienter la collecte de données lors d'entretiens.

Cependant, les cas recherchés devaient avoir une signification importante pour les participant.e.s, soit une situation particulière qui a mis les OC dans une position où ils ont été confrontés dans leur pratique par la présence de l'ère numérique. Ceci mène ainsi à se concentrer également sur le choix d'utiliser la méthode d'incident critique (MIC) développée initialement par Flanagan (1954). « *The critical incident technique has its roots in industrial and organizational psychology, having been developed during World War II as an outgrowth of the Aviation Psychology Program of the US Army Air Forces (USAAF) for selecting and classifying aircrews* » (Butterfield et coll., 2005, p. 477). Cette méthode a connu une évolution depuis sa création, mais a également conservé beaucoup de sa structure de départ, lui apportant une reconnaissance grandissante (Butterfield et coll., 2005 ; Leclerc et coll., 2010).

La principale évolution vise en fait à passer d'une méthode d'observation des participant.e.s (Flanagan, 1954) vers une analyse de leur récit et de leur vécu. Il s'agissait d'abord d'observer et de décrire un comportement via des personnes les mieux placées pour l'effectuer plutôt que de recueillir des opinions, des impressions ou des estimations<sup>12</sup> (Flanagan, 1954, p. 355). Ceci permettait de dresser une liste de situations et de comportements, ainsi que de donner une certaine crédibilité à cette méthode. Son évolution a transformé cette vision, faisant en sorte qu'il ne s'agit plus d'objectivement décrire ou changer des comportements, mais plutôt, pour reprendre les mots de Butterfield et coll., de : « mieux comprendre et considérer différents construits psychosociaux contenus dans l'expérience subjective et intersubjective des acteurs » (2010, p. 15).

### 3.3 Les méthodes de collecte de données, la population, les critères d'éligibilité, le recrutement à la recherche et les méthodes d'analyse des données.

C'est auprès des OC membres du Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS (RQIIAC) que cette exploration a été réalisée. Afin de pouvoir partager leur expertise acquise, le RQIIAC a été fondé en 1988 en se voulant un lieu de réflexion et de partage

---

<sup>12</sup> Traduction libre de « *opinions, hunches, and estimates* ».

d'outils d'intervention. Le RQIIAC est une association volontaire qui regroupe des OC venant des différentes régions desservies par les CISSS/CIUSSS (Comeau et coll., 2018 ; Fréchette et Robitaille, 2010) : « [I]l fonctionne sans permanence et compte sur les contributions engagées de ses membres pour la réalisation de son action de partage des expertises » (Fréchette et Robitaille, 2010, p. 65). Bien que ce projet de recherche s'inscrive dans un domaine qui ouvre des opportunités nombreuses d'élargir les points d'intérêts, surtout considérant ce que le RQIIAC peut apporter, il se limite spécifiquement sur l'expérience de l'engagement à l'ère numérique.

Deux méthodes de collectes de données ont été utilisées, d'où deux échantillonnages différents ont été réalisés.

Le premier échantillonnage est le résultat d'un avis d'intérêt, dans lequel les participantes et participants ont manifesté leur volonté de prendre part à une approche qualitative. « Généralement, les études exploratoires et qualitatives ne requièrent pas de grands échantillons, tandis que les études de vérification et de généralisation en exigent de plus grands » (Mongeau, 2011, p. 91). Cet échantillon est donc plus petit, soit de six personnes, et a été réalisé au printemps 2020.

Le second répond aux besoins d'une approche quantitative ; il est à la fois aléatoire et sur une base volontaire, car « [I]l est toujours difficile, voire matériellement impossible de travailler sur une population entière » (Pourtois, Desmet et Lahaye, 2001, p. 35). Ces données de sources secondaires sont issues de la collecte d'information réalisée dans le cadre d'un projet de recherche en cours en collaboration avec le RQIIAC (Jochems, 2018).

Les critères de sélection pour les entretiens individuels sont restés simples. Une personne volontaire devait répondre à trois conditions : être organisateur.trice communautaire, être membre du RQIIAC et pratiquer dans un CISSS/CIUSSS.

Le RQIIAC couvre toute la province du Québec, conséquemment l'ampleur du territoire a posé un certain défi considérant que l'objectif était de rencontrer les OC en personne. Toutefois, la situation d'urgence sanitaire a changé la donne et une approche différente a été utilisée. Un contact initial a été établi avec une représentante du RQIIAC et la modalité de recrutement a été constituée d'une communication interne au RQIIAC, Annexe A, afin de trouver des volontaires pour participer à des entrevues individuelles.



La tenue des différents entretiens a été réalisée via l'utilisation de l'application Zoom et ce pour deux raisons. Dans un premier temps, la participation d'OC membres du RQIIAC donnait accès à des personnes provenant de différentes régions de la province de Québec, dès lors la logistique de devoir se déplacer devenait en soit un problème de coordination d'horaire et des coûts relativement importants, mais qui auraient volontairement été assumés dans l'espoir de pouvoir les observer dans leur pratique. Deuxièmement, ayant pris place aux mois de mai et juin de l'année 2020, le Québec était en période de confinement et de distanciation sociale dus à la pandémie de la COVID-19, rendant les déplacements pratiquement impossibles. L'utilisation de cet outil numérique devenait alors pertinente à la fois pour les circonstances du moment, mais aussi du fait que ceci était en lien avec le sujet de recherche touchant la pratique des OC à l'ère numérique. La possibilité de recourir à un « focus group » était envisagée, mais les rencontres individuelles ayant apporté suffisamment d'informations, cette idée a été retirée.

L'analyse, au chapitre 5, consiste à faire la compilation des données que l'approche quantitative a permis d'amasser. Elle permettra d'établir les tendances générales qui se présentent en lien avec le sujet de recherche en faisant ce que Mongeau (2011, p. 103) nomme la réduction des données, soit de faire ressortir les tendances et faits dominants. C'est ce qui peut également être qualifié de « lecture à basse inférence » (Pourtois, Desmet et Lahaye, 2001, p. 36), qui vise à changer les données en langage.

Il s'agit ensuite d'analyser le récit des participantes et participants pour déterminer les pratiques qu'ils utilisent pour faire face aux enjeux identifiés et gérer les liens professionnels médiés par les TN qui font partie de leur quotidien. Il sera alors possible de constater si différentes pratiques existent et si divers facteurs les influencent dans leur vécu à travers l'analyse thématique de leur discours. Il sera également possible d'identifier les TN présentes dans leur pratique et observer leur engagement à travers comment : « [...] l'introduction d'une nouvelle technologie peut aboutir à la recomposition partielle des relations qui définissent notre société, et même dans un second temps, à la modification de la représentation et des connaissances que nous en avons » (Akrich, 2006, p. 160).

L'étude de cas permettra ainsi de comptabiliser des statistiques et de faire une analyse thématique des différents éléments qui ressortiront des données recueillies dans les entretiens.

### 3.4 Les considérations éthiques

Selon Crête : « [P]our les participants, les effets directs des enquêtes de ce type se limitent à l'expérience, le plus souvent intéressante, de participer à un sondage ou à une enquête quelconque » (Crête, 2010, p. 294). D'autres avantages se présentent toutefois, comme la possibilité de faire ressortir des éléments jusqu'ici ignorés ou non-dits et permettre de trouver des manières de pallier aux problèmes rencontrés. Mais ceci permettra aussi de mettre en évidence des pratiques positives et de les partager avec d'autres. Certains risques peuvent se présenter, comme celui de créer un malaise (Crête, 2010, p. 294). Une question qui peut sembler bien simple peut générer une crainte d'être reconnu et inciter les participant.e.s à ne pas vouloir répondre, ou à limiter son contenu par crainte de représailles en cas d'informations compromettantes ou jugées inacceptables par certains. Les risques éthiques ne datent pas d'hier : « [O]n y retrouve notamment des écrits sur les préoccupations éthiques associées aux diverses phases de la recherche, avec un accent particulier sur les questions du consentement éclairé, de la cueillette des données par entretien (Brinkmann & Kvale, 2005) et de la confidentialité (Haverkamp, 2005) » (Caldairou-Bessette et coll., 2017, p. 30). L'accès, ou l'absence d'accès, pourraient avoir un effet d'exclusion envers certaines personnes, pouvant limiter leur participation alors que celle-ci serait fort pertinente. Les entretiens ont été réalisés avec l'utilisation d'un guide et d'une grille d'entretien individuel, disponibles à l'Annexe B.

L'utilisation d'un formulaire de consentement, Annexe C, a été mise de l'avant afin de garantir un « consentement éclairé » de la part des participantes et participants pour la partie qualitative de la collecte des données. On y voit ce que le projet de recherche vise, par qui il est mené et sous la direction de qui. Les coordonnées des personnes responsables ont également été mises à leur disposition afin de leur donner la possibilité de poser les questions qui pourraient survenir. Ce même formulaire a permis de définir les différents éléments de la confidentialité du présent projet de recherche, notamment la protection de l'identité et de la vie privée des participantes et participants. Pour ce faire, en aucun cas le nom des personnes ne sera révélé et ne sera pas conservé une fois le processus de recherche complété. Les informations prélevées ne seront utilisées que par les responsables du projet de recherche dans le cadre de la recherche, mais seront conservées et pourraient être utilisées dans de futurs projets visant à approfondir le sujet ou encore à le comparer à d'autres collectes de données similaires. Les risques pour les participants et participantes sont ainsi minimes.

## CHAPITRE 4

### PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Ce chapitre présente le résumé de six récits d'organisateur.trice.s communautaires du RSSS, membres du RQIAC. Les personnes rencontrées proviennent toutes de régions différentes. Elles présentent un étalement relativement large en termes de tranche d'âge. En ce qui concerne le genre, à des fins de confidentialité et de simplicité, le modèle binaire est utilisé.

Tableau 4.1 Portrait des personnes participantes

Personne participante	Tranche d'âge	Genre	Date de l'entretien	Durée (Minutes)
Martine	60 et +	Femme	25 mai 2020	85
Léa	31 - 40	Femme	21 mai 2020	96
Adèle	41 - 50	Femme	29 juin 2020	106
Mario	41 - 50	Homme	26 mai 2020	93
Laure	31 - 40	Femme	5 juin 2020	95
Madeleine	31 - 40	Femme	29 mai 2020	120

#### 4.1 Entretiens individuels : six organisateur.trice.s communautaires et leurs expériences

À travers leurs récits, cette section explore : leur vision de la pratique de l'organisation communautaire et de leur engagement ; la façon dont les technologies numériques se sont installées dans leur pratique et que leurs usages se sont développés. En bout de piste, ces récits permettent d'apprécier leur compréhension des effets possibles des usages des TN sur leur engagement social et politique dans le cadre de leur pratique d'organisation communautaire.

##### 4.1.1 Martine, à l'aube de la retraite

Martine est une OC qui s'approche de la retraite. Ayant une formation en travail social, elle a pratiqué pendant 15 ans avant d'aller étudier à l'étranger pour ensuite revenir et pratiquer l'intervention dans un

organisme en action communautaire. Cela fait maintenant 12 ans qu'elle est revenue dans le RSSS et y pratique l'organisation communautaire.

Bien que cela fait plusieurs années qu'elle pratique en OC, elle dit que c'est davantage dans le mouvement communautaire qu'elle a appris ce qu'était l'organisation communautaire. Elle la résume en disant : « On peut pas laisser l'individu de côté, mais on peut pas laisser le collectif de côté ». C'est la combinaison des deux qui lui donne la particularité de la fonction d'organisation communautaire, ce qui, selon elle, est plus difficile dans le RSSS.

En regardant le milieu institutionnel, Martine explique qu'en tant qu'OC, des normes doivent être respectées : « on essaie » de faire entrer les gens dans la norme, mais qu'il faut aussi être en mesure d'élargir la norme pour y inclure l'ensemble de la population, explique-t-elle. Cette ligne d'action introduit d'ailleurs la lignée des paris subsidiaires de l'engagement social et politique que Martine illustre.

Elle dit : « [...] pour moi, dans l'organisation communautaire, ce n'est pas pour les gens, c'est par et avec les gens et ça, je dirais que quand j'étais dans le milieu communautaire, c'était beaucoup ça ». Toutefois, elle mentionne trouver que dans le milieu institutionnel, les OC sont souvent dans une position « au-dessus » des gens et que parfois la pratique s'éloigne d'eux alors qu'elle voudrait que leur point de vue soit apporté dans les situations où les OC interviennent. Certaines approches d'intervention qu'elle observe s'orientent davantage sur des normes, comme par exemple les « saines habitudes de vie ». Elle ajoute que cela demande que les membres de la population y adhèrent, mais quand ça ne correspond pas, soit pour les marginaux, « on veut pas le voir ». Les OC doivent alors se demander comment élargir la norme pour inclure ces personnes en marge, mais Martine mentionne que cela implique de prendre des risques : « Le réseau demande pas, encourage pas vraiment le risque ».

En ce qui a trait au territoire, Martine explique que des difficultés se manifestent. Avec les changements que le RSSS a connus au cours des années, le territoire est plus étendu qu'auparavant. Elle dit que le RSSS n'a pas investi dans le territoire comme il l'était avant. En conséquence le rapport au territoire n'est plus le même. Elle mentionne espérer que les citoyens qui occupent le territoire pourront prendre la parole et que ça ne se limitera pas à une prise de paroles par des professionnels.

Ce sont d'ailleurs les valeurs que Martine dit qui l'ont menée vers la pratique de l'organisation communautaire, soit : de combattre les injustices, que ce ne soit pas seulement des gens avec des diplômes ou de l'argent qui prennent les décisions. Elle estime qu'il faut davantage miser sur les conditions

de vie afin que tous aient accès aux mêmes services. Pour ce faire, les déterminants sociaux doivent être abordés et non uniquement les individus de façon ponctuelle.

C'est pour ces raisons qu'elle mentionne qu'à ce stade-ci, son engagement est peut-être moins présent. Il s'agit peut-être en fait qu'elle vit une déception face au réseau. Martine raconte que dans sa pratique en action communautaire, elle était bien présente dans le milieu, qu'elle était en contact permanent avec les gens : « J'étais pas beaucoup dans le bureau, très rarement pour faire les papiers et tout ça, mais beaucoup beaucoup, beaucoup dans le milieu et ça a changé ». Cela étant dit, elle ajoute que bien qu'elle travaille de moins en moins avec les citoyens, il n'est pas impossible que l'approche de la retraite contribue aussi à la diminution de son engagement social et politique, voire un désengagement progressif.

Martine explique que son épuisement actuel pourrait être dû à une réorganisation du travail avec l'introduction et le développement de l'utilisation des technologies numériques. Alors que les contacts directs avec les acteurs du milieu constituaient les trois quarts de son temps de travail, elle consacre maintenant ce temps à utiliser les technologies numériques. Concrètement, avant la période de pandémie, les usages que Martine faisait des TN dans sa pratique se limitaient à l'ordinateur et déjà elle n'y voyait pas d'intérêt. Avec la COVID, c'est maintenant Zoom, Teams ou d'autres outils qu'elle utilise. Mais ce sont des choses qui ne l'intéressent pas. Elle préfère l'utilisation du téléphone pour parler aux gens autrement qu'en présentiel. Elle dit même trouver que sa faible utilisation des TN ne nuit pas à sa pratique. Pour elle, ces usages des TN se font au détriment d'une analyse sociale pourtant si importante pour l'organisation communautaire en RSSS.

Selon Martine, cette réorganisation du travail axée sur les habiletés à utiliser les technologies numériques traduit une logique où l'expérience numérique prend le dessus sur l'expérience « culturelle » qu'apporte le travail effectué sur le terrain. C'est aussi en ce sens qu'elle pense que « ça va aider certaines personnes à moins développer une analyse sociale qui est en train de se perdre énormément dans l'organisation communautaire dans le réseau ». Il y a un discours « lunettes roses » sur l'utilisation des TN, dit-elle. Elle ajoute ne pas penser que tout sera positif ni tout négatif, mais qu'elle n'adhère pas à cette vision.

Du fait qu'elle n'utilise pas beaucoup les TN à la base, et que l'augmentation de cette utilisation qu'elle vit est directement liée à la situation sanitaire actuelle, la question de l'accès aux TN n'a pas été un problème en soi puisqu'elle n'avait pas d'intérêt à en faire l'utilisation. Or, il y a eu un revirement rapide de situation avec la pandémie. L'adaptation s'avère difficile, affirme-t-elle, trouvant que ce n'est pas « une expérience merveilleuse ».

Elle considère en fait que l'utilisation des TN apporte certains problèmes à la pratique. Ce ne sont pas tous les gens qui peuvent se mettre à jour sur les TN, tou.te.s ne sont pas au « même niveau ». Elle considère que l'utilisation des TN fait en sorte que le lien social est en train de se perdre : « [J]e trouve que le lien avec les gens, le social, la dimension sociale, la dimension de...d'écoute, d'empathie est plus là ». Les contacts seront présents, « mais on aura plus les liens, les liens sociaux qui faisaient une société ».

Pour Martine, les usages des TN font en sorte que l'engagement est moins présent puisque les liens sociaux ne sont plus les mêmes. Elle pense que la collectivisation est plus difficile. En ajoutant la COVID et le télétravail à la situation, elle trouve l'implication dans la pratique plus épuisante, faisant en sorte que son engagement initial dans l'organisation communautaire n'est plus le même qu'il était. Avec la retraite qui s'approche, de son propre aveu, l'engagement de Martine s'atténue tranquillement.

À la question de ce qui ressort le plus à ses yeux de l'entretien, Martine dit qu'elle se sent « déphasée » et un peu « fatiguée » par la situation actuelle, que « C'est beaucoup d'énergie pour ce que ça peut m'apporter [...] et comment je peux le rendre avec les gens avec qui je travaille ».

#### 4.1.2 Léa, une nouvelle arrivante

Léa pratique l'organisation communautaire depuis un peu plus d'un an, depuis sa graduation au BAC en travail social. C'est la réalisation de son stage d'étude qui lui a fait découvrir cette fonction, ne sachant pas exactement ce qu'elle impliquait. De fait, elle dit trouver que la formation en travail social aborde les mouvements sociaux, mais sans toutefois l'approfondir, laissant certains aspects flous. C'est donc « vraiment le hasard et de fil en aiguille je suis tombée vraiment en amour avec ce travail-là », dit-elle.

Léa résume sa pratique par l'accompagnement des organismes, l'application des règlements généraux, la validation des demandes et des besoins, des rôles et des responsabilités, comparant les demandes du réseau à la métaphore d'un carré de sable dans lequel elle doit opérer, ce qui en fait la ligne d'action cohérente.

Elle explique sa pratique comme étant de faire des ponts, d'établir et entretenir des contacts et des relations. Elle ajoute que l'écoute et l'observation sont aussi des choses qui prennent beaucoup de place et du temps : « Tu ne peux pas être en mode réaction en organisation communautaire. Il faut vraiment être patient et il faut accepter de prendre son temps, accepter le temps des groupes aussi », ajoute-t-elle.

Il lui est difficile dans ces circonstances et compte tenu de sa courte expérience, de définir ce qu'elle veut apporter à la pratique. Elle se concentre surtout pour absorber les apprentissages, répondant à sa nature curieuse. Elle se compare à une agricultrice : elle désire arriver à semer une graine pour sensibiliser les organismes sans but lucratif (OSBL). « Après ça, ça ne m'appartient pas, en fait », dit-elle.

Léa exprime d'ailleurs que les valeurs qui l'ont menée vers l'organisation communautaire vont dans ce sens et sont liées au changement social. Elle explique que ceci s'oriente vers la justice sociale, la démocratie et la réduction des inégalités. Elle ajoute que promouvoir ces valeurs auprès de certains organismes fait aussi partie de sa pratique puisque certains d'entre eux semblent parfois parler au nom des gens qu'ils représentent sans toutefois les inclure dans la discussion.

Elle identifie à la fois des dimensions volontaires et involontaires à son engagement en tant qu'OC : volontaire parce qu'elle aime vraiment ce qu'elle fait ; et involontaire, car elle vit dans le milieu où elle pratique. Elle entend des choses, pose des questions et se retrouve entremêlée du fait qu'elle voit deux côtés d'une situation et elle trouve que ceci la met dans une position particulière.

En tant qu'OC, Léa valorise la proximité avec les gens, les moments informels, le non verbal qui peut y être observé. Elle ajoute cependant que la proximité avec le milieu est présente, mais qu'il semble y avoir un éloignement des citoyen.ne.s travaillant davantage avec des intervenant.e.s. Elle raconte que généralement, c'est auprès des gens qu'elle va se tenir, allant se promener dans le milieu, choisissant des endroits stratégiques, misant sur des rencontres et l'informel pour résoudre des situations. Selon elle, c'est plus facile de faire ainsi que de passer par des courriels.

Toutefois, elle reconnaît que le contexte sociosanitaire actuel de la COVID-19 la mène à voir sa pratique différemment à l'ère numérique.

Léa se dit de l'ère des dinosaures en lien avec les TN, les utilisant le moins possible. « Avant COVID [...] ce n'était pas tant problématique nécessairement je dirais, parce qu'on n'était pas équipé de toute façon », dit-elle. Maintenant, le besoin lié à la situation actuelle fait en sorte que le manque d'accès [aux technologies numériques] soulève d'autres problèmes, comme le temps requis pour apprendre l'utilisation et l'iniquité d'accès aux équipements requis. Elle ajoute que ce n'est pas tant qu'elle s'oppose aux technologies, mais qu'elle trouve qu'elle n'est pas habile avec celles-ci. Elle y voit autant de bons côtés que des moins bons.

Ce qui est important pour Léa, c'est de pouvoir voir le visage des gens et ceci est manquant, trouvant que les usages des TN est en fait un frein à la chaleur humaine. Pour elle, Zoom reste relativement simple à utiliser, mais avec l'arrivée de Teams, elle voit ceci comme étant négatif, demandant un grand apprentissage. C'est d'ailleurs un inconvénient qu'elle identifie, en indiquant que ce sera difficile de concilier son travail et de faire l'apprentissage des TN, rendant la gestion du temps plus complexe.

Cela étant dit, Léa ne remet pas en question son engagement à l'ère numérique, mais ceci l'amène à avoir des réflexions sur celui-ci, disant que « c'est sûr que ça a vraiment changé ma vision, mais je trouve que c'est tôt pour dire ce que ça a changé ». Pour elle, les TN ne changeront pas son engagement et elle pense que de belles choses vont en sortir, mais elle ajoute que ça ne peut pas seulement être ça, il ne peut pas y avoir que les TN. Elle voit plutôt son engagement s'élargir ; elle va apprendre comment fonctionnent les outils numériques et devenir plus à l'aise pour les utiliser.

À la question de savoir ce qu'elle trouve qui ressort le plus de l'entretien, Léa répond « Moi, je m'entends, en fait, répéter "proximité". Je m'entends répéter "informel". Je m'entends répéter "être sur les lieux physiques, être en chair et en os". Par contre, je le vois comme un outil de mobilisation plus qu'un outil de liens sociaux. Je pense que oui, on peut créer un lien, mais ça ne sera jamais que ça ».

#### 4.1.3 Adèle, de la pratique de coopération internationale en Afrique à l'organisation communautaire en milieu institutionnel au Québec

Adèle est OC depuis maintenant 7 ans. Elle a débuté avec une formation en littérature, puis s'est orientée vers l'organisation communautaire. Elle a travaillé sur des projets de citoyenneté femmes sur le continent africain, une pratique qui se rapprochait de l'organisation communautaire, dit-elle. Elle est ensuite venue au Québec pour agir dans des instances régionales de concertation (IRC), pour enfin faire son entrée dans le réseau institutionnel de la Santé et des Services Sociaux.

Adèle raconte que dans son expérience, elle a collaboré avec des OC, ce qui lui a offert un beau terrain d'observation. Elle mentionne qu'elle a trouvé que chacun apportait ses couleurs à la pratique et que les terrains ont leurs particularités propres. Elle dit cependant que la pratique de l'organisation communautaire est un peu méconnue : « Ce n'est pas nécessairement quelque chose de connu ou en tout cas, ce n'est pas facile à expliquer ce qu'on fait ».

Elle décrit sa pratique en disant « [...] je voyais un peu comment les OC travaillaient et comment ils étaient impliqués dans leurs communautés, comment ils travaillent avec les acteurs ». Quand l'opportunité de



rejoindre le RSSS s'est présentée en tant qu'OC, elle a saisi l'occasion d'adhérer à cette ligne d'action, d'avoir une approche « plus macro ».

Elle ajoute que ça n'a pas été facile au début parce qu'elle n'avait pas d'équipe : les OC de la région répondaient à des directions différentes avant que les fusions de territoires n'arrivent. Son implication était dans une communauté plus locale.

Adèle décrit ses intentions comme étant un peu utopistes, voulant apporter des changements et faire évoluer le tissu social et les conditions de vie dans une communauté. Elle ajoute toutefois que ce pari n'est pas simple : « Pour ça, ce n'est pas évident parce qu'on a toujours un rôle d'influence, mais on n'est jamais décideur. Donc, c'est comme aussi d'arriver à faire changer un peu la vision des gens ». Elle se compare à une abeille, allant de personne à personne, leur apportant une énergie plus positive et d'essayer de miser sur les forces des gens pour en faire un projet collectif.

Les valeurs qui l'attirent vers l'organisation communautaire sont, entre autres, la transparence et l'honnêteté afin de construire sa crédibilité en tant qu'OC. Elle ajoute également de travailler sur un but collectif et de solidarité, « ça me permet de rencontrer plein de gens de plein d'univers différents, d'être dans la curiosité, le rapport à l'autre ». Bien qu'elle mentionne trouver ces dernières valeurs « individualistes », elle explique que dans la pratique, rester orienté vers les autres n'est pas possible « [...] si tu n'y vas pas un petit peu aussi de façon égoïste pour toi ».

L'organisation du travail avec les TN n'était pas très présente, raconte Adèle. Puis, l'urgence sanitaire de la COVID-19 est survenue. Le manque d'organisation faisait en sorte qu'elle était « un peu *in-and-out* » entre la présence au bureau et le télétravail puisque tout le monde n'avait pas toujours le bon équipement.

La situation, dit-elle, a demandé une adaptation pour laquelle son équipe s'est assise et s'est posé la question : « Okay, comment qu'on fait ? », car des demandes de service continuaient à arriver. Puis, la demande de partage d'information s'est trouvée à augmenter, ajoute-t-elle.

Pour sa part, Adèle bénéficiait déjà d'un portable, mais seulement depuis peu de temps : « Dès le départ, on a regardé qui voulait faire du télétravail », dit-elle. Travaillant dans une région éloignée, elle explique qu'elle avait déjà de l'expérience en télétravail considérant que les conditions météo rendaient certains déplacements complexes.

Adèle raconte qu'elle a commencé avec des rencontres téléphoniques de 20 personnes, ce qui ne convenait pas du tout. Des rencontres Zoom se sont ajoutées, mais ce n'était pas tous les organismes qui avaient l'équipement et les connaissances pour l'utiliser. La situation était épuisante, commente-t-elle, car c'étaient des appels téléphoniques, des échanges de courriels et des rencontres Zoom d'urgence pour éteindre des feux.

Pour répondre aux demandes du milieu, elle explique que les rencontres ont commencé à être organisées via Doodle. Les échanges passaient aussi par Facebook ou Messenger, mais, explique-t-elle, le partage d'information devenait difficile à suivre. Elle a conséquemment participé au déploiement d'une infolettre en utilisant *Chimpmail* : « Puis, là, bien ça nous permettait de voir aussi combien de fois qu'elle était ouverte ». Elle renchérit en disant que ça permet de recueillir des informations sur la distribution et même la redistribution de l'information.

Bien qu'Adèle y voit des avantages, elle y voit toutefois des inconvénients. Elle dit trouver que certains aspects démocratiques et de l'informel se perdent avec les usages des TN. « On n'a plus la proximité que l'on avait avec les techniciens comme avant », mentionne Adèle. Ce qui fait que la présence physique et le non verbal se perdent.

L'animation lui semble même plus difficile. Par exemple, via les TN, elle estime que ce n'est pas si simple de saisir quand un moment de réflexion doit être accordé. Autre exemple, elle constate à quel point il est difficile de savoir comment maintenir l'attention soutenue des personnes qui participent à une réunion en ligne : « Fait que là, en tout cas, moi, je suis en train de réfléchir sur comment je peux animer pour que ce soit intéressant, mais en même temps, on ne fera pas un show en lumières ».

Adèle ne remet pas en question son engagement en tant qu'OC à l'ère numérique, mais elle dit que c'est quelque chose à quoi elle réfléchit. L'usage de TN dans sa pratique lui apparaît comme étant aidant et elle dit y avoir pris goût. Elle ajoute cependant que pour certains, ce ne sera pas le cas pour tout le monde : « dans mon équipe, il y en a beaucoup qui étaient sur le bord de la retraite et qui pensaient peut-être la prendre en juin l'année prochaine, mais là, là, on dirait que les gens qui sont dus pour la retraite, ils la prennent la retraite ».

À la question de savoir ce qu'elle trouve qui ressort le plus de l'entretien, Adèle répond que les usages de TN font évoluer sa pratique par la force des choses : « C'est juste d'autres moyens ou d'autres façons de

faire qui s'intègrent à ce qu'on fait et qui sert ce qu'on fait aussi là », dit-elle. En somme, il faut prendre le meilleur des deux mondes.

#### 4.1.4 Mario, de l'expérience de longue date

Mario est OC depuis environ 18 ans maintenant. Il a fait une formation à l'Université en service social, au cours de laquelle il a fait deux stages en organisation communautaire. Il est allé en Europe quelques années travailler dans le « communautaire », puis est revenu au Québec faire de même pour finalement entrer dans le RSSS. C'est par un concours de circonstances qu'il a commencé à travailler comme OC dans un poste d'abord temporaire, mais qui a évolué au point de devenir permanent.

Mario raconte qu'en fait, c'est pour améliorer ses conditions de travail qu'il a rejoint le RSSS. À son arrivée dans un CLSC, il a remarqué la présence du syndicat et s'est dit : « Qu'est-ce que c'est ça, cette affaire-là, cette machine-là ? ». En s'y engageant, il a commencé à voir des similarités entre le syndicalisme et l'organisation communautaire. Il évalue que si « tu fais des assemblées, tu fais de la mobilisation, tu fais du rassemblement », mais que la « clientèle » se trouve à être des travailleurs du communautaire, c'est-à-dire la population.

Il précise que c'est ce qui l'a mené à s'orienter vers l'organisation communautaire, car dès sa formation en service social, le côté « clinique » ne lui allait pas. Il mentionne, en parlant de son travail : « souvent je le définis plus comme j'aide le monde qui aide le monde ». C'est alors selon cette ligne d'action qu'il s'est orienté.

En parlant des TN, Mario mentionne qu'il les utilise depuis longtemps, remontant aussi loin que lorsqu'il était au secondaire : « Moi, je travaille avec mon ordi depuis quasiment toujours. Je suis en réunion, je prends des notes avec mon ordi. Là, on commence à avoir du monde qui en a », dit-il. Il ajoute que ce qu'il veut apporter dans sa pratique « c'est tout le côté justement démocratisation de tout ce qui est matériel et de tout ce qui est informatique ou techno », car ce n'est pas tous qui y ont pas accès ou savent l'utiliser. Il voudrait rendre accessibles ces usages des technologies numériques.

Pour ce qui est des valeurs qu'il adopte dans sa pratique, Mario parle de « la revendication de la défense des droits. Fait que tu as autant la défense des droits des personnes que des travailleurs ». Il ajoute également la notion d'équité et de recherche de justice. Son expérience syndicale apporte aussi la question de la mobilisation, voulant regrouper les gens. Il cite d'ailleurs une personne dont il ne se souvient

pas du nom : « Tout seul, tu vas plus vite, mais ensemble, tu vas plus loin. » En somme, il veut croire au potentiel des autres via tout ce qui est justice sociale, équité, solidarité et l'autonomie.

En parlant de son lien avec le territoire, Mario compare sa région de pratique à la région de Montréal. Notamment, il mentionne qu'à Montréal, il y a plusieurs CIUSSS sur le territoire, comparativement à sa région ou un CIUSSS couvre une zone plus large. Il est plus facile pour lui de travailler avec la personne et d'avoir des contacts, par exemple avec les maires des municipalités par opposition aux grandes villes ou il travaillerait avec les gens qui vivent dans la zone, ce qui rejoint sa perception d'aider le monde qui aide le monde : « [O]n va travailler sur, par exemple, une clientèle défavorisée, mais par un organisme, par un conseil d'administration, par des intervenants, par... moins directement, t'sais », explique-t-il.

C'est justement la difficulté d'atteindre cette clientèle que Mario identifie comme étant l'incident critique l'ayant mené à se questionner sur son engagement. Il raconte que ça fait un bon moment déjà que les communications se font par courriel, mais il réalise que ce n'est pas tout le monde qui est joignable ainsi : « Souvent, on fait du soutien à domicile ou dans un centre pour personnes âgées, bien c'est beaucoup des personnes âgées, mais qui n'ont pas d'ordinateurs. Fait que tu envoies ça comment ton ordre du jour ? », raconte-t-il.

Il ajoute qu'il y a un décalage technologique entre les acteurs du milieu, tout le monde n'est pas pareil et il doit penser à cette réalité dans sa pratique : « Avant, tu avais les classes sociales. Maintenant, tu as des classes informatiques. », dit-il. Il renchérit en disant qu'étant présentement en confinement, l'augmentation de l'utilisation des visioconférences demande de penser sur la façon de s'organiser.

C'est un inconvénient, selon lui, car quand il collabore avec des personnes et que celles-ci n'ont pas les mêmes outils, ça devient problématique. Il donne comme exemple l'utilisation de conférences téléphoniques au début du confinement, transformées depuis en visioconférences, mais sans l'utilisation de caméra compte tenu de la faiblesse de la bande passante. Il dit trouver cette condition paradoxale : « Bien là ! On est-tu en visio ou on ne l'est pas là ? ».

Cela étant dit, il y voit des avantages en termes d'efficacité, entre autres de sauver du temps de déplacement, d'augmenter l'efficacité ou encore d'avoir accès à des informations et des statistiques ponctuellement.

Pour Mario, la progression des TN est un moyen qu'il qualifie de facilitateur. Il explique ceci en comparant un téléphone actuel aux pratiques des années 80. « Tout ce qu'un téléphone actuel peut faire, dans les

années 80, on devait [le] transporter avec nous autres. T'sais, ta caméra photo, ta caméra vidéo, ton agenda, ton magnétophone, ton système de son. », décrit-il.

Il ajoute qu'il utilisait déjà des TN dans sa pratique, c'est pourquoi quand il a fait sa demande pour être plus à jour avec ses équipements et outils, c'est un « Ah ben, okay, pas de problème. » qu'il a reçu comme réponse puisqu'il dit qu'il avait déjà fait ses preuves en termes d'efficacité avec leur utilisation.

En ce qui a trait à son engagement à l'ère numérique, Mario ne trouve pas qu'il est affecté, que c'est plutôt de l'adaptation « aux moyens » dont il est question selon lui. Il dit travailler avec des organismes qui sont limités, des gens qui sont confinés avec des enfants autour d'eux ou encore avec des collègues et des tables de concertation qui n'ont pas les outils. « Il faut juste trouver le moyen », dit-il.

À la question de ce qui ressort le plus à ses yeux de l'entretien, Mario répond « J'aurais envie de te dire que, mettons, que les technologies sont de bons moyens, mais il ne faut pas oublier personne en arrière ».

#### 4.1.5 Laure, une réorientation de carrière

Laure est une OC depuis un an. Elle a gradué en travail social en 2005 et a rejoint le RSSS en tant qu'OC. Elle a ensuite changé à deux reprises de pratique : d'abord en jeunesse, puis en soutien à domicile. À la suite d'un épuisement professionnel, elle a vécu une remise en question. L'opportunité de revenir aux sources et pratiquer à nouveau en tant qu'OC s'est présentée et elle l'a saisie, raconte-t-elle.

Elle raconte qu'elle était en surcharge de travail en faisant de l'individuel et que le volet curatif l'a menée à vouloir un changement d'air. Ayant débuté comme OC, elle dit trouver que « c'est comme ressourçant parce que c'est de travailler avec des gens, de travailler avec des organismes, de travailler avec des communautés qui ont un but commun [...], une volonté de changer des choses, de mettre en place des choses », ce qui lui parlait beaucoup.

Elle explique que la ligne d'action qui l'a attirée vers la pratique de l'organisation communautaire est la dimension de prévention. Elle ajoute que le volet curatif était demandant, disant que dans le contexte de travail, ça lui « grugeait » beaucoup d'énergie.

C'est aussi le pouvoir collectif d'agir qui l'a attirée vers l'organisation communautaire et le travail social : « C'est comme une responsabilité partagée et ce volet-là m'intéressait beaucoup et vraiment tout ce qui est prévention, j'avais le goût de retourner là-dedans. Ça fait du bien. Et j'y crois beaucoup aussi », dit-elle.

Dans sa pratique, Laure dit vouloir apporter des différences dans la communauté et les partager : « Je sais pas comment l'expliquer, mais tu sais, dans ça, dans ce qui m'habite là, je suis capable de le transmettre et je pense que ça peut faire une différence », dit-elle. C'est d'arriver à mobiliser les gens.

Laure se trouve à être dans un milieu rural, elle affirme avoir beaucoup de liens avec le territoire : « C'est un lien de collaboration et tu sais, autant avec la municipalité, avec les organismes communautaires, avec le milieu scolaire », décrit-elle. Elle se sent « entre l'arbre et l'écorce » du fait qu'elle est impliquée avec plusieurs acteurs du milieu : « On est comme des passeurs, un peu, d'information ».

Les valeurs qui ont attiré Laure vers l'organisation communautaire sont multiples. Elle identifie notamment les valeurs d'équité, de justice sociale, de défense de droits et d'accessibilité. Elle ajoute également à sa liste le droit collectif, expliquant qu'elle a une expérience syndicale et qu'il est important pour elle de travailler pour un bien commun et pas seulement pour la personne.

Laure mentionne qu'elle avait beaucoup de projets en place et en cours de développement, mais la crise sociosanitaire liée à la COVID-19 est arrivée. De ce fait, plusieurs de ces projets ont été suspendus. Elle s'est questionnée sur ce que ça changerait : « Ça, ça va être tout un défi de retrouver cette mobilisation-là parce que les travaux sont arrêtés depuis le mois de mars ». Ne sachant pas quand les rencontres en présence reprendront, elle anticipe que les usages des technologies pour garder les gens mobilisés seront un réel défi. D'ailleurs, elle a déjà été interpellée par la communauté et les municipalités pour soutenir la mobilisation dans le contexte pandémique, car les projets avec lesquels elle était impliquée, comme ceux liés à la sécurité alimentaire, sont devenus encore plus problématiques.

Ce contexte pandémique a forcé son équipe d'OC à revoir leurs moyens de communication usuels via les technologies numériques : la communication téléphonique, la communication vidéoconférence et le libre accès au web.

Il faut savoir qu'avant la pandémie, Laure utilisait régulièrement une ligne de téléphone fixe. Son équipe s'était fait offrir un cellulaire à partager entre les OC de l'équipe. Mais cette option a été rejetée par l'équipe considérant le côté peu pratique de la chose. C'est pourquoi elle s'est tournée vers l'utilisation de l'ordinateur comme moyen de communication.

N'ayant pas de moyen de communiquer avec les partenaires pour des rencontres vidéo, Laure raconte avoir acquis un compte Zoom personnel. Récemment, le RSSS s'est équipé avec Teams pour tenir les rencontres, ajoute-t-elle. Elle y voit toutefois des avantages et des inconvénients, relatant que « la bande

passante, elle [n']est pas bonne ». Elle dispose donc d'un outil de communication, mais qui ne peut être utilisé à son plein potentiel, comme lorsqu'elle doit fermer les caméras.

De plus, elle raconte que certains sites ont été déverrouillés, comme Youtube ou Facebook, pour les rendre accessibles. Certains acteurs avaient déjà d'autres outils qu'elle ne pouvait pas utiliser. Des outils de *Chat* et de partage d'information comme Google et Google Docs se sont alors ajoutés à leur boîte à outils de communication.

Elle mentionne qu'il y a un « *momentum* » dans l'utilisation des TN, particulièrement quand tous se sont retrouvés en télétravail. Les gens ont « embarqué » dans l'utilisation des plateformes de communication, car ça devenait nécessaire, ça a permis de rester en contact et d'accomplir le travail qui n'aurait pas pu être accompli.

Ceci a apporté selon elle un autre avantage, celui de gagner du temps en zone rurale puisque parfois, elle doit couvrir de longues distances pour assister à des rencontres : « Mon Dieu, je viens de faire 1 heure et demie de route pour un 15 minutes de rencontre, ça a comme pas de bon sens », s'exprime-t-elle. Elle constate que l'utilisation des TN lui permet de planifier des rencontres rapidement alors qu'un appel téléphonique n'aurait pas été suffisant.

Cependant, elle précise que l'aspect technique de l'utilisation de ces outils numériques est parfois un problème puisque tous ne sont pas au même point avec la technologie. Parfois, ceci fait en sorte que les connexions ne fonctionnent pas ou que des gens n'utilisent pas leur caméra, s'ils en ont une, ou encore qu'ils n'arrivent pas à tout faire fonctionner.

Laure ajoute que l'animation des rencontres de concertation devient aussi un défi : « Ce que ça m'enlève, c'est le volet plus intervention, le volet plus contact humain. Ça fait que plus ce volet-là, tu sais de décoder les petites subtilités quand il y a des rencontres », dit-elle. Autrement dit, les usages de TN font en sorte qu'il manque tout un volet informel qui faisait progresser les plans d'action. Aussi, pour Laure, le défi de mobilisation avec les TN pourrait remettre en question son engagement : « [Ç]a pourrait [remettre mon engagement en question] parce que ça me manque. Parce que c'est ça que j'aimais de mon travail : d'être avec les gens et de faire des rencontres ».

Enfin, à la question de ce qui ressort le plus à ses yeux de l'entretien, Laure répond que le défi est de garder la mobilisation malgré la distance, et ce, en intégrant les TN dans la pratique d'organisation communautaire : « [...] dans le fond, le rôle d'organisation communautaire est là pour rester. L'ère

numérique, ça vient changer un peu la façon de pratiquer, mais qu'on est toujours essentiel. Cette ère numérique vient ajouter du positif malgré tout dans notre travail ».

#### 4.1.6 Madeleine, du communautaire au réseau

Madeleine est une jeune OC avec cinq ans d'expérience dans le RSSS. Avant d'arriver dans le réseau, elle a travaillé au niveau communautaire dans un autre pays, mais aussi au niveau local au Québec, notamment sur des tables de quartier. Suivant sa formation en travail social, elle a commencé avec de l'intervention individuelle, mais a rapidement changé pour devenir OC.

Elle explique que sa formation ne lui avait pas fait connaître l'organisation communautaire. Dès le début de sa pratique, elle dit « j'ai commencé à voir que moi, ma préoccupation n'était pas nécessairement à la même place que mes autres collègues travailleurs sociaux, même des fois, j'avais des conflits de valeur avec mes collègues ».

C'est pour cela que Madeleine dit s'être dirigée sur cette ligne d'action. Elle raconte qu'elle se sentait limitée dans ce qu'elle pouvait faire. Elle se questionnait sur la famille et les autres dans la région. « Mais, moi, ce qui m'était demandé de travailler, c'est de travailler plus sur, oui le réseau social, mais de façon individuelle avec la famille », explique-t-elle. Elle ajoute qu'elle avait l'impression de travailler davantage sur les conséquences que sur la racine des problèmes.

Madeleine décrit son intention d'arriver à cette fin en disant qu'elle avait « plus envie de créer des réseaux de soutien autour de cette personne plutôt que d'agir sur les problèmes ». Elle ajoute qu'elle veut le faire de façon collective en amenant les gens à prendre conscience qu'ils ne sont pas les seuls à vivre des situations de pauvreté, de marginalisation, d'exclusion sociale ou d'isolement. Ce sont des situations qui sont vécues par beaucoup d'autres personnes qui peuvent s'entraider pour changer les structures, dit-elle.

En parlant de son lien avec le territoire, Madeleine explique que la notion elle-même est vaste. Par exemple, si elle parle avec des gestionnaires, pour eux, il est question de l'ensemble d'une région. Pour elle, il est question d'un quartier vécu, d'une communauté d'intérêts ou d'une communauté de quartier. « Ça prend quand même vraiment un temps pour comprendre les dynamiques locales et pouvoir agir de façon positive », explique-t-elle. Elle ajoute que dès qu'on change de quartier, même si la pratique ne change pas, il va y avoir un besoin d'adaptation aux réalités locales.



Madeleine mentionne souvent que l'action collective sur les problèmes sociaux est importante pour elle. Ce sont des valeurs de justice sociale, de changement social qui l'ont interpellée dans l'organisation communautaire. « L'idée de créer de réels changements sociaux par notamment des actions... politiques aussi », ajoute-t-elle. Cette possibilité d'action politique revêt de l'importance pour elle, car cela apporte des changements réels et durables aux situations rencontrées dans la communauté, renchérit-elle.

Bien que Madeleine mentionne que son engagement est volontaire, elle ajoute qu'elle rencontre parfois des restrictions. Ou encore, qu'elle pourrait se retrouver dans une situation qui irait contre ses principes en tant qu'OC si le RSSS s'orientait dans une direction qui ne rejoint pas la population cible de sa pratique. Cela pourrait risquer de rendre son engagement « involontaire ». Cela fait en sorte qu'elle se dit parfois : « j'ai fait tout ce que je pouvais, mais visiblement, c'est pas entendu, il n'y aura pas de services qui vont être adaptés pour ces personnes-là ».

Madeleine identifie deux situations qui lui font repenser son engagement à l'ère numérique. Elle mentionne que les problèmes d'accès font en sorte qu'il y a un décalage entre le communautaire et le RSSS. Ceci rend le partage de l'information difficile considérant que beaucoup de cela se passe sur les médias sociaux.

Puis, elle ajoute que dans le cas de l'urgence sociosanitaire de la COVID-19, elle voit « beaucoup d'information, de fausses informations finalement relayées par rapport à la situation de la COVID-19 dans le quartier, mais moi je peux pas répondre avec mon compte personnel de Facebook ». Elle dit avoir eu à se questionner sur la possibilité de s'ouvrir un compte Facebook professionnel, ce avec quoi elle ne se sent pas à l'aise.

Pour Madeleine, l'accès aux TN est une limitation en soi, dit-elle, car il n'est pas le même pour tout le monde, il y a un décalage. « Les opportunités qu'apportent les nouvelles technologies, on peut pas les utiliser à leur plein potentiel parce qu'on y a pas accès », mentionne-t-elle. Elle ajoute vouloir privilégier le présentiel ou les appels téléphoniques, bien qu'elle ne désire pas avoir de cellulaire.

Elle décrit les usages des TN comme étant « rudimentaires » dans sa pratique. Elle utilise son courriel professionnel, elle utilise maintenant Zoom pour ses rencontres et des infolettres utilisées par les tables de quartier.

Elle voit plusieurs inconvénients à l'utilisation des TN. Elle raconte, par exemple, que dans certains cas, le fait d'utiliser un portable pouvait affecter ses liens avec des groupes en renforçant l'idée qu'elle travaille

« dans un gros système de santé ». Elle mentionne aussi que certaines populations ne sont pas rejointes, comme les plus vulnérables, marginalisés ou encore des aînés. Puis vient la question de groupes fermés sur des plateformes qui font en sorte que de l'information est échangée, mais n'est pas accessible à tous, ce qui est moins démocratique et transparent.

Elle y voit toutefois des avantages, comme l'accès à des groupes internationaux qui permet des échanges sur des situations similaires. Cela peut aussi apporter de nouvelles stratégies d'interventions collectives si plus de gens peuvent être rejoints. Elle ajoute que cela peut servir de levier pour établir des liens avec d'autres mouvements sociaux, ce qui permet une coalition et une solidarité plus importantes.

Madeleine trouve que l'ère numérique change son engagement, mais que bien qu'elle parle des freins, elle mentionne que ceci change les mouvements de revendications. « Finalement, il y a comme une visibilité qui est donnée à des problématiques sociales qui avant étaient juste connues, mettons, localement », raconte-t-elle. Elle voit positivement les apports des TN du fait que ceci favorise une solidarité à plus grande échelle.

À la question de ce qui ressort le plus à ses yeux de l'entretien, Madeleine répond que les usages des TN peuvent être à la fois un levier et un frein. Autant elles peuvent être positives pour l'intervention collective, elles peuvent aussi être négatives en creusant des inégalités. Elle conclut en disant « en utilisant des technologies numériques, on ne peut pas aller rejoindre tout le monde de cette façon-là et être conscient des gens qui sont laissés en marge ». Tous n'ont pas accès aux technologies, ajoute-t-elle, et il faut continuer à mettre des stratégies en place pour les rejoindre.

Six organisateur.trice.s communautaires du réseau de la santé et membres du RQIIAC, présentant des différences en termes d'âge, de progression de carrière, de régions et d'expérience ont partagé le récit de leur engagement dans leur profession. Ils ont exprimé leur vision face aux usages des TN dans leur pratique et énoncé un évènement critique les ayant menés à repenser leur engagement politique et social.

De ces six récits, des éléments se sont démarqués, soit par leur récurrence ou leur importance, et apportent des pistes de réflexion qui permettront de pouvoir élaborer les différents liens entre la théorie et la pratique. À travers la discussion du prochain chapitre, le contenu des informations amassées permettra de répondre aux questions à la base de ce projet de recherche.

## CHAPITRE 5

### DISCUSSION

Le chapitre quatre a permis de rassembler de l'information sur la pratique de six OC membres du RQIIAC en relatant leurs usages des TN, leur expérience professionnelle ainsi que leur engagement social et politique. Les OC ont eu l'opportunité de s'exprimer sur leur vision de l'introduction des TN dans la pratique de l'organisation communautaire et comment ils.elles entendent les choses pour son avenir. Il faut garder en tête que cet échantillon, appuyé par les données secondaires dans le cadre d'une approche mixte, permet de tirer des conclusions, mais que d'autres possibilités pourraient ne pas avoir été explorées.

Il est important de mentionner que dans les récits, différents thèmes sont abordés tels que : l'accès aux TN, la formation sur l'utilisation des TN, la perception générationnelle, le lien et contact social, la proximité et les moments informels ainsi que l'engagement et la reconnaissance au travail. Ces thèmes ne sont pas systématiquement présents dans tous les récits, mais ils se démarquent à travers certains de ceux-ci et alimentent ma réflexion.

Parmi les thèmes qui ont émergé des résultats, deux concepts qui avaient été mis de côté, parce qu'ils n'apparaissaient pas utiles initialement, ont ressorti des discours et ont confirmé leur pertinence. Il s'agit du concept d'équipes distribuées (Michinov, 2008) ainsi que la psychodynamique du travail (Alderson, 2004 ; Dejours, 2015). Ils vont être ajoutés en temps opportun pour alimenter ma réflexion.

Avec les informations qui ressortent de leurs récits, il est maintenant possible de procéder à une réflexion théorique. Ce faisant, cette réflexion répond à la question de recherche en s'inspirant du travail de Claude Néglise (1998) sur « La composition technique en travail social » : ***Quelles sont les pratiques d'engagement à l'ère numérique des OC, membres du RQIIAC ?***

Je réponds d'abord, à un premier niveau, en faisant un rappel voulant que les usages des TN, que Néglise appelle « techniques de l'activité », sont ici composés à la fois de trois éléments soit de l'**outil**, de la **méthode** et de la **technologie** (Néglise, 1998, p. 162).

C'est dans cet ordre respectif que les trois premières sections de ce chapitre abordent ces éléments en les liant aux discours des OC pour formuler et orienter la réflexion.

Pour répondre à la question de recherche à un second niveau, il faut tout d'abord répondre aux deux sous-questions. Celles-ci sont : ***Quelles sont les “formes” des usages des technologies numériques par les OC ?*** et ***Quels sont les “sens” des usages des technologies numériques par les OC ?***

Un rappel : la première sous question permet de comprendre ce que font les OC et avec quoi dans leur pratique en usant des TN. La seconde vise plus à comprendre le pourquoi ils.elles font ces choses avec les TN. Puisqu'elles sont présentes dans la pratique, on peut explorer quelles sont leurs intentions en les intégrant et constater si elles produisent des effets sur la pratique qui vont au-delà de ces intentions.

La dernière section du chapitre oriente la réflexion dans cette direction en se basant sur l'incident critique qui a été mentionné dans l'ensemble des discours, soit la crise sociosanitaire de la COVID-19. La pandémie peut être reliée aux différents thèmes identifiés, ainsi que sur les formes et sens des usages des technologies numériques qui orientent l'engagement des OC à l'ère numérique.

À cette fin, j'ai recours principalement à des références théoriques sur les usages des technologies numériques (Jauréguiberry et Proulx, 2011) ainsi que sur l'engagement social et politique (Becker, 2006 ; Benasayag et Del Rey, 2011 ; Bobineau, 2010 ; Ion, 1997, Ion et coll., 2001). Bien que ceux-ci sont les principaux auteur.e.s qui ressortent, ils ne sont pas les seuls.

Avant de procéder à la réflexion théorique et de pouvoir répondre à la question de recherche, je propose de faire un retour sur les chapitres précédents afin de dresser un bref portrait de leur contenu. Ce dernier va servir de point de départ pour comprendre l'orientation de la réflexion en faisant un survol de ce qui a été abordé jusqu'ici.

Le Tableau 5.1 présente une synthèse synoptique qui couvre les chapitres 1 à 4, partant de la question de recherche et des sous-questions ainsi que des objectifs que ces questions visent à atteindre. Ce faisant, elles seront liées à l'ensemble des différentes théories et des concepts qui les accompagnent, la méthodologie utilisée, et des éléments clés de réponse obtenus dans le discours des OC. Suite à ce rappel, la réflexion pourra être entreprise avec les notions fraîchement portées à la mémoire.

Tableau 5.1 Synthèse synoptique

Chapitre 1		Concepts et auteur.e.s (Chapitre 2)	Méthodologie (Chapitre 3)	Élément de réponse (Chapitres 4 et 5)
Question principale	Objectifs			
<p>Quelles sont les pratiques d'engagement à l'ère numérique des OC, membres du RQIIAC ?</p>	<p>Identifier comment les OC définissent leur engagement à travers l'utilisation des TN.</p> <p>—</p> <p>Quelles formes il prend.</p> <p>—</p> <p>S'ils en trouvent toujours le sens pertinent à l'ère numérique.</p>	<p>ENGAGEMENT SOCIAL ET POLITIQUE</p> <p>- Ligne d'actions cohérentes (Becker, 2006) (Benasayag et Del Rey, 2011) (Thévenôt, 2006)</p> <p>- Paris subsidiaires (Becker, 2006) (Benasayag et Del Rey, 2011)</p> <p>- Individuation (Ion, 1997) (Martuccelli, 2009)</p> <p>PRATIQUES D'ENGAGEMENT SOCIAL ET POLITIQUE DES OC</p> <p>- Cadre de référence du RQIIAC (Fréchette et Molina, 2020) (Fréchette et Robitaille, 2010)</p> <p>- Modèle dynamique de la construction du travail social (Healy, 2014)</p> <p>- Système de valeurs de l'organisation communautaire (Fréchette et Molina, 2020) (Fréchette et Robitaille, 2010) (Lavoie et Panet-Raymond, 2014)</p> <p>PRATIQUES SOCIALES = USAGES</p> <p>- Relations, influence et engagement : la confiance (Millette, 2012) (Proulx, 2015)</p> <p>USAGES DU NUMÉRIQUE</p> <p>- Déterminisme Technique et social : effets vs développement des technologies (Jauréguiberry et Proulx, 2011)</p> <p>- Interaction entre l'utilisateur et le dispositif (Jauréguiberry et Proulx, 2011)</p> <p>USAGES DES TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES EN TRAVAIL SOCIAL</p> <p>- Outil, méthode et technologie (Nélisse, 1998)</p>	<p>CONSIDÉRATIONS ÉPISTÉMOLOGIQUES: RELATIVISTE ET CONSTRUCTIVISTE</p> <p>- Relativiste Possibilité d'interprétations multiples d'une situation donnée : en lien avec le concept d'engagement et des paris subsidiaires, les OC interprètent la présence des TN dans la pratique de leur point de vue. (Benasayag et Del Rey, 2001) (Loriol, 2012)</p> <p>- Constructiviste Construction collective de la réalité : l'organisation communautaire est développée par l'activité humaine des OC. (Benasayag et Del Rey, 2001) (Berger et Luckmann, 2014) (Loriol, 2012)</p> <p>MÉTHODE DE L'ENTRETIEN INDIVIDUEL POUR SAISIR LE RÉCIT D'OC, MEMBRES DU RQIIAC</p> <p>- Approche qualitative Basée sur l'expérience des personnes participantes. (Mongeau, 2011)</p> <p>- Approche quantitative Permet de rejoindre plus de personnes pour dresser un portrait plus large. (Pourtois, Desmet et Lahaye, 2001)</p>	<p>5.4 Ce que révèle la pandémie sur les pratiques d'engagement des OC et à l'ère numérique (Bobineau, 2010) (Fréchette et Robitaille, 2010) (Martuccelli, 2009) (Mathieu, 2012) (Nélisse, 1998)</p> <p>- Ligne d'actions cohérentes Système de valeurs de l'organisation communautaire bien présent.</p> <p>- Paris subsidiaire Semer des choses pour faire grandir dans la pratique. Apporter sa "couleur" dans les interventions.</p> <p>- Individuation Les OC doivent faire des choix. Repenser l'engagement à l'ère numérique.</p>
Suite à la page suivante				

Chapitre 1		Concepts et auteur.e.s (Chapitre 2)	Méthodologie (Chapitre 3)	Élément de réponse (Chapitres 4 et 5)
Sous-Questions	Objectifs			
Quelles sont les formes des usages des technologies numériques par les OC ?	C'est en découvrant comment les OC intègrent les TN dans leur pratique que les formes pourront être identifiées.	<p><b>USAGES DU NUMÉRIQUE EN TRAVAIL SOCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Outils (Néisse, 1998)</li> <li>- Méthodes (Néisse, 1998)</li> </ul>		<p><b>5.1 Les outils numériques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Outils matériels ordinateur de table, ordinateur portable, tablette, téléphone fixe, cellulaire et même de Fax.</li> <li>- Outils logiciels Courriel, Zoom, Teams, Infolettre, Doodle, Messenger, Chimpmail et Google Drive.</li> <li>- Problèmes d'accès Disponibilité limitée et accès restreints. Manque de formation.</li> <li>- Perception générationnelle Jeunes et vieux : une perception différente de l'usage.</li> </ul> <p><b>5.2 Les méthodes des OC</b> (Bourque et Lachapelle, 2010)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 méthodes de l'organisation communautaire Un ensemble implicite intégré dans la pratique? Les TN deviennent un levier à la pratique.</li> <li>- Lien et contact Faire une différence entre liens et contacts. Perte de la proximité et de l'informel.</li> </ul>
Quels sont les sens des usages du numérique par les OC ?	<p>Explorer quels sont les sens subsidiaires des OC à l'ère numérique.</p> <p>—</p> <p>Si les sens des autres acteurs modifient le sens qu'ils accordent à leur pratique.</p> <p>—</p> <p>S'ils se retrouvent engagés par défaut.</p>	<p><b>USAGES DU NUMÉRIQUE EN TRAVAIL SOCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Technologies : normes, savoirs scientifiques et processus de travail (Néisse, 1998)</li> </ul>	<p><b>LA TECHNIQUE DE L'INCIDENT CRITIQUE DANS L'ENTRETIEN INDIVIDUEL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Justification Explorer une situation lors de laquelle l'usage de TN dans la pratique des OC a été inévitable, et les a mis dans une situation jugée difficile à surmonter.</li> <li>- Composantes impliquées Possibilité d'identifier les outils utilisés, les méthodes pour lesquelles ils ont été mis en action par les OC. (Butterfield et coll., 2005) (Flanagan, 1954) (Gagnon, 2012) (Leclerc et coll., 2010)</li> </ul>	<p><b>5.3 Les technologies</b> (Néisse, 1998)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Normes Normes de la pratique des OC. Normes du RSSS. Normes de l'ère numérique.</li> <li>- Savoirs scientifiques Formation de base Expérience Absence de cadre pour les TN</li> <li>- Processus de travail NGP et réformes du RSSS. Changements dans l'étendue du territoire. Arrivée rapide des TN en situation de COVID-19</li> <li>- Rapport aux TN Des visions différentes chez les OC</li> </ul> <p><b>Pertinence de mobiliser le concept d'équipe distribuée</b> (Michinov, 2008)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selon Michinov Mutation des modes de travail qui amène des gens éloignés géographiquement à communiquer et travailler ensemble.</li> <li>- Réalité des OC NGP et réformes du RSSS. Changements dans l'étendue du territoire de pratique.</li> </ul> <p><b>Pertinence de mobiliser des concepts de la psychodynamique du travail</b> (Alderson, 2004) (Dejours, 2015, 2016)</p> <p>Manque de reconnaissance commun dans la pratique de l'organisation communautaire.</p> <p>Contexte socianitaire : Besoin de justifier sa pratique. Appuis et reconnaissance dans certains cas.</p>

## 5.1 Quels sont les outils numériques présents dans le cadre de la pratique d'organisation communautaire du Réseau de la Santé et des Services Sociaux ?

Les OC font du travail de proximité, ce qui implique un lien direct avec les différents acteurs du milieu. En contexte de pandémie, la donne a changé. Avec les normes de distanciation sociale en vigueur au Québec<sup>13</sup> pendant cette période, il n'a plus été possible pour les OC de se déplacer pour rencontrer en présence physique les acteurs du territoire. Pour pallier ce problème, l'incorporation et l'usage des outils numériques par les OC a pris de l'expansion. Toutefois, avant même de savoir quels outils ont été mis de l'avant, l'idée d'en faire l'utilisation a suscité des réactions chez les OC.

L'accès aux technologies numériques n'est pas le même pour l'ensemble des OC. Alors que pour certains d'entre eux les TN sont déjà présentes dans leur pratique, il semble que pour la majorité des OC, ce sont des outils jusqu'ici délaissés qui font leur apparition dans leur pratique, parfois au compte-goutte.

L'ensemble des outils, disponibles ou non, constituent ces objets auxquels Nélisse fait référence. Ils sont mis en fonction pour produire d'autres objets, soit les résultats obtenus par la pratique de l'organisation communautaire. Il devient alors nécessaire, à ce moment, de regarder quels sont ces outils TN et leur accessibilité par les OC.

### 5.1.1 Outils numériques utilisés par les organisateur.trice.s communautaires

D'entrée de jeu, il est pertinent d'établir d'abord quels sont les **outils** numériques dont font usage les OC qui ont participé à ce projet de recherche. À toutes fins pratiques, deux catégories d'outils numériques sont ressorties de mes entretiens : outils matériels et outils logiciels.

Les OC participants ont d'abord largement parlé d'outils matériels : ordinateur de table, ordinateur portable, tablette, téléphone fixe, cellulaire et même de télécopieur. Cette énumération généraliste doit être subdivisée. C'est-à-dire que de parler d'un ordinateur de table inclut certains sous-éléments tels des écrans, des caméras ainsi que des systèmes audios comme des haut-parleurs ou des écouteurs.

---

<sup>13</sup> Les entretiens avec les personnes participantes au printemps 2020, périodes au cours de laquelle la pandémie de la COVID-19 a connu une propagation rapide. Des mesures sanitaires importantes ont été mises en place par le gouvernement du Québec pour assurer la santé et la protection de la population. Une liste complète des mesures prises et des dates de leur application est disponible au lien suivant : <https://www.quebec.ca/sante/problemes-de-sante/a-z/coronavirus-2019/mesures-prises-decrets-arretes-ministeriels#c47907>

Il existe aussi des outils logiciels qui ont été identifiés dans les entretiens : courriel, Zoom, Teams, Infolettre, Doodle, Messenger, Chimpmail et Google Drive. Ces outils, bien qu'entièrement numériques du fait qu'ils sont constitués de code de programmation, se combinent aux composants matériels pour devenir utilisables. L'outil TN en soi devient alors une combinaison d'outils ou d'objets TN. Par exemple, pour effectuer une rencontre « Teams », l'application elle-même doit fonctionner sur une plateforme matérielle. Cette plateforme doit également disposer d'autres objets, notamment un système audio-vidéo pour bénéficier pleinement des fonctionnalités de « Teams ».

Sachant que ces listes énumèrent des outils utilisés, mais aussi considérant que les deux ne s'appliquent pas systématiquement et entièrement à chacune des personnes participantes, il devient important de dresser un portrait sommaire des conditions d'utilisations des TN. C'est ici que la méthode de recherche mixte, i.e. quantitative et qualitative, devient utile.

Pour identifier les conditions d'utilisation des outils numériques qu'utilisent les OC membres du RQIIAC, je me réfère à des données de 2e source qu'on retrouve dans le Tableau 5.2. Une recherche-action conduite par Jochems (2018), via un sondage en ligne, a permis d'amasser les réponses de 99 personnes participantes. Cela me permet de voir à plus grande échelle l'utilisation et les rapports des OC membres du RQIIAC. À noter que 90 % des personnes qui ont répondu sont membres du RQIIAC et 92 % pratiquent l'organisation communautaire en CISSS/CIUSSS.

Ces chiffres mettent en relief que les accès aux TN varient largement entre les OC. De plus, en considérant que ces résultats sont pré-COVID, ils peuvent avoir changé depuis. Ainsi, à la lumière des discours appréhendés et des résultats statistiques, qu'est-il possible de conclure sur l'utilisation et le rapport aux technologies numériques des organisateur.trice.s communautaires ?

Je réponds à cette question en considérant, tel que Nélisse le fait, que les outils sont des objets qui servent à produire d'autres objets et qu'ils rencontrent deux conditions : ils ne fonctionnent que sous le contrôle d'un agent humain et que de ce fait, ils ne peuvent avoir une fonction propre et unique (Nélisse, 1998, p. 164-165).



Tableau 5.2 Technologies numériques et organisation communautaire

Au travail, avez-vous personnellement accès à ces TIC ?		
Ordinateur de table ("tour")	67,68%	67
Ordinateur portable	52,53%	52
Téléphone cellulaire	7,07%	7
Téléphone cellulaire intelligent (iPhone, BlackBerry, Galaxy S de Samsung, etc.)	11,11%	11
Tablette numérique (iPad, tablette Samsung, BlackBerry, etc.)	0,00%	0
Liseuse numérique (Kindle, etc.)	0,00%	0
Autre (veuillez préciser) :	Réponses 9,09%	9
Au travail, dans quelle mesure avez-vous accès au web ?		
J'ai librement accès à tous les sites web (ie à Internet) sans contrainte.	17,17%	17
J'ai un accès limité au web (ie à Internet). PRÉCISEZ ci-bas quelle est cette limite ou contrainte.	81,82%	81
Je n'ai pas accès au web (ie on ne me fournit pas d'accès à Internet). PRÉCISEZ ci-bas pourquoi selon vous.	1,01%	1
Au travail, j'ai accès librement à ces médias sociaux et outils de travail collaboratif ?		
YouTube	38,38%	38
Facebook	49,49%	49
Twitter	10,10%	10
Outils Google (agenda, Docs/Drive, etc.)	49,49%	49
Dropbox (pour stocker des fichiers, y avoir accès en dehors du CSSS et les partager)	32,32%	32
Skype ou autre logiciel de téléphonie en ligne (ex.: Adobe connect)	6,06%	6
Non, au travail, je n'ai aucun accès libre à ces outils web	22,22%	22
Je ne sais pas	7,07%	7
Autre (veuillez préciser) :	Réponses 27,27%	27

Dans la situation actuelle, les outils sont les TN et elles sont utilisées par les OC pour accomplir une tâche, atteindre un résultat : « cette mise en œuvre n'est pas toujours facile. L'appropriation de l'outil, comme on dit souvent, nécessite une pratique et une formation continues, souvent plus longues qu'il n'est prévu » (Nélisse, 1998, p. 166).

À la lumière de tout ceci, la simple perspective de l'utilisation des TN dans la pratique de l'organisation communautaire mène certain.e.s OC à en craindre l'arrivée. Dans certains cas, c'est dans le but de maintenir la pratique dans sa condition actuelle, craignant que les TN la change considérablement, voire de façon irréparable. Les problèmes d'accès risquent de créer des écarts entre les OC et dans leur pratique du fait que tou.te.s n'ont pas les mêmes accès et besoins en formation pour les utiliser adéquatement.

Certain.e.s OC ont diversifié leur approche de leur pratique en développant de nouveaux moyens. Mais que l'on soit en faveur ou non d'incorporer les TN dans la pratique, l'enjeu de l'accès à celles-ci reste un élément majeur.

### 5.1.2 Accès aux technologies numériques dans la pratique : les problèmes rencontrés

Les discours des OC font ressortir des problèmes qui, bien que nombreux, peuvent être regroupés sous le thème de l'accès aux TN. Mais quand on parle d'accès, de quoi est-il question ? Il est possible de regrouper les aspects de cette question sous deux catégories.

Une première catégorie de problèmes d'accès se présente sous la forme de leur disponibilité. Qu'il s'agisse d'accès à du matériel physique, des logiciels ou à des services en ligne, ce n'est pas tout qui est accessible sur demande.

La seconde catégorie porte sur la question de l'accès sous la forme de la capacité d'utiliser les TN rendues disponibles. Autrement dit, disposer des TN ne sert à rien si on ne sait pas quoi faire avec, encore faut-il disposer des connaissances requises.

Avec les chiffres relevés par Jochems (2018), il est possible d'établir une échelle des différents problèmes rencontrés dans les usages des TN, tel qu'en témoigne le Tableau 5.3.

Ces chiffres démontrent les inégalités dans les liens entretenus entre les OC et les TN. Il est important de voir comment cela se manifeste pour les personnes participantes.

#### 5.1.2.1 L'accès proprement dit aux technologies numériques

Avant la crise sociosanitaire de la COVID-19, Martine a pu amplement se passer des TN dans sa pratique, mais ce n'est plus possible pour elle de les éviter. Ce que son discours semble apporter est qu'il y a des OC qui ne veulent simplement pas faire cette transition. En fait, l'ensemble de ce qu'elle dit se rapproche de **la vision machinique** de la technique.

Les techniques sont vues ici comme des dispositifs (d'objets et de procédures) de plus en plus susceptibles d'automatiser des actions productives de résultats prédéterminés tant sur la nature que sur l'individu et la société. (Nélisse, 1998, p. 162)

Tableau 5.3 Technologies numériques et problèmes rencontrés

Quel est ou quels sont les principaux problèmes que vous rencontrez dans l'usage des TIC, médias sociaux et/ou outils de travail collaboratif en ligne dans votre travail ?		
Avoir accès à des technologies appropriées (ordinateur, cellulaires, imprimantes, etc.).	69,39%	68
Avoir accès à des infrastructures de connexion au web dans mon institution ou même dans ma région (Exemple: Pas toujours accès à Internet haute vitesse, à une connexion satellite, etc.).	42,86%	42
Des politiques de l'institution à l'égard de nos usages du web (par exemple: il faut faire une demande au service informatique, etc.).	71,43%	70
Manque de connaissances techniques pour bien utiliser les TIC, les médias sociaux et les outils de travail collaboratifs en ligne.	40,82%	40
Ne pas avoir d'espace de discussion et de réflexion sur les usages des TIC, médias sociaux et outils de travail collaboratif en ligne	20,41%	20
Je n'ai pas de problème avec les usages des TIC, médias sociaux ou outils de travail collaboratif en ligne dans le cadre de mon travail.	3,06%	3
Autre (veuillez préciser) :	Réponses	12,24% 12

Il m'apparaît clair que ce n'est pas toujours une question portant sur l'ensemble des dispositifs, mais l'utilisation de certaines TN qui peut poser un problème.

Par exemple, Léa qui s'exclame en discutant des rencontres en visioconférence:

Ça fait Zoom, Zoom, Zoom, Zoom, Zoom. Nous, ironiquement, ce ne sera pas Zoom au réseau. On a appris ça aujourd'hui. Ça va être Teams. Je déteste ça, Érick. Sauve-moi ! J'haïs vraiment ça !

Dans son cas, elle dit ne pas y voir de bon ou de mauvais côté à l'utilisation des TN, seulement qu'elle a un apprentissage à faire et que l'accès aux outils numériques n'est pas systématiquement garanti pour tout le monde. Ceci me porte à dire que bien que des OC n'ont pas de fermeture face à l'utilisation des TN, il y a, presque littéralement, un appel à l'aide face au rapport entretenu avec celles-ci.

Quand l'utilisation et les rapports deviennent plus ouverts, comme le « *momentum* » décrit par Laure, on commence à se rapprocher de **la vision instrumentale** de la technique.

Ici les techniques sont vues comme des objets matériels permettant l'action d'un *sujet humain* qui, les utilisant à sa discrétion, garde ainsi en permanence sa maîtrise de cette action. Les techniques prolongent le corps de l'homme et ses fonctions. (Nélisse, 1998, p. 163)

Cette vision rejoint ce qui a été vu plus tôt en mentionnant le déterminisme social, mais surtout la troisième tradition de recherche : « l'utilisateur est replacé dans sa capacité d'acteur » (Jauréguiberry et Proulx, 2011, p. 53). En somme, la personne et la machine sont considérées comme étant deux choses séparées, mais qui interagissent.

Le discours de Laure montre qu'il y a des OC pour qui l'utilisation et le rapport aux TN sont limités et peu significatifs. La crise sociosanitaire de la COVID-19 a conduit des OC vers une réorganisation de leur pratique et des moyens de communication. Ceci apporte toutefois à nouveau la mention du problème d'accès, car la situation reste la même, ce n'est pas tout le monde qui a accès aux mêmes TN. En plus de l'accès, la question d'arriver à les faire fonctionner revient.

C'est un peu ce qu'Adèle apporte aussi quand elle parle de la façon dont elle et son équipe ont dû s'asseoir pour se questionner sur une façon de maintenir le service quand la situation d'urgence sociosanitaire est arrivée. Elle avait déjà des accès à des TN qu'elle utilisait régulièrement, mais elle a tout de même dû ajouter des outils dans son coffre pour continuer à offrir des services. Ce qui est intéressant dans son discours comparativement aux autres, c'est que bien que son utilisation et son rapport aux TN sont ouverts, sa pratique en subit tout autant des conséquences en matière d'accès et d'apprentissage, mais dans la collaboration. Ceci est tout aussi vrai pour les autres, mais dans leur cas, c'est davantage sur leur propres utilisation et rapport. Adèle doit toutefois faire face à des problèmes d'accès aussi, car bien qu'elle dispose d'outils, elle n'a pas systématiquement accès à tout.

Tout comme Adèle, Madeleine dénote un problème généré par la difficulté d'accès aux TN, soit le partage d'informations. De ne pas avoir les bons outils fait en sorte qu'il devient difficile de partager l'information efficacement et précisément. La crise sociosanitaire de la COVID-19 est un bon exemple ; combien d'informations, véridiques ou non, ont été partagées sur des médias sociaux. Cela demande des efforts additionnels pour propager les bonnes données. Pour les deux, Adèle et Madeleine, l'utilisation et leur rapport aux TN sont bien, avec certains bémols.

Dans ce même ordre d'idée, Mario, pour qui l'ouverture aux TN me semble être la plus grande parmi les six personnes participantes, apporte aussi les questions d'accès et d'apprentissage. Ces deux aspects ne posent pas de problème pour lui, mais il exprime clairement que c'est un gros problème d'où son intention de faciliter l'accessibilité aux TN. Son discours démontre que son utilisation et son rapport avec les TN sont largement ouverts, mais lui demandent toutefois de penser à sa pratique en fonction des inégalités d'accès.

Les trois premiers problèmes identifiés dans le Tableau 5.3, qui démontrent les taux les plus élevés, sont en lien direct avec les différents aspects de la disponibilité des TN.

#### 5.1.2.2 Utilisation des technologies numériques : le défi de l'apprentissage

La seconde catégorie de problème identifiée est en lien avec la formation sur les usages des TN. Cette formation peut être longue et ardue pour certains. Nélisse aborde aussi dans ce sens, voulant que la formation puisse être plus longue que prévu, demandant du temps pour faire une intégration des TN dans la pratique de l'organisation communautaire.

Les personnes participantes font mention de ce manque sous différentes formes, comme Laure par exemple.

J'essaie de me brancher. Ça fonctionne pas, c'est pas le... Puis, là, moi je dis : « Bin, c'est toujours le même lien, je comprends pas pourquoi ça fonctionne pas ». Et moi je suis pas experte en informatique. Puis là, tu dis : « Bin... T'as-tu pesé sur le bon truc ? »

D'autres vont plus loin encore, comme Léa qui étend ce manque aussi dans sa vie personnelle.

En fait, je ne suis pas technologique. J'ai comme... Je suis la fille qui ne comprend rien aux machines. Donc, je n'ai pas Facebook, puis je n'ai pas l'intention de l'avoir.

Il y a une notion de choix qui s'installe dans les discours, voulant que certain.e.s. OC s'ouvrent plus ou moins à l'utilisation des TN. Les six personnes participantes abordent cette notion, comme en témoignent leurs récits.

Les données du Tableau 5.3 font également mention du manque de formation pour bien utiliser les TN, et de l'absence de groupe de discussion et de réflexion. Le premier fait référence à l'aspect purement académique de l'apprentissage de l'utilisation des TN. Le second, quant à lui, se rapporte à la possibilité d'échange de savoirs et de connaissances entre les OC. Il ne semble pas exister de plateforme pour leur permettre de se rencontrer et s'entraider sur cet apprentissage. Cela aide à contribuer aux écarts entre les OC et leur maîtrise de ces usages.

Cette analyse progressive des utilisations des TN à travers le discours des personnes participantes démontre que les thèmes d'accès et d'apprentissage touchent chaque OC, mais à différents degrés. Il y a

donc une approche individuelle face aux TN pour les OC. Cette recherche permet de connaître les **outils** que les OC utilisent en les identifiant, en déterminant l'utilisation qu'il.elle.s en font et les rapports qu'il.elle.s entretiennent avec les TN. Il survient alors un autre thème dans les discours en lien avec le rapport des OC envers les TN, soit celui de la perception générationnelle.

### 5.1.3 Les représentations des usages générationnels chez les organisateur.trice.s communautaires

Une conception populaire sur l'utilisation des TN est que les jeunes sont plus habiles avec elles, considérant qu'ils grandissent avec elles entre les mains. Des OC en fin de carrière ont devancé leur départ ne voyant pas la possibilité d'adapter leur pratique en y intégrant les usages des TN. Les plus âgés perçoivent les jeunes comme étant plus propices à réussir cette intégration. Cependant, les jeunes semblent également penser que l'avènement de l'ère numérique peut modifier la nature de leur pratique.

Tu sais quand tu vois des jeunes qui peuvent fonctionner et faire des beaux projets et des belles présentations et que tu te dis « Wow ! ». Ouais, je trouve ça plus difficile.

Les plus « vieux », de leur côté, qui en font l'apprentissage plus tard dans leur vie, s'y adapteraient moins rapidement.

Fait que je vois mes collègues qui sont un petit peu plus âgés qui eux ils commencent là à essayer de prendre connaissance de tout ça et eux aussi sont un peu dépassés par les évènements, je dirais.

Différents récits sur les usages des TN dans leur pratique soulèvent effectivement le thème des générations d'OC. Madeleine affirme qu'au RQIIAC, le discours générationnel est très présent : il supporte l'idée que les jeunes sont plus enclins à faire une utilisation habile des TN. Il est alors concevable de dire que les méthodes, ou savoir-faire, ont une influence générationnelle en lien avec les usages des TN. Ceci rejoint la détermination sociale telle que décrite par Jauréguiberry et Proulx, voulant que la personne influence l'utilisation de la technologie.

Martine adhère à cette perception.

Et il y a les jeunes aussi, c'est correct, les jeunes qui eux aiment ça cette façon de faire là, ils aiment travailler avec ça. C'est comme des poissons dans l'eau.

Se retrouvant dans la tranche d'âge la plus haute parmi les personnes participantes, Martine peut renchérir sur son point.

Et là, moi ça m'a dit « Bin là [Martine] tu commences à être vieille, je pense que c'est le temps que tu quittes » ». Adèle tient des propos similaires, disant : « Ceux qui sont dus pour la retraite, il y en a qui devancent leur retraite, qui ne veulent pas travailler dans ce contexte-là.

Or, des OC de la nouvelle génération se disent aussi dépassés par les TN, comme Léa par exemple.

C'est un handicap aujourd'hui en fait d'être un dinosaure. Tu comprends ce que je veux dire ? Dans le sens que c'est un handicap d'avoir longtemps dans sa vie, dit non au numérique.

Même chose pour Madeleine, qui se voit devant de l'inconnu, mais décide de s'en accommoder.

Pour moi, c'est vraiment tout nouveau et c'est pas évident, je l'avoue. Mais bon, c'est comme ça.

En somme, les récits démontrent qu'en fait, l'adaptabilité aux TN n'est pas liée à la question de l'âge ou de progression de carrière des OC, mais plus à des questions de choix et de préférences personnelles. Cela dit, l'utilité des TN et leur présence à long terme ne sont pas contestées. C'est davantage pour ceux et celles dont la retraite approche que la question de s'adapter ou non se pose, considérant que le temps d'adaptation peut surpasser le temps qu'ils comptent accorder à continuer dans leur pratique. Le déterminisme social des méthodes de travail peut donc être influencé, mais sur la base du choix de la personne elle-même sans égard lié à sa génération.

Subséquentement, pour finir, ce qui ressort de l'analyse sur les outils soulève en fait un questionnement d'envergure. Selon Nélisse, un outil est un objet qui « est fabriqué pour agir sur la matière pour produire d'autres objets ». Autrement dit, l'objet n'a pas une fonction déterminée, ou déterministe, en lien avec la pratique des OC, mais est utilisé pour produire un résultat. Là où la peur des TN comme outils s'installe, c'est souvent, toujours selon Nélisse, dans un sentiment de standardisation de la pratique.

Or, voici où le questionnement se pose ; l'ensemble de l'analyse démontre sans le moindre doute qu'il n'y a pas de standard dans l'accès, l'utilisation et la diversification des outils numériques dans la pratique des OC. Comment, alors, peut-on espérer voir l'utilisation d'objets (les TN) pour produire d'autres objets (les résultats) sous de telles conditions ?

Cependant, Nélisse dénote un point important en lien avec les outils, soit que les outils n'ont pas une fonction propre et unique, et que sans le contrôle d'agents humains, individuel ou collectif, ces outils ne

peuvent rien accomplir adéquatement. Dans ce cas, afin d'accomplir des tâches et d'atteindre des résultats, les agents humains doivent avoir des méthodes de travail afin de mettre les outils en fonction de façon pertinente, ce qui constitue les savoir-faire. C'est peut-être dans la nature même de l'organisation communautaire qu'il devient possible de trouver une réponse à ce questionnement.

## 5.2 Les méthodes des organisateur.trice.s communautaires

Nélisse dit que : « L'usage d'un outil n'a de sens qu'en regard d'une opération, d'un résultat précis et circonscrit dans le cadre d'une activité spécifique » (Nélisse, 1998, p. 166). Il s'agit ici de faire l'usage d'outils en les intégrant dans un savoir-faire, une méthode.

Il faut faire une distinction importante toutefois : il n'est pas question ici d'une activité strictement délimitée, mais de la combinaison d'éléments jugés appropriés par les personnes faisant usage des outils. C'est ce que la littérature sur l'intervention appelle des méthodes. Ces méthodes sont établies par différents éléments tels la formation professionnelle, la recherche ou un ordre professionnel ; les méthodes sont une forme de ligne directrice guidant l'intervention des OC. Quelles sont ces méthodes et comment l'usage d'outils numériques s'y incorpore-t-il ?

### 5.2.1 Les méthodes de l'organisation communautaire à l'ère numérique

La définition de l'organisation communautaire au Québec a été abordée au chapitre 2, mais pas les méthodes de leur pratique. Il est essentiel, avant de continuer, de faire un bref complément théorique à ce sujet.

Bourque et Lachapelle (2010) identifient quatre méthodes de l'organisation communautaire en travail social.

Une première approche est l'action sociale ou sociopolitique. Cette méthode est décrite comme étant : « une approche de défense, de promotion et d'institutionnalisation des droits sociaux, en particulier avec les groupes marginalisés » (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 35). Elle consiste à la mobilisation de la communauté et des groupes défavorisés dans la revendication de leurs droits, soit par de l'éducation populaire, de l'organisation populaire de revendication et le développement d'une conscience critique (Ibid., 2010, p. 35). Autrement dit, il s'agit de mobiliser la communauté à reprendre du pouvoir face à un système qui les domine.



La seconde approche identifiée est le développement local des communautés, aussi appelée socioéconomique ou économie sociale. Celle-ci : « vise l'identification par la population locale et les acteurs sociaux des problèmes et enjeux prioritaires des communautés et la réalisation d'initiatives visant à agir sur ces situations » (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 35). Il s'agit ici de renforcer l'autonomie et l'initiative des communautés à agir de leur propre chef sur les problèmes touchant la population locale.

Vient ensuite l'approche socio-institutionnelle qui : « cherche à arrimer les programmes et services publics avec les personnes et communautés concernées afin de mettre celles-ci au centre des décisions et de l'action publiques » (Bourque et Lachapelle, 2010, P. 36). L'objectif de cette méthode est de permettre aux acteurs sociaux du milieu de pouvoir agir dans les domaines visés par les programmes et services institutionnels. L'expertise locale est ainsi mise à profit afin de permettre sa participation dans les décisions dans le but d'améliorer la nature de ce que l'institutionnel offre.

Finalement, la quatrième et dernière méthode est l'approche sociocommunautaire. Celle-ci : « vise à contrer la fragilisation des liens sociaux, les trajectoires d'exclusion et la dilution des solidarités » (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 36). Autrement dit, il est question de redonner le pouvoir aux personnes sur leur environnement en favorisant le développement d'activités citoyennes.

Quand vient le temps de se demander laquelle de ces méthodes est privilégiée par les OC membres du RQIAC, la tâche s'avère relativement complexe. En fait, on pourrait dire que toutes les méthodes sont mises de l'avant d'un point de vue général et l'intégration des TN amène les OC à réfléchir à leur utilisation.

Par exemple, Madeleine a partagé une expérience de collaboration internationale avec l'Espagne qui a été réalisée en utilisant des TN. Elle a trouvé l'expérience très positive et en est venue à se questionner sur sa pratique.

Donc, l'organisation communautaire doit aussi s'adapter et voir comment on peut utiliser ces technologies-là pour favoriser la création de solidarité et aussi, tu sais, à la base l'organisation communautaire, c'est beaucoup des méthodes d'intervention qu'on appelle socio-politiques, donc, ont beaucoup des stratégies d'intervention plus conflictuelles, d'agir sur... Changer les structures sociales qui créent l'oppression et tout ça.

Elle se situe donc avec la méthode sociopolitique et recherche une technique d'utilisation des TN dans un but de communication élargie, point sur lequel elle renchérit :

Est-ce que ça peut amener de nouvelles stratégies d'intervention collective ? Parce que tu sais, nous on fait de l'intervention collective les organisateurs communautaires, donc si on réussit via des technologies numériques à regrouper plus de gens, aller rejoindre plus largement des personnes, bin c'est un levier aussi.

Bien que les autres personnes participantes n'aient pas été aussi spécifiques pour identifier la méthode qui est privilégiée dans leur pratique, tou.te.s se rejoignent sur la technique. En somme, il est question de rejoindre le plus de personnes possible avec du partage et de la diffusion d'informations en utilisant différents outils numériques. Je suggère à ce moment qu'il est ici possible de considérer que ce sont des méthodes qui sont vraiment bien ancrées dans la pratique. Elles peuvent pratiquement être considérées comme étant implicites, ce qui expliquerait pourquoi sur six personnes, une seule a littéralement souligné une méthode spécifique pour décrire un exemple concret.

Toutefois, même au niveau de la méthode, des questionnements se soulèvent et font en sorte que les OC remettent en doute certains aspects en lien avec celles-ci. Un premier aspect considéré est celui des liens et des contacts sociaux que les OC mettent en place avec les méthodes utilisées.

#### 5.2.2 Quand le lien social tend à se limiter à un contact social

Une façon simple et directe que je me permets d'utiliser pour résumer le discours des OC au sujet des liens et des contacts se constitue d'une simple question : les outils numériques et les méthodes des OC sont-ils compatibles ? La plupart des OC ayant participé à ce projet de recherche semblent le penser, mais pas tou.te.s. Dans la section 5.1 de ce mémoire, il est déjà question du rapport qui est entretenu avec le TN par les OC. Dans les cas où les rapports ne sont pas « positifs », comment penser mettre à profit des outils numériques, surtout s'ils sont vus comme entrant en conflit avec des résultats recherchés dans la mise en œuvre des méthodes de la pratique ?

Certain.e.s OC, via l'usage des TN, remettent en question les liens sociaux qu'ils entretiennent avec les personnes de leur entourage. Certain.e.s identifient une différence entre « lien » et « contact », notamment Martine.

Ça permet de garder le contact avec les gens. Est-ce que c'est des vrais contacts ? Est-ce que les gens disent vraiment ce qu'ils vivent, ce qu'ils sentent ? Pas sûr, mais ça permet de garder le contact. Est-ce qu'on a vraiment le poulx ? Pas sûr. Je pense qu'il faut faire la différence entre contact et liens sociaux.

Le fondement même de l'organisation communautaire implique que les OC sont en interaction et exercent une fonction de liaison qualifiée d'être « passeur » (Bourque et Lachapelle, 2010 ; Lachapelle, 2017). Il s'agit d'établir des contacts et des liens avec les acteurs du milieu. C'est aussi ainsi que Léa décrit sa pratique, soit de faire des ponts, d'établir et entretenir des contacts et des relations.

En termes de liens, il est question de savoir s'il s'agit de vrais liens ou de simplement connaître les personnes. Lors de visite sur les lieux des organismes, les liens établis étaient directs, tandis que pour certain.e.s, ces liens semblent distants à travers les usages des TN.

Même chose pour les contacts ; le sentiment de ne pas rencontrer les gens en personnes porte certain.e.s OC à se demander s'ils établissent un vrai contact. La difficulté de lire le non verbal ou encore la possibilité que des gens développent un sentiment de protection en étant derrière l'écran. Les liens et les contacts ne sont plus perçus de la même manière entre les OC, certain.e.s n'y voyant pas de différence alors que d'autres se questionnent sur leur authenticité.

Les six discours apportent des éléments qui semblent solidifier cette vision d'une limitation. Par exemple, Martine et Léa se rejoignent dans leur vision. Alors que la première mentionne la perte de l'écoute et de l'empathie, la seconde parle d'un frein à la chaleur humaine. Elles seront toujours en contact avec les personnes, mais le lien ne sera plus le même. Laure penche également dans ce sens, parlant de la perte du contact humain par l'utilisation des TN, mais que cela a tout de même permis de maintenir un contact.

Adèle apporte une perspective différente à la question.

Dans notre travail, aussi souvent, moi, je faisais des visites, par exemple, aux intervenants du CISSS pour qu'ils visitent les organismes communautaires, fait quand qu'ils ont des clients ou en tous cas, des personnes peuvent mieux référer aux organismes communautaires, parce qu'ils les connaissent, parce qu'ils connaissent leurs services.

Elle ne se limitait pas à trouver des contacts, elle établissait des liens entre les organismes et les différents acteurs du milieu. L'utilisation de TN semble, à tout le moins dans la situation d'urgence sociosanitaire de la COVID-19, gêner la possibilité d'établir ces liens, limitant le tout à des contacts.

Madeleine parle aussi d'une perspective différente. Contrairement aux autres, elle parle de l'utilisation des TN en présentiel, notamment que d'utiliser un portable peut nuire aux liens, donnant une image de supériorité technologique face aux groupes avec lesquels elle travaille.

En somme, il semble évident que pour plusieurs OC, les usages des TN peuvent définitivement nuire aux liens sociaux et les limiter à des contacts. Heureusement, les discours suggèrent que cette perte n'est pas définitive et pourrait se renverser dans certains cas. Cela étant dit, il m'apparaît évident que ce n'est pas tout qui va se rétablir, que certaines situations vont persister et que de nouvelles façons d'établir des liens sociaux devront être développées. C'est pourquoi, une fois de plus, les liens sociaux et les contacts sociaux dépendent des méthodes mises en place par les OC.

### 5.2.3 Modalité des pratiques en présentiel et en ligne : les enjeux de proximité et la place des moments informels

Les OC semblent d'accord sur une chose spécifique : les TN sont là pour rester et un retour en arrière semble peu probable, voire impossible. Cela soulève deux thèmes qui, bien que verbalisés différemment entre les OC, se résument par la perte de deux éléments importants de la pratique de l'organisation communautaire : la proximité et les moments informels. Les **méthodes** sont encore en jeu ici, identifiant des thèmes que les outils changent et qui ont besoin d'être repensés par les OC.

La proximité fait référence au fait d'être sur le terrain avec les acteurs du milieu et non seulement être en contact. Ceci rejoint le thème précédent, du lien qui se limite au contact. La perte de cette proximité est décrite de différentes façons par les OC, notamment : la difficulté à collectiviser, le manque de pouvoir voir le visage des gens, que la proximité n'est plus la même, que la mobilisation présente un défi et que selon les territoires, les réalités locales diffèrent. C'est respectivement comment Martine, Léa, Adèle, Laure et Madeleine en parlent. En somme, en étant éloigné des acteurs du milieu, on perd le « pouls » et les choses deviennent plus difficiles à accomplir.

Mario apporte une autre dimension à la question de la proximité dans son discours à propos de ce qu'il perçoit comme l'incident critique qu'il a rencontré. Alors que les autres font référence aux usages des TN pour parler de la perte de la proximité, Mario approche la question différemment, soit pour discuter de la façon de rejoindre les acteurs qui n'ont pas accès aux TN.

Il y a comme un décalage entre la technologie, puis t'sais, aujourd'hui, on est en confinement, fait qu'on est en visioconférence, mais si l'autre n'en a pas d'ordinateur ou n'a pas de téléphone intelligent, je fais comment ?

La perte ne se limite donc pas seulement à la proximité, mais aussi aux moyens de l'établir.

Pour les moments informels, il est question de multiples choses en même temps. Par exemple, Léa mentionne qu'elle et ses collègues se promènent le midi dans le quartier, sachant qu'ils vont rencontrer des gens et interagir avec eux en dehors du contexte formel de l'organisation communautaire.

Plus haut, j'ai mentionné le défi de la mobilisation ; mobiliser des gens implique qu'il faut faire de l'animation. Effectuer de l'animation via les TN pose aussi un défi. Adèle et Laure parlent de la perte de certaines subtilités comme de déterminer quand un moment de réflexion devrait être accordé, ou de lire le non verbal. Ceci introduit une complexité de plus qui n'est pas nécessairement facile à définir. Adèle a tenté de décrire cette perte.

Tu te dis : « Okay, ici, il faut laisser de l'espace. » Là, on dirait que l'instinct est moins... Je ne sais pas si c'est de l'instinct. Ça a de l'air un peu métaphysique mon affaire là, mais t'sais, il y a comme quelque chose de... C'est palpable, mais ce n'est pas concret. Un peu ce qui se passe comme énergie entre les gens. Là, ce n'est plus là. On est un peu chacun chez nous. Fait qu'il faut comme que tu devines un peu ou que tu poses la question.

Ce que je conçois de l'explication d'Adèle, est que l'expérience des OC est encore bel et bien présente, mais les repères auxquels il.elle.s se réfèrent ont disparu. Les TN les effacent, mais les « savoir-faire » demandent une adaptation. Cela étant dit, je vois ici un lien à faire avec la vision instrumentale de la technique.

La personne même du professionnel est ultimement « son meilleur outil de travail ». C'est dire combien, dans cette perspective, les techniques, quoique toujours utiles, constituent une réserve de supports externes non contraignants. Elles n'ont pas d'impact direct sur l'action professionnelle dont elles ne constituent qu'un environnement assez indifférent, voire un simple décor. (Nélisse, 1998, p. 163)

Les OC voient tout de même des acquis bénéfiques avec les usages des TN, mais ne conçoivent pas que la situation pourra rester la même que celle vécue pendant la crise sociosanitaire liée à la COVID-19.

Les personnes participantes ont toutes abordé la question de la pandémie de la COVID-19 dans leurs récits pour expliquer cette arrivée de masse des TN dans leur pratique. Celle-ci leur donne un sentiment de changement à différents niveaux.

On y retrouve entre autres le sentiment, évoqué ici haut, de perte de lien social au profit d'une dynamique de contact seulement. Alors que certain.e.s y voient des avantages dans l'expansion de leur réseau d'intervention, d'autres y voient des limitations. Ces avantages sont souvent liés à l'étendue du territoire couvert et la simplicité de communication ; d'autres ressentent l'inverse.

Les usages des TN deviennent pour certain.e.s OC une contrainte de travail, changeant les méthodes jusqu'ici fonctionnelles et éprouvées. C'est ici que certain.e.s OC remettent en question leur engagement, sentant que leurs paris subsidiaires ne sont plus mis en valeur, qu'ils.elles appréhendent ce que les TN vont apporter de différent dans leur pratique.

Mais cette « peur » d'une standardisation de la pratique a-t-elle vraiment sa place ? Nélisse mentionne que les méthodes en soi ne sont pas absolues. Certaines d'entre elles sont non écrites, issues de l'expérience sur le terrain des intervenant.e.s, tandis que d'autres sont verbalisées et explicites, visant un objectif précis.

Comment est-il possible à ce moment-là qu'un outil modifie la pratique des OC ? Pour reprendre les mots de Nélisse : « C'est plus profondément une question de compatibilité entre l'outil et la méthode » (Nélisse, 1998, p. 166). Autrement dit, tout outil n'est pas nécessairement approprié pour la mise en œuvre d'une méthode, mais il revient à l'agent humain, les OC, de mettre les outils à profit en les incluant dans leur pratique. Cette mise en œuvre constitue toutefois un défi pour les OC en général.

Cela étant dit, une réalité importante surgit, soit que les méthodes restent en constante évolution, visant à s'améliorer à travers le temps. « Cette amélioration constante est à la fois en continuité et en rupture avec la tradition », dit Nélisse (1998, p. 166), ce qui signifie que les méthodes vont varier, changer et s'adapter avec le temps. L'utilisation de différentes méthodes permettent des croisements hybrides, ajoute-t-il, faisant en sorte qu'il n'y a pas de liste de méthodes fermées. Dans ce sens, puisque que tous les OC rencontrés sont d'accord pour dire que les TN sont là pour rester, ils.elles utilisent aussi le mot « hybride » pour décrire leur vision de l'avenir de leur pratique. De ce fait, en se basant sur la théorie de

Nélisse, ce sont les OC qui deviennent la technologie qui permet d'établir l'équilibre entre les outils et les savoir-faire.

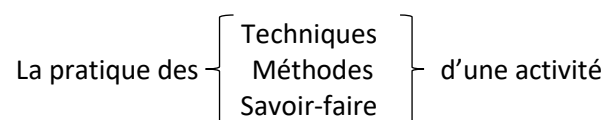
Ici, un bémol doit être soulevé. Depuis un moment, les mots méthodes, savoir-faire et techniques s'entrecroisent, parfois utilisés pour identifier la même chose, ou, à tout le moins, quelque chose de similaire. Une technique d'intervention n'est-elle pas la même chose qu'une méthode d'intervention ? Cette réflexion théorique se base sur le travail de Nélisse, on devrait pouvoir répondre à cette question.

Mais, selon mon interprétation, il semble y avoir une certaine imprécision. Je m'explique : si on revient à la Figure 2.1, la technique d'une activité est la combinaison de trois composantes, soit les **outils**, les **méthodes** et la **technologie** (qui sera abordée dans la prochaine section). Jusqu'ici, il semble clair que la technique est une combinaison cohérente de différents éléments qui permettent la réalisation d'une activité « X ».

Nélisse dit des méthodes qu'elles sont : « construites, avec le temps, par des professionnels, légitimées par des valeurs reconnues de tous, validées par des recherches, enseignées dans les écoles et sanctionnées ultimement par l'ordre professionnel » (Nélisse, 1998, p.166). N'en est-il pas de même pour les techniques ?

Je comprends que le but de définir ainsi la technique sert à structurer le modèle cohérent d'une série d'éléments requis pour l'accomplissement d'une activité. Il me semble toutefois que d'utiliser technique et méthode dans le même contexte serait tout aussi bien : une activité est réalisée par une technologie mettant en œuvre des méthodes/techniques/savoir-faire en usant d'outils.

De mon point de vue, puisque le sujet de Nélisse touche le travail social et, du fait, ses différentes branches et ramifications, le choix de la nomenclature me semble imparfait. Dans ce contexte, il m'apparaît plus judicieux d'utiliser un nom tel que « Pratique ». Dans ce sens, la formulation me semble plus explicite si on retrouvait le genre suivant de modèle.



Cela étant dit, qu'il s'agisse vraiment d'une imprécision ou d'une interprétation différente de ma part des propos de Nélisse, il ne s'agit pas de vouloir invalider d'une quelconque façon ses dires, mais d'en repenser la structuration.

À la suite de cette analyse, plusieurs éléments clés pour répondre à la question de recherche sont mis de l'avant. Les **outils** et leurs utilisations ont pu être identifiés en fonction de l'accès et la formation requise pour s'en servir. Ce sont ensuite des thèmes traitant de la perception générationnelle, le lien et le contact social, la proximité et les moments informels qui viennent définir les **méthodes** liées aux usages des TN par les OC à l'ère numérique. Mais la réponse ne peut être complète, il manque la partie traitant des **technologies**. C'est à travers le sens et la forme d'engagement des OC qu'il est possible d'aller chercher cette partie manquante pour ainsi répondre à la question de recherche et, du fait même, aux sous questions qui portent justement sur le sens et la forme de l'engagement des OC.

### 5.3 TECHNOLOGIES : Normes politiques, savoirs scientifiques et processus de travail.

La pratique de l'organisation communautaire ne se résume pas simplement par la mise en place et l'utilisation d'outils pour exécuter une technique. Ces deux éléments ont besoin d'un facteur additionnel pour leur donner un sens : la **technologie**. Il faut faire attention ici de ne pas confondre celle-ci avec les outils qui sont les TN. Il faut comprendre comment Nélisse définit la technologie dans ce contexte.

Les technologies sont ce qui donne son sens à une activité. Autrement dit, la logique d'utilisation d'une technique et/ou d'un outil n'est pas inhérente à ceux-ci. Rappelons que Nélisse (1998, p. 167-168) soutient que les technologies sont la clé pour comprendre la logique inhérente à l'activité des travailleurs sociaux, notamment : a) comment les normes contribuent à justifier la pertinence d'une activité, voire d'une pratique ? ; b) sur quel fondement scientifique repose-t-elle ? ; et c) comment le processus de travail est-il intégré à ces pratiques ?

Aussi, pour comprendre le sens et la forme des pratiques d'OC à l'ère numérique, il faut nécessairement analyser leurs technologies. Ce n'est que par cette voie que nous pourrions discuter de la place qu'occupent le sens et la forme de leur engagement social et politique à l'ère numérique.

Pour ce faire, c'est d'abord sur les normes politiques qui peuvent influencer les pratiques d'OC à l'ère numérique que la réflexion s'oriente. Des normes telles que le rôle de passeur avec les organismes



communautaires de leur région ou la mobilisation citoyenne. Ce sont ensuite les connaissances qui sont mobilisées ou non dans les récits des OC rencontrés telles que la formation professionnelle ou l'absence de formation spécifique. Enfin, il sera de mise de jeter un regard plus particulièrement sur le processus de travail tel que la nouvelle gestion publique (NGP) et les équipes distribuées.

### 5.3.1 Normes

Les normes constituent la partie de la technologie qui sert à en justifier les activités. Les OC, comme bien d'autres, doivent répondre à des attentes et obligations. Leur pratique ne s'oriente pas vers un champ libre, donc il faut savoir identifier ce qui constitue ces normes.

Nélisse les décrit avec les mots suivants : « une justification de l'action par des impératifs socio-politiques définis (avec les cadres normatifs et idéologiques conséquents » (1998, p. 168). En termes simples, les normes définissent la nature et le but de la pratique de l'organisation communautaire en définissant ses limites et sa portée.

C'est d'ailleurs ce que Healy (2014, p. 16) explique dans le modèle dynamique de la construction du travail social (Figure 1.1) en parlant du contexte institutionnel. Ce sont les termes de référence de la pratique : les lois, les politiques publiques et organisationnelles et tous les éléments qui « régissent » l'activité. La pratique des OC membres du RIIQAC dans les CISSS/CIUSSS est régie par les normes institutionnelles définies par le Ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec.

Les normes sont en place avant même que les OC ne débutent leur pratique. Elles influencent leur choix professionnel et, subséquemment, leur engagement. Ce sont ces normes qui définissent la ligne d'action cohérente (Becker, 2006 ; Benasayag et Del Rey, 2011 ; Thévenôt, 2006), dans laquelle leur engagement a pris place.

Il faut également ajouter une nuance importante. Les normes sont établies par des acteurs du milieu, dans ce cas-ci « institutionnel ». Une norme apporte une direction à suivre, qui à son tour peut demander de nouvelles normes. Par exemple, il est ici question de l'ère numérique et de l'ajout des TN dans la pratique des OC. Les usages des TN apportent une structure additionnelle à la pratique, ainsi qu'aux marches à suivre.

Jauréguiberry et Proulx mentionnent que les objets eux-mêmes sont des acteurs. Il ne s'agit pas de limiter les usages en termes de ce que les OC font, mais aussi de prendre en considération que les dispositifs techniques eux-mêmes peuvent être prescripteurs de normes politiques et morales (Jauréguiberry et

Proulx, 2011, p. 85). Il faut ainsi prendre en compte qu'il n'y a pas que les utilisateurs qui apportent des éléments qui peuvent influencer l'engagement des OC, mais les TN également, puisqu'elles ont en elles-mêmes une signification sociale ou politique à travers leurs usages ou leur conception.

Les normes qui affectent la pratique de l'organisation communautaire se diffusent dans le travail des OC, comme le mentionne Martine.

Parce qu'on est de plus en plus dans des modèles, tu sais, pour atteindre... Je regarde juste l'emphase sur les saines habitudes de vie qui prend beaucoup de place dans le réseau. Bin, ça traverse nos interventions, ça traverse notre travail. Ça fait que moi je trouve qu'on a une approche un peu biaisée parce qu'on est sous la santé publique avec des enlignements très directifs qu'on essaie un peu de déjouer, mais bon.

Le choix de se conformer ou non aux exigences que l'ère numérique apporte à leur pratique vient à la fois les contraindre, mais du fait de la nature de leur pratique, les amène à l'adapter pour en justifier l'application. Le type d'intervention et la clientèle qu'elles visent donnent une certaine latitude aux OC, que certain.e.s élargissent plus que d'autres pour arriver à leurs fins.

Ces normes de l'organisation communautaire ont été revues en 2005 avec l'établissement d'un cadre de référence dans les CSSS. Bourque et Lachapelle décrivent bien l'intention de l'établissement de ces normes.

De manière générale, ces démarches visent à repositionner l'organisation communautaire dans la mission et la structure du CSSS sur la base de son identité, de ses valeurs et de ses compétences, et en fonction d'une offre de service articulée autour des axes de développement des communautés, d'action sur les déterminants sociaux de la santé, de soutien aux organismes du milieu et de soutien aux programmes-services de la santé publique, selon les particularités de chacun des CSSS. (Bourque et Lachapelle, 2010, p. 124)

À travers les discours des OC, c'est pratiquement à la lettre la nature de normes qui sont à la base de leur engagement social et politique : mobilisation citoyenne, aide aux organismes pour l'accès aux programmes-services et intervention auprès des personnes vulnérables ou marginalisées. S'ajoute ensuite le cadre de références du RQIIAC<sup>14</sup> (2010) qui valide celui de l'organisation communautaire en CISSS/CIUSSS, mais qui ajoute également des dimensions propres aux membres du RQIIAC. Finalement, l'ère numérique vient encore une fois ajouter une structure de normes considérant que les TN ont eux-mêmes des prérequis en lien avec leurs usages.

---

<sup>14</sup> La version principalement utilisée dans la cadre de ce mémoire date de 2010, mais le RQIIAC a publié une version actualisée en 2020 intitulée Pratiques d'organisation communautaire dans les établissements de santé et de services sociaux au Québec, édition actualisée - Cadre de référence du RQIIAC, également utilisé au chapitre 2.

On peut ici se demander si cet ensemble complexe et multi structurel de normes influence l'engagement politique et social des OC. Comme les résumés de discours ont permis de le constater, il serait faux de dire que non, mais il serait tout aussi faux de dire oui. Comment cela est-il possible ? Je m'explique.

Les OC se sont engagés dans les CISSS/CIUSSS en sachant à quelles normes ils.elles devraient s'exposer. Le choix de la ligne d'action cohérente est donc clair. Être membre du RQIIAC n'est pas une obligation, c'est un choix que les OC sont libres de faire, comme cela encore une fois, le choix reste clair.

Là où il est possible d'observer une variance, c'est dans les ajouts de normes que l'ère numérique apporte. Celle-ci se manifeste ainsi : les OC le disent ouvertement dans leurs discours, ils tentent parfois de « contourner » les normes pour atteindre leur but. Mais quand il est question d'usages de TN, particulièrement dans les circonstances de la COVID-19, le contournement n'est simplement pas aussi évident, s'il est même possible. C'est cette variance qui semble influencer l'engagement social et politique des OC.

Cela étant dit, influencer ne signifie pas nuire, car comme il a été possible de le voir précédemment, certain.e.s OC y voient des opportunités de développement de la pratique, alors que d'autres y voient des restrictions pouvant lui nuire.

Au final, il en revient aux OC eux-mêmes de déterminer si les normes, ou « ligne d'action cohérente », adoptées leur convient et si ils.elles vont rester engagé.e.s.

### 5.3.2 Savoirs scientifiques

Les savoirs scientifiques se définissent par des éléments mesurables, documentés ou même testés à travers le temps sur le terrain. Néglise fait référence aux modèles conceptuels, aux cadres théoriques de référence et aux données expérimentales (1998, p. 168). Les grandes et moyennes théories, les habiletés formelles et les théories formelles de la pratique sont des termes que Healy (2014) utilise, les regroupant sous le nom de base professionnelle formelle. Pour les deux auteurs, il s'agit des mêmes choses : ce sont des connaissances éprouvées et diffusées dans la pratique.

Le fondement du savoir scientifique de la pratique des OC est basé sur leur formation générale, mais aussi l'expérience et les échanges de connaissances. Cette approche, qui peut être nommée « classique », résulte de la recherche, la formation et l'expérimentation réalisées. Être membre du RQIIAC est aussi une dimension qui favorise le partage des savoirs et des expériences pour permettre l'évolution de la pratique de l'organisation communautaire.

Le milieu institutionnel se base sur ces savoirs pour établir les normes, mais il est souvent question de données probantes plus que de savoirs expérientiels. Les OC ont les pieds sur le terrain, ils couvrent le territoire et connaissent les besoins spécifiques de la communauté et des organismes. Les savoirs sont ainsi évolutifs : les changements qui se présentent sont identifiés et partagés. Les normes se basent davantage sur les grandes théories, ce qui n'est pas mauvais en soi, mais qui échappent certains points importants que seuls les savoirs scientifiques ne peuvent pas nécessairement couvrir.

Healy discute de cet aspect aussi, sous le nom de « cadre de la pratique », traduction libre de *Framework for practice*. Cet aspect regroupe les savoirs qui ne sont pas tant ou exclusivement scientifiques, mais plutôt expérientiels. Dans leur pratique, les OC développent des théories, atteignent une sagesse professionnelle, développent des habiletés et acquièrent des connaissances, le tout se classant sous ce cadre de Healy. Ce ne sont pas des savoirs généraux qui s'appliquent à toutes les situations, mais qui s'appliquent à la réalité des OC dans leur milieu de pratique spécifique. Ces savoirs peuvent tout autant être partagés, car malgré leur unicité, ils ne sont pas non plus inapplicables à d'autres situations. Que ce soit dans leur forme initiale, ou à travers une adaptation aux besoins, ces savoirs ont une valeur significative dans la pratique.

L'introduction des TN dans la pratique des OC présente en partie cette réalité. L'organisation communautaire rencontre des « conflits » avec l'introduction des outils que sont les TN. Cela s'explique notamment par le manque de formation et d'expérience dans certains cas ou encore la vitesse à laquelle la pandémie a introduit celles-ci qui avaient pu être évitées par certain.e.s jusqu'à ce moment.

La formation dans les différents services sociaux ne semble pas inclure des segments traitants des usages des TN. C'est alors entièrement sur des connaissances ou intérêts personnels que les aptitudes se développent. Cette dimension des savoirs scientifiques est un des gros problèmes que les OC ont identifiés.

Les cadres conceptuels n'ayant pas été développés, des OC ont su tourner à profit cette réalité en introduisant de nouvelles méthodes, tout en rencontrant la difficulté de trouver un niveau acceptable de conformité dans leur utilisation, soit par manque d'outils ou, encore une fois, par manque de connaissances.

En parlant de l'engagement politique et social, il a été question des paris subsidiaires, que certaines des personnes participantes ont nommés « leur couleur ». Chaque OC veut apporter sa propre vision dans sa pratique, venant de sa propre expérience et des apprentissages qui lui sont uniques en plus de ceux qui

sont généraux. Cependant, comme vu dans la définition de ce qu'est le concept de l'engagement, les paris subsidiaires des différentes personnes ne sont pas systématiquement compatibles.

Il arrive même parfois que ce soit non pas par des individus, mais « par la mise en œuvre d'arrangements administratifs impersonnels » (Becker, 2006, p. 185). Benasayag et Del Rey (2011), Bobineau (2010) et Thévenôt (2006), comme il est possible de le comprendre au chapitre 1, rejoignent cette conception voulant que de s'engager implique qu'il y aura des éléments étrangers et, à la limite, dérangeants qui vont se présenter.

C'est ici que les TN interviennent en tant qu'acteurs (Jauréguiberry et Proulx, 2011). Elles ajoutent une couleur qui leur est propre, qui sort certains OC de leur zone de confort, et qui ne rejoint pas leur savoir scientifique. Comme pour n'importe laquelle des situations possibles et imaginables, les OC devront faire un choix. Les différences d'opinion ou de vision, ou l'ajout de paris subsidiaires incompatibles, que ce soit par des individus, ou les TN, vont demander de s'adapter ou de s'opposer, devenant possiblement un engagement involontaire ou encore de mettre fin à son engagement.

Toutes ces dimensions ressortent du discours des personnes participantes, allant de ceux et celles qui embrassent l'ère numérique dans leur pratique jusqu'à ceux et celles qui choisissent de se retirer, ne s'y reconnaissant tout simplement plus. Quoi qu'il en soit, il reste évident que les savoirs, scientifiques ou expérientiels, vont continuer à se développer tant que l'organisation communautaire va exister.

### 5.3.3 Processus de travail

Le processus de travail, pour sa part, se constitue de la partie « gestion » de l'exécution des activités. Par « gestion », j'entends la dimension des fonctions plus administratives du travail. Nélisse le décrit en disant qu'il s'agit :

[D]'une intégration (*embededness*) de processus de travail (division des tâches, socialisation des employés, circuits de coopération, structuration des pouvoirs, niveaux de responsabilités, organisation économique des opérations) en un mode collectif de production concrète des services et plus largement de gestion du problème social en cause. (Nélisse, 1998, p. 168)

Dans ce contexte, la structure hiérarchique dont il est question implique les différents niveaux de l'ensemble des acteurs pour mener à bien la réalisation des activités. Les multiples transformations dont Parazelli et Ruelland (2017) ont fait mention ont apporté à travers le temps de nombreux changements auxquels l'ère numérique ajoute certains enjeux identifiés par les OC.

Un premier enjeu que le processus de travail met de l'avant est le lien avec le territoire. Je divise cet enjeu en deux parties : la pratique de l'organisation communautaire « à distance » et l'engagement des OC en lien avec le territoire.

En parlant de la pratique, il a été possible à travers les discours des OC de constater que leur implication se produit au niveau du territoire. Leur travail de proximité est défini via le lien direct qu'ils.elles entretiennent avec la communauté et les organismes en ayant des contacts directs avec eux.

La NGP a étendu le territoire progressivement, passant d'un milieu local à un milieu régional. Dans la pratique des OC, la dimension territoriale prend une place importante. Ils.elles pratiquent sur des territoires qui présentent des particularités qui leur sont propres (Lachapelle, 2017 ; Fréchette et Robitaille, 2010).

Les changements que cela a apportés au niveau du processus de travail se manifestent dans la structure décrite par Nélisse. Les niveaux changent, les pouvoirs changent, les circuits de collaboration et la socialisation changent. Les équipes sont maintenant réparties sur de plus grands territoires, faisant d'elles des équipes distribuées telles que décrites par Michinov (2008).

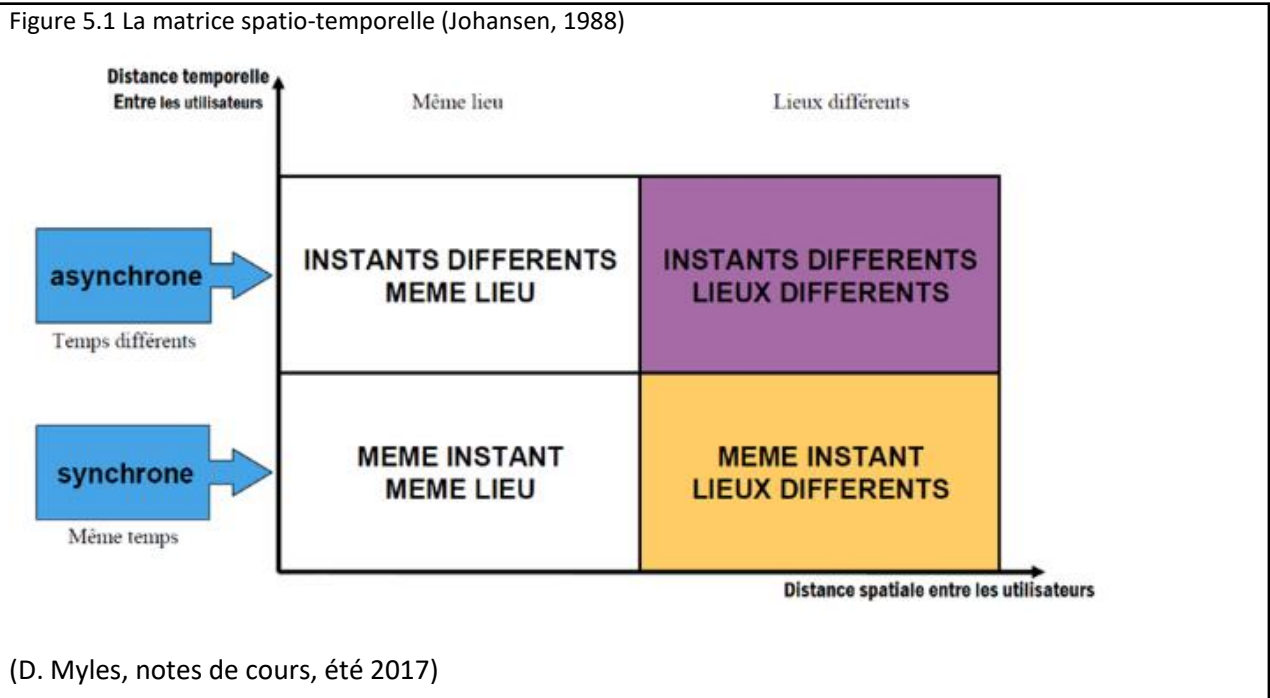
Les OC et leurs partenariats avec différents acteurs sociaux supposent un travail d'équipe qui ne s'effectue pas toujours en personne ou sur le même lieu, et c'est ce que Michinov (2008) nomme équipe distribuée : « [...] le travail en équipes distribuées qui peut être défini comme un groupe de personnes qui travaillent ensemble à la réalisation d'un objectif commun, mais dont les frontières spatiales, temporelles, culturelles et organisationnelles diffèrent » (Hinds et Kiesler, 2002 ; Maznevski et Chudoba, 2000, cités dans Michinov, 2008, p. 2). D'autres éléments à prendre en considération sont soulevés par Michinov, notamment des différences de culture, de langues, de normes, de valeurs professionnelles et institutionnelles, qu'elle regroupe sous les termes de diversité démographique (Michinov, 2008, p. 9).

La NGP et les réformes qui en ont émergé, combinés à l'ère numérique, regroupent le tout sur une échelle encore plus grande : « Aujourd'hui, avec le développement des technologies de l'information et de la communication, on assiste à une mutation des modes de travail qui amène des gens éloignés géographiquement à communiquer et travailler ensemble » (Michinov, 2008, p. 2).

Une différence est maintenant faite entre la présence physique et la présence sociale, explique Michinov, qui est : « inspirée par la théorie de la présence sociale » (Short, Williams, & Christie, 1976, cités dans Michinov, 2008, p. 5). On passe alors d'un sentiment d'être ensemble au sentiment d'appartenance.

Bourque et Lachapelle (2010) mentionnent d'ailleurs que les OC déplorent l'élargissement des territoires des CSSS, encore plus grand avec les CISSS/CIUSSS.

La notion « spatio-temporelle » fait référence à des groupes qui travaillent ensemble, mais dans certaines conditions différentes. En communication, c'est la matrice de Johansen, Figure 5.1, qui illustre cela, voulant que les communications puissent se faire dans le même lieu, ou des lieux différents, de façon synchrone ou asynchrone.



Des échanges entre les OC et les autres acteurs sociaux peuvent être instantanés ou s'étaler sur des périodes prolongées, comme un délai de réponse à des courriels ou via d'autres médias qui sont utilisés. C'est un peu ce qui a été abordé plus tôt, en parlant de la perte de la proximité qui devient plus un contact qu'un lien social direct.

Pour ce qui est de l'addition d'éléments qui ajoutent une diversité démographique dans les pratiques des OC, les avis varient. Bien que les discours relatent le changement de la « saveur locale » dans la pratique, peu de détails suggèrent que ce soit un apport qui est mal reçu, mais il contient quand même des bémols.

Les rencontres d'équipe ne se font plus systématiquement en personne et impliquent plus de gens. Cela n'est pas pris négativement toutefois ; certains OC y voient la possibilité de diversifier l'échange des savoirs.

Mais il arrive aussi que les situations se complexifient. Par exemple, il est moins possible de rejoindre ou même de rencontrer ses gestionnaires. Madeleine décrit largement cette réalité.

[J]e la rencontre uniquement par téléphone et en même temps, elle a 2-3 cellulaires, ça fait qu'elle se fait appeler en même temps, elle répond à des courriels. C'est possible d'avoir une rencontre avec ma gestionnaire sans qu'elle soit en train de répondre à des courriels, de répondre au téléphone. Ça, c'est quelque chose que quand ils viennent dans le milieu, je les sensibilise à dire : « Là, ça serait vraiment apprécié que tu ne répondes pas à des courriels pendant que t'es dans une rencontre dans le milieu alors que personne répond à des courriels. » C'est une pratique très gestionnaire CIUSSS d'être en réunion et en même de gérer des trucs par courriel et répondre au téléphone. C'est difficile de garder un lien de proximité avec elle. Moi, je me sens très éloignée de ma gestionnaire. Dans le fond, on s'autogère un peu. On s'organise vraiment entre nous. On attend plus...

Si on y ajoute la pandémie de la COVID-19, et l'accélération que cela a causée quant à l'introduction des TN dans la pratique des OC, des questions sur la répartition des tâches ont été soulevées, ce qui introduit un autre enjeu, soit la reconnaissance dans la psychodynamique du travail.

Alderson (2004) et Dejours (2015) présentent la psychodynamique du travail (PDT), développée dans les années 70 par Christophe Dejours (psychiatre et médecin du travail), comme étant une théorie générale du rapport subjectif au travail qui s'intéresse à la fois au plaisir (accomplissement, identité, réalisation) et à la souffrance du travail qui ressortent de la relation entre le travailleur et des éléments hors de son contrôle : « [A]insi la PDT investigate d'une part, ce qui dans les situations de travail est nuisible au fonctionnement psychique des travailleurs et d'autre part, les mécanismes déployés par ces derniers afin de maintenir à la fois leur engagement professionnel et leur équilibre psychique » (Alderson, 2004, p. 243).

Si on fait le lien avec la psychodynamique du travail et ses enjeux politiques (Dejours, 2016, p. 81-83), on y retrouve trois dimensions de la coopération.

La première est la coopération horizontale, qui se rapporte à l'équipe de travail et la collaboration entre ses membres. Avec l'élargissement des équipes et la présence des TN, cette dimension rejoint le concept d'équipe distribuée.

La seconde dimension est la coopération verticale. Celle-ci implique les rapports avec la gestion ; la collaboration entre les intervenants doit être en accord avec les lignes directrices ou être approuvée pour pouvoir être mise en place, ce qui fait un lien avec l'aspect des usages des TN dans la nouvelle gestion publique.

La troisième dimension est « la coopération transverse (du Tertre, 2008), c'est-à-dire la coopération entre le prestataire d'un service et le bénéficiaire » (Dejours, 2016, p. 82). Celle-ci fait le lien avec l'aspect des



usages des TN par la population, mais lie également les deux autres aspects, soit des intervenants, en allant jusqu'au gouvernement ou, pour reprendre les mots de Dejours : « ceux qui [...] sont engagés vis-à-vis des citoyens » (Dejours, 2016, p.83).

Ces trois dimensions rejoignent autant le concept d'engagement que des équipes distribuées. Les discours des OC permettent également d'explorer la présence de possibles effets.

Quand la crise sociosanitaire de la COVID-19 a surgi, certain.e.s OC ont eu le support de leur gestion et ont eu accès aux outils numériques rapidement pour continuer à effectuer leur travail. D'autres ont dû défendre leur pratique pour obtenir les outils nécessaires ou, pire encore, juste pour continuer à faire leur travail plutôt que d'être réassigné à d'autres équipes.

Il est important de se demander pourquoi une telle situation a pu se présenter. Après tout, l'organisation communautaire n'a pas fait son apparition au cours des dernières années. Bourque et Lachapelle (2010, p. 3) l'expliquent en détail, couvrant de 1960 à 2000. Madeleine verbalise très clairement où le problème se présente.

Mais, l'enjeu, en ce moment, je pense que c'est entre autres de justifier ça dans un établissement qui pour lui mesure la performance des services en terme quantitatif, en termes d'intervention individuelle et qui arrive pas... Donc, c'est ça je pense qu'il va falloir utiliser... peut-être des plateformes pour visibiliser le travail qu'on fait, vulgariser. C'est souvent assez flou qu'est-ce que fait un organisateur communautaire.

Discuter avec un OC semble souvent soulever une question : Que faites-vous ? Si les gestionnaires eux-mêmes ne savent pas de quoi il en ressort, cela explique pourquoi certains ont dû argumenter pour ne pas voir leurs fonctions être changées pendant les pires moments de la pandémie. Mais il n'y a pas que la gestion qui ne reconnaît pas toujours la contribution des OC. Laure manifeste cette situation dans son discours.

[...] [C]omparativement, travail social versus organisateur communautaire, je trouve que souvent en travail social bin ils savent pas où donner ça, bin ils donnent ça à la T.S. : « Elle va savoir quoi faire avec ça ! » Tandis qu'en organisation communautaire, c'est un peu le contraire. Des fois, c'est comme : « Heille ! Pourquoi vous avez pas pensé à nous ? Heille, nous on pourrait agir là-dessus. Vous auriez pu ! Bin oui ! » Tu sais, dans tout ce qui est la COVID là ! Ouin... Ça fait que là, on a comme sonné des cloches pour dire : « Heille, on existait nous autres aussi et on a vraiment... »

Maintenant, avec l'ère numérique, la question de la pertinence de l'organisation communautaire revient une fois de plus sur le plancher. On peut se demander alors si le processus de travail dans ce contexte

influence l'engagement des OC. Les OC subissent des changements au niveau des outils, des méthodes qui doivent être adaptées ou remplacées par de nouvelles méthodes. Comment réagissent les OC ?

Parler des outils et des méthodes est une chose, mais ce qui ressort en dernier lieu, c'est qu'il est question de l'intervention en soi, de la tâche à accomplir via la pratique. Certain.e.s OC voient mal comment l'ère numérique va apporter une amélioration de leur pratique et préféreraient retourner vers l'approche traditionnelle de l'organisation communautaire. Mais ils admettent aussi qu'il n'est plus possible de retourner en arrière et que les TN vont rester incluses dans le processus de travail et l'accomplissement de l'intervention. Ce qu'il faut en retirer, c'est que les OC devront se demander s'ils.elles adhèrent toujours à la ligne d'action cohérente qui définit leur pratique en fonction du rapport entretenu avec les TN.

#### 5.3.4 Rapports aux technologies numériques des organisateur.trice.s communautaires

Les OC ne partagent pas tou.te.s la même vision en rapport à l'utilisation des TN dans leur pratique. La question de l'informatisation des activités professionnelles n'est relativement pas nouvelle. Elle suscite l'intérêt de plusieurs personnes depuis un bon moment déjà. Tandis que dans certains cas, l'arrivée des TN est acceptée ouvertement, l'inverse se produit également dans d'autres situations.

Par exemple, Mario démontre une ouverture envers les TN et leur utilisation sur une base régulière, les décrivant ainsi :

Mettons, que les technologies deviennent des facilitateurs. Pour moi, ça devient un moyen d'être... Comment je dirais ça ? De moins perdre de temps dans le taponnage. [...] Pour prendre un exemple, souvent, moi, depuis que je travaille avec ma machine, quand je prends mes notes ou que je fais un compte-rendu, mettons. Je suis la rencontre, je prends mes notes. Bien, je prends mes notes à partir de l'ordre du jour et ça ressemble quasiment à un PV.

En contrepartie, en faisant allusion à la crise sociosanitaire de la COVID-19 et de la distanciation sociale, Martine dit :

[M]oi je pense qu'ils [le RSSS] vont aller plus sur le numérique et moins dans le contact parce que comme je disais, on va avoir de plus en plus peur et tout ça. Et je pense que ça va mettre des gens de côté. Ça va permettre à certaines personnes d'être là... Même si on dit on va vous former, on va être là. Je suis pas sûre.

Ces deux exemples expriment des perceptions différentes de l'utilisation des TN dans l'organisation communautaire, allant de les voir comme des facilitateurs de la pratique jusqu'à les craindre.

À travers les discours des six OC, on voit que leurs utilisations et rapports aux TN sont variables d'une personne à l'autre. Certain.e.s OC démontrent, en parlant des TN, vouloir s'en passer volontiers, tandis que d'autres font preuve d'une grande ouverture à leur égard, cela incluant des variances larges entre les deux positions.

Il semble pertinent de mettre de l'avant deux des thèmes qui ressortent des discours pour aborder le sujet, soit l'accès aux TN et l'apprentissage de leur utilisation.

Certain.e.s OC expriment clairement que l'utilisation des TN ne les attire pas dans leur pratique. Par exemple, dans le cas de Martine, elle semble constater qu'il devient plus important dans son milieu de travail d'apprendre à utiliser les TN que d'apprendre la pratique sur le terrain. Elle semble alors exprimer ressentir cette peur de la standardisation de la technique dont parle Nélisse sous la forme d'une transformation de la pratique.

« Ça me fait un peu peur ces affaires-là ». Telle est la réaction entendue le plus souvent à l'égard de l'informatisation de certaines activités professionnelles, alors même que leurs promoteurs ne cessent de répéter que « ce ne sont là que des outils qui ne remplaceront jamais le professionnel ». (Nélisse, 1998, p. 162)

Nélisse parle de cette appréhension en lui donnant la définition suivante : « Ainsi, nous parlons d'*appréhension* de la technique. Appréhension signifie « action d'envisager quelque chose avec crainte : crainte vague, mal définie » (Le Robert) » (Nélisse, 1998, p. 163).

D'ailleurs, dans son discours Martine parle de « lunettes roses » qui semblent être portées par une majorité de personnes. Ce qu'elle dit spécifiquement est :

Parce qu'il y a un discours qui est très très positif, très, les lunettes roses et ça va être merveilleux puis... Bon le numérique et tout ça.

Elle démontre une appréhension face aux changements que la technique génère. Elle y voit une idéologie qui encourage ce qu'elle appréhende. Comme si les TN allaient changer l'organisation communautaire en soi, dans sa fondation même. Ceci rejoint le déterminisme technique vu plus tôt, voulant que les « dispositifs techniques » puissent avoir des effets sur les comportements de la société, tant au niveau des individus que des groupes (Jauréguiberry et Proulx, 2011, p. 11).

L'apparition des TN dans la pratique de l'organisation communautaire ne fait pas l'unanimité chez les OC. Et, considérant que la pandémie en a accéléré la diffusion, il est maintenant clair que l'engagement des OC n'est plus le même, mais à quel point ? À la lumière de tout ce qui a été exploré à travers les discours

des OC et la littérature utilisée pour les cadrer, il est maintenant possible d'explorer les deux sous-questions de recherche.

#### 5.4 Ce que révèle la pandémie sur l'engagement des organisateur.trice.s communautaires

L'engagement des OC se base sur leur système de valeurs, cette couleur qu'ils.elles veulent apporter dans la pratique via leurs paris subsidiaires. Cette particularité personnelle, ou individuation (Martuccelli, 2009), se résume à la demande de reconnaissance d'eux en tant que personnes faisant partie d'un groupe qui présente ses particularités.

Le cadre de références du RQIIAC aborde la question de la reconnaissance de la pratique de l'organisation communautaire et des enjeux qui en découlent. Elle est nommée : Reconnaissance à géométrie variable.

Au-delà des effectifs se posent des enjeux de reconnaissance et de permanence de la profession dans les CSSS. Pour certains gestionnaires, l'organisation communautaire représente une profession sans définition clinique établie et qui réclame des moyens d'action particuliers telles des rencontres régionales, la participation à des colloques, etc. Les OC ont la responsabilité collective d'établir que l'organisation communautaire est nécessaire, qu'elle exige des compétences spécifiques et qu'ils ne pourraient être remplacés par d'autres professionnels sans perte d'une expertise précieuse. (Fréchette et Robitaille (dir.), 2010, p. 72-73)

Cette affirmation, publiée en 2010, est toujours d'actualité pour les OC en 2020 et fort probablement encore à ce jour. Ce qu'il est possible de conclure d'entrée de jeu, c'est que l'engagement des OC, en tant que professionnels, que groupe, qu'individus, est un défi de tous les jours.

La pandémie de la COVID-19 aura permis de constater que l'engagement politique et social des OC a été à repenser encore. L'arrivée accélérée des TN dans la pratique en raison de cette crise, dans ce sens, ne constitue qu'un facteur de plus dans la définition de la profession et le besoin de repenser l'engagement.

Voyant l'inévitable, certain.e.s OC proches de la retraite ont préféré accélérer le processus plutôt que de s'adapter aux usages des TN. D'autres se sont vus dans une situation où ils.elles ont choisi de rester, bien malgré leur désir de le faire, voyant leur engagement les mener à franchir le seuil de l'adaptation. Et pour ceux.celles qui les avaient déjà adoptées, les TN et la pandémie leur aura permis d'avancer des idées jusqu'ici gardées sous silence par manque de ressources.

Il convient ici de réitérer les propos de Mathieu (2012, p. 200) voulant que des événements marquants vont avoir un impact sur les gens et leur engagement. Cet impact va varier d'un individu à l'autre, ce qui apporte une pluralité de sens et de formes de l'engagement.

#### 5.4.1 Les techniques d'activité avec les technologies numériques

En faisant un retour sur la Figure 2.1, Nélisse montre qu'une technologie du champ d'activité guide des savoir-faire usant d'outils pour effectuer des opérations (Nélisse, 1998, p. 168). Ce que ceci signifie pour l'organisation communautaire à l'ère numérique peut se traduire ainsi : la pratique de l'organisation communautaire guide des méthodes de travail en utilisant des technologies numériques.

La pratique est elle-même une technologie dans le sens où Nélisse dit d'une technologie qu'elle : « permet l'assemblage de pratique de méthodes diverses et interdépendantes qui « font système » et « font sens », dans un champ de pratique donné » (Nélisse, 1998, p. 168). Partant de cette conception, le lien à faire avec les TN est que leur utilisation vient s'incorporer à la pratique des OC et devient partie intégrante de celle-ci. La façon dont les OC les mettent à profit dépend d'eux, de leur engagement et de leur désir de définir l'organisation communautaire en tant que profession.

#### 5.4.2 Les formes et les sens de l'engagement social et politique à l'ère numérique des organisateur.trice.s membres du RQIAC

Avec l'ensemble des informations recueillies et les réflexions qu'elles ont alimentées jusqu'ici, je suis en mesure de répondre aux deux sous-questions de recherche et ainsi répondre à un second niveau à la question de recherche elle-même. Mais avant toute chose, deux rappels s'imposent.

Premièrement, dans la définition du problème de recherche, le concept d'engagement a été exploré de long en large, en regroupant plusieurs auteurs pour comprendre les définitions et les éléments composants d'un engagement. Il est rapidement devenu clair que d'en arriver à une définition juste, précise et unique de l'engagement s'avère pratiquement impossible. C'est pour ces raisons qu'une définition générique, courte et concise a été adoptée : une participation, parfois involontaire, à une activité dans laquelle les participants veulent apporter une contribution basée sur le système de valeurs auxquelles ils adhèrent.

Ensuite, il est important de bien définir la différence entre le sens et la forme de l'engagement. Se faisant, il faut également garder en tête que, bien que les OC s'engagent dans la même profession, sur la même ligne d'action cohérente, le sens et la forme qu'ils.elles accordent à leur engagement est propre à chaque individu.

Le sens de l'engagement s'oriente sur le pourquoi de la chose. Autrement dit, qu'est-ce qui motive une personne à s'engager. Bobineau parle de vocation, d'un don de soi à travers ses actions (Bobineau, 2010, p. 128). Ce don se manifeste dans trois sens, soit direction, signification et incarnation, qui ont été définis au chapitre 1.

Pour ce qui est de la forme, on se réfère à ce qui compose l'engagement, le « comment » la personne qui s'engage met en œuvre ses actions.

#### 5.4.2.1 La forme de l'engagement des organisateurs-trices communautaires

##### ***Quelles sont les "formes" des usages des technologies numériques par les OC ?***

Cette question présente un sujet de réflexion que je trouve à la fois simple et complexe. Il est simple selon le fait que, à travers les discours des personnes participantes, il apparaît clair que la pratique de l'organisation communautaire maintient son importance et ne se verra pas délaissée en raison du contexte de l'ère numérique ou des changements apportés par la pandémie. Puis, il est complexe dans le sens que, bien que l'organisation communautaire soit une pratique en constant développement, l'ère numérique y ajoute des acteurs qui sortent des frontières habituelles de la pratique.

Toutefois, si on revient sur la considération épistémologique du constructivisme qui veut, rappelons-le, que ce qui est perçu comme étant la réalité ou un ordre social n'est en fait pas naturel, mais le résultat de l'activité humaine (Berger et Luckmann, 2014, p. 109). Les OC ont développé leur pratique à travers le temps en s'adaptant aux changements de la société. L'ère numérique n'apparaît que comme une évolution naturelle des choses puisqu'elle fait partie de l'évolution. Les OC vont emboîter le pas, comme ils.elles l'ont toujours fait, pour répondre aux besoins de la communauté.

#### 5.4.2.2 Le sens de l'engagement des organisateurs-trices communautaires

##### ***Quels sont les "sens" des usages des technologies numériques par les OC ?***

Le sens de l'engagement des OC à l'ère numérique reste généralement intact. C'est-à-dire que ce qui a mené les OC à s'engager dans la pratique de l'organisation communautaire se base sur le système de valeurs auquel ils.elles adhèrent. Ces valeurs trouvent leur place et fournissent une raison aux OC de faire don de leurs actions.

Conséquemment, ils.elles apportent leurs paris subsidiaires dans le milieu et acceptent de gérer les différences qui seront rencontrées progressivement dans les interactions avec les autres acteurs du milieu. Cela rejoint la considération épistémologique du relativisme voulant que chaque personne ait sa propre conception de son engagement et de ses implications.

Mais comme tout changement, l'ère numérique, combinée ici avec le contexte de pandémie, ne laisse pas intacte la totalité des engagements. La pratique de l'organisation communautaire va survivre à cette réalité, mais certain.e.s vont se réorienter vers d'autres formes de militantisme, n'y trouvant plus de ligne d'action cohérente qui justifie le maintien de cet engagement. En somme, quatre personnes sur les six qui ont participé à ce projet de recherche ont eu à repenser le sens de leur engagement, mais seulement une n'y voyait plus de sens qui la rejoignait.

Pour conclure ce chapitre, il est maintenant possible de répondre à la question de recherche à un second niveau. ***Quelles sont les pratiques d'engagement à l'ère numérique des OC, membres du RQIIAC ?***

Les discours et la réflexion effectués dans ce chapitre démontrent que les TN sont des outils, des objets créés pour permettre la réalisation des activités pour atteindre le but recherché.

Il est clair que les OC n'adoptent pas nécessairement les mêmes méthodes. Mais ils s'entendent sur le fait que l'adaptation aux situations fait partie intégrante de la pratique et que les usages des TN va rester dans l'organisation communautaire.

Il y a cependant une idée qui est partagée, celle de mettre en place un modèle hybride conciliant à la fois les usages des TN et du présentiel dans la pratique. Les entretiens ayant eu lieu au début de la crise sociosanitaire de la COVID-19, il est intéressant de voir que les OC ont déjà commencé à penser au terme « hybride » pour décrire comment lier leur pratique avec l'utilisation des TN.

À ce moment, il a semblé sécuritaire de dire que la population s'attendait à un retour à « la vie normale » dans un futur proche. Cela fait maintenant plus de deux ans que la crise persiste et le terme de pratique hybride est maintenant utilisé à plusieurs endroits pour définir l'avenir du travail en général.

Pour moi-même, dans mon milieu de travail au gouvernement du Canada, qui plus est en informatique, le terme hybride a fait son apparition vers la fin de l'année 2021 seulement pour répondre à la réalité de la

crise sociosanitaire. Avant cela, ce n'était que pour traiter des cas d'exception, et même dans ces cas, c'était majoritairement le terme « télétravail » qui était utilisé et non le concept du travail hybride.

Mario le résume en toute simplicité en disant comment les pratiques en présentiel et en ligne se complètent, et l'avenir de l'organisation communautaire doit s'orienter.

T'sais, il faut comme le penser. C'est ça. De le penser différemment. De le penser sur deux niveaux. La pensée techno et la pensée « *old school* ».

C'est de cette façon que l'évolution et la pérennité des pratiques d'engagement des organisateur.trice.s communautaires, membres du regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS (RQIIAC), à l'ère numérique, vont parvenir à s'installer.



## CONCLUSION

Au tout début de ce projet de recherche, l'ensemble de la réflexion tournait autour d'une question personnelle toute simple : comment les intervenants sociaux peuvent rester engagés à l'ère numérique ? Si, en tant qu'informaticien, le maintien des liens sociaux apparaît comme un défi, il paraît inconcevable que le travail social puisse s'y adapter et garder son sens profond.

Les différents cours qui constituent le parcours d'une maîtrise ont cet avantage de permettre de côtoyer une diversité de personnes et d'apprendre de leurs expériences, de relativiser des réflexions et ainsi d'élargir les sources littéraires pour se questionner en profondeur sur les éléments qui pourraient permettre de répondre à cette interrogation. En contrepartie, force est d'admettre que cette simplicité s'efface rapidement une fois que la réalisation de l'existence d'une multitude de facteurs entre en ligne de compte.

Un choix s'est alors imposé de s'orienter sur un concept spécifique : l'engagement. Ce choix qui semblait évident à ce moment est surtout issu de la lecture du livre de Jacques Ion : « La fin des militants ? » (1997). Cet ouvrage ouvre des portes sur plusieurs conceptions du militantisme, mais surtout sur son évolution. Le militantisme « classique » n'est peut-être plus ce qu'il était, mais il n'est pas moins présent pour autant, bien au contraire.

La nécessité de découvrir l'engagement à l'ère numérique demande d'en comprendre la structure qui le compose. La première source explorée a été Martuccelli (2009), qui a permis de cerner le concept de l'individuation dans la sociologie de l'individu moderne. Il est devenu évident à ce moment que pour répondre à des questions sur l'engagement à l'ère numérique, il n'est pas possible d'approcher « la profession », mais plutôt ceux et celles qui la pratiquent. En second lieu, pour savoir comment approcher ces personnes, encore faut-il savoir quoi leur demander sur leur engagement. C'est Becker (2006) qui a permis d'ouvrir la réflexion sur ce qu'est un engagement. De là, d'autres auteurs se sont ajoutés pour arriver à comprendre que, même si le dictionnaire donne une définition du mot « engagement<sup>15</sup> », il ne permet en rien de comprendre pourquoi une personne fait ce choix.

---

<sup>15</sup> ENGAGEMENT n.m. 6. Fait de prendre parti et d'intervenir publiquement sur les problèmes sociaux, politiques, etc., de son époque. (*Le Petit Larousse illustré*. (2008). Paris : Larousse).

Pour arriver à trouver une réponse aux questions de recherche, le besoin de cibler une source spécifique survient et la possibilité de faire appel à des organisateurs et organisatrices communautaires, membres du RQIIAC, s'est présentée. Sujette aux nombreuses réorganisations du RSSS, la question des usages des TN (Jauréguiberry et Proulx, 2011) dans leur pratique s'est étendue, sans toutefois la changer formellement.

Cependant, toute profession d'intervention qui se rapproche du travail social est soumise à une évolution puisque son développement est dynamique (Healy, 2014). Les changements apportent systématiquement un besoin de réorganisation du travail, réalité à laquelle l'organisation communautaire est soumise régulièrement, sa légitimité étant souvent remise en question.

Dans un concours de circonstances imprévisibles, la crise sociosanitaire de la COVID-19 est survenue alors même que ce projet de recherche a pris son envol, ajoutant une dimension différente et unique sur les usages des technologies numériques dans la pratique des OC. Deux concepts, remis en question jusqu'à ce point, ont soudainement trouvé une pertinence renouvelée.

Le concept des équipes distribuées (Michinov, 2008), qui porte sur la notion de collaboration entre des équipes dont les membres sont éloignés, qui a d'abord été envisagée dans le contexte de la NGP et des réformes du RSSS, a repris de l'importance en voyant que le travail de proximité des OC a pris une direction axée sur les usages des TN. La collaboration entre OC desservant de plus larges territoires, combinée avec les liens communautaires maintenant entretenus par l'utilisation d'outils nouvellement rendus disponibles pour certain.e.s OC a demandé de repenser les méthodes de travail.

L'autre concept est celui de la psychodynamique du travail. La pratique de l'organisation communautaire, étant sujette à des questionnements de légitimité, a été mise à rude épreuve pour certain.e.s OC qui ont dû revendiquer leurs importances dans les circonstances. Le manque de reconnaissance s'est fait ressentir, alors que d'autres ont eu un support immédiat pour maintenir, maintenant plus que jamais, leur implication avec la communauté.

Pour arriver à trouver des réponses aux questions de recherche, six entretiens individuels ont pu être réalisés avec des OC, membres du RQIIAC, et qui pratiquent dans le milieu institutionnel des CISSS/CIUSSS. Les entretiens ont débuté avec un questionnement sur ce qui les a conduits à s'engager en organisation communautaire, mettant l'accent sur les paris subsidiaires et le système de valeurs qui l'alimentait.

Cette collecte de données a été appuyée avec des données secondaires, issues d'un projet de recherche-action mené par Jochems (2018).

C'est ensuite en discutant d'un incident critique, impliquant les usages des TN dans leur pratique, qu'ils.elles ont été menés à se questionner sur leur propre engagement que le sujet a été abordé. La crise sociosanitaire de la COVID-19 a été mentionnée par toutes les personnes participantes. Quatre d'entre elles ont repensé leur engagement dans ces circonstances et une à choisi d'y mettre fin. En se basant sur ces chiffres, on peut estimer que 67 % des OC ont possiblement été confrontés par ce questionnement, et que le quart d'entre eux pourraient avoir choisi de se retirer de la pratique plutôt que de poursuivre dans le contexte de l'ère numérique.

Les deux autres, pour qui les usages de TN font déjà partie de leur pratique, ce sont des questionnements sur l'accès à des groupes marginalisés à l'ère numérique qui les inquiète. Les sans-abris, les analphabètes fonctionnels, les gens défavorisés, en somme, c'est le défi de pouvoir rejoindre les personnes qui n'ont pas accès aux TN ou à leur utilisation qui les inquiètent.

En introduisant Néglise (1998) dans la réflexion portant sur les résultats, il a été possible de mieux définir les usages des TN par les OC. Ceci a permis de trouver la réponse à la question principale de recherche, soit : ***Quelles sont les pratiques d'engagement à l'ère numérique des OC, membres du RQIIAC ?*** Clairement, malgré les résistances et les enjeux que cela a occasionnés, les OC ont mis à profit les outils à leur disposition et ont développé des méthodes de travail nouvelles, ou adapté les anciennes, pour répondre à la demande et aux besoins de la communauté. Bien que le souhait de revenir à une pratique plus « classique » persiste, personne ne pense que les TN vont disparaître et il est clair que la pratique va devoir continuer à se développer dans ce sens.

Le sens de l'engagement des OC reste sensiblement le même. Justice sociale, mobilisation citoyenne, défense des droits ; l'organisation communautaire va rester ce qu'elle est depuis toujours pour ce qui est des valeurs qui en constituent le fondement.

Les paris subsidiaires des OC vont également rester semblables. En se basant sur les valeurs, les OC continuent à vouloir apporter leur couleur à la pratique. Ça a toujours été le cas dans ce qui motive une personne à s'engager, bien que ces choix soient aujourd'hui individuels plus que collectifs. Mais le désir de s'engager ne change pas.

C'est au niveau de la forme de l'engagement des OC qu'il y a eu une transformation. Celle-ci survient avec l'arrivée de nouveaux outils, qui sont des acteurs eux-mêmes en apportant des changements dans les façons de faire, mais qui ne sont rien sans l'implication et le choix des OC, et par la façon dont ils.elles les mettent en application dans la pratique. L'engagement des OC va maintenant dépendre du comment les méthodes seront développées et la limite des transformations que cela apportera à la pratique.

Ce qu'on peut retenir de tout ceci, c'est que l'organisation communautaire reste une pratique en constant développement et que l'engagement des OC, membres du RQIIAC, à l'ère numérique, n'est pas différent de l'évolution de l'engagement de toute personne militante. Chaque domaine apporte son lot de défis, chaque ère son lot de transformations et chaque personne son système de valeurs et les paris subsidiaires qui les accompagnent. L'avenir de la pratique de l'organisation communautaire va continuer à dépendre de l'implication des OC, à en défendre les valeurs et le mérite de leur pratique face à un système qui la remet en question d'une manière qui semble perpétuelle.

Pour terminer, il semble opportun de se demander comment il serait possible d'élargir cette réflexion et d'identifier des pistes qu'il serait intéressant d'explorer à cette fin.

Une première piste de réflexion serait de diversifier les pratiques d'interventions sociales couvertes par une recherche de ce genre. Par exemple, les travailleuses et travailleurs sociaux ont fait face aux mêmes défis pendant la crise sociosanitaire de la COVID-19. Il en est de même pour les autres domaines de pratique qu'on retrouve dans les CISSS/CIUSSS. Comment chacune de ces pratiques a traversé la même situation ? Trouverait-on les mêmes réflexions ? Est-il plus facile pour une pratique qu'une autre de s'adapter à la réalité de l'ère numérique ?

La question de l'accès aux TN par les groupes de population marginalisée, défavorisée, ou encore les analphabètes fonctionnels reste en suspend. Il serait intéressant d'aller auprès de ces groupes et d'explorer comment l'ère numérique s'installe dans leur engagement communautaire ou la mobilisation citoyenne.

Un troisième sujet de réflexion qui suscite de l'intérêt porte sur des comparaisons régionales, mais pas nécessairement au Québec seulement. Il a été possible, dans le cadre de ce projet de recherche, de discuter avec six OC provenant de régions différentes. Ils.elles ont pu apporter des témoignages dans leur discours relatant des réalités régionales différentes. Toutefois, l'organisation communautaire au Québec

a des particularités qui ne se retrouvent pas ailleurs. Si la possibilité de faire la même recherche dans une autre province se présentait, par exemple, les résultats seraient-ils les mêmes ? Est-ce que d'autres conclusions pourraient en être tirées ?

Un dernier point est aussi à considérer en regardant les résultats qui sortent de ce projet de recherche. L'absence de formation sur les usages des TN est un problème largement identifié. À travers cette exploration du discours des OC et la possibilité d'explorer ceux d'autres intervenantes et intervenants sociaux, il semble important de considérer le développement de formations portant sur les usages des TN dans la pratique de l'intervention sociale sous toutes ses formes. Ceci représente un défi, mais peut-être qu'une recherche comme celle-ci ouvre la porte à des questionnements sur un tel besoin et qui sait, peut-être une opportunité d'y contribuer.

## ANNEXE A

### INVITATION À PARTICIPER À UN PROJET DE RECHERCHE

#### PRATIQUES D'ENGAGEMENT SOCIAL ET POLITIQUE DES ORGANISATEUR.TRICE.S COMMUNAUTAIRES, MEMBRES DU RQIIAC, À L'ÈRE NUMÉRIQUE

Bonjour,

Vous êtes cordialement invité.e.s à participer à un projet de recherche dans le cadre de mes études de 2<sup>e</sup> cycle en travail social à l'UQAM, sous la direction de Sylvie Jochems, professeure à l'école de travail social de l'UQAM. Voici les informations relatives à ce projet :

#### Étudiant-chercheur

Erick D'Amours, étudiant de 2e cycle, École de travail social, Université du Québec à Montréal

#### Description du projet

Ce projet vise à explorer l'engagement social et politique des organisateurs.trices communautaires (OC) dans leur pratique avec l'utilisation des diverses technologies numériques. Cet usage implique autant la dimension interne en tant qu'équipe, qu'externe avec les différents partenaires et organismes avec lesquels ils.elles interagissent. Ce projet s'inscrit également dans une collaboration avec un projet de recherche-action sur la pratique de l'organisation communautaire à l'ère numérique.

#### Objectifs du projet

Ce projet vise un objectif principal et deux sous-objectifs :

- 1) Identifier comment les OC définissent leur engagement, s'il prend différentes formes et même s'il est désiré, voire s'ils le trouvent toujours pertinent à l'ère numérique ;
- 2) Explorer quels sont les objectifs professionnels que les OC veulent accomplir à l'ère numérique, si les choix des autres acteurs modifient le sens qu'ils accordent à leur pratique ou encore s'ils se retrouvent engagés par défaut dans leur pratique ;
- 3) Explorer comment les OC mettent leur engagement en action sur le terrain ou s'ils se conforment à un modèle donné.

#### Critères de sélection

- 1) Être organisateur.trice communautaire ;
- 2) Être membre du RQIIAC ;
- 3) Pratiquer dans un CISSS/CIUSSS.

#### Tâche

Votre participation à ce projet de recherche consiste à participer à un entretien individuel d'une durée de 60 à 90 minutes, puis à un groupe de discussion à la suite d'une analyse préliminaire des résultats recueillis. Les entretiens auront lieu sur ZOOM et seront enregistrés, et la date de la participation sera convenue entre le.la participant.e et l'étudiant-chercheur une fois les volontaires sélectionné.e.s.

**Confidentialité**

Les données recueillies par cette étude sont entièrement confidentielles et ne pourront en aucun cas mener à votre identification. La communication des résultats de la recherche ne permettra pas d'identifier les participant.e.s, ni leur organisation d'appartenance.

Les données anonymisées seront conservées de façon électronique pour utilisation future dans le cadre d'autres projets de recherche, notamment la recherche-action sur les pratiques de l'organisation communautaire à l'ère numérique. Elles seront conservées sur l'ordinateur personnel de l'étudiant-chercheur dans un dossier protégé par un mot de passe. Elles seront détruites lorsque plus aucune utilisation ne sera pertinente pour l'avancement des connaissances.

**Risques ou inconvénients**

Un risque minime est associé à votre participation. Le temps consacré au projet, soit environ 90 minutes à deux reprises, est le seul inconvénient anticipé.

**Bénéfices**

Ce projet peut apporter des bénéfices personnels aux participant.e.s, soit une meilleure connaissance de soi et de son expérience comme OC à l'ère numérique, contribution à l'élargissement des connaissances des enjeux du travail social à l'ère numérique ainsi que l'identification d'enjeux et le développement d'outils pour y répondre.

Tous les participant.e.s intéressé.e.s recevront, si désiré, par courriel, les principaux résultats de la recherche.

**Participation volontaire**

Votre participation à cette étude se fait sur une base volontaire. Vous êtes entièrement libres de participer ou non, de refuser de répondre à certaines questions ou de vous retirer en tout temps sans préjudice et sans avoir à fournir d'explications.

**Remerciement**

Votre collaboration est précieuse. Elle est fort appréciée et je vous en remercie.

**Responsable de la recherche**

Pour obtenir de plus amples renseignements ou pour toute question concernant ce projet, vous pouvez communiquer avec Erick D'Amours par courriel ([d'amours.erick@courrier.uqam.ca](mailto:d'amours.erick@courrier.uqam.ca)).

Erick D'Amours  
Étudiant-chercheur responsable du projet de recherche

## ANNEXE B

### GUIDE ET GRILLE D'ENTRETIEN INDIVIDUEL

Nom de la personne observatrice : Erick D'Amours

Nom fictif de la personne participante :

Date :

Lieu : ZOOM

Durée :

#### Préparation préalable :

- Envoi du formulaire de consentement par courriel ou remis en main propre dès la manifestation d'intérêt de la personne
- Planification : date, heure et lieu de l'entretien individuel
- Analyse préalable, s'il y a lieu, des documents de politique interne, de la fiche réponse de cette personne au questionnaire en ligne et/ou de l'observation ethnographique entre autres pour : identifier les objets numériques utilisés ; prendre connaissance des défis d'accès et d'usages.

#### Déroulement de 60 à 90 min max. :

Avant l'entretien individuel :

- Expliquer le formulaire de consentement
- Répondre aux questions
- Signatures
- Vérification des formulaires recueillis
- Transmission copie (avant ou après l'observation selon accès à photocopieur)
- Mise en fonction de l'enregistrement audio (enregistreur ou intégrer au logiciel utilisé Skype/Zoom)

Pendant l'entretien individuel :

- Suivre la grille d'entretien (page 2) comme piste de départ pour ouvrir ou relancer la discussion.

Après l'entretien individuel :

- Remerciements
- Transmission copie formulaire de consentement, s'il y a lieu
- Attribuer des noms fictifs
- Compléter les notes d'observation
- Archiver adéquatement
- Effacer ou détruire données brutes

Séquence de l'entretien	Questions à aborder	Recherche de critères
	(5 min) a) D'entrée de jeu, faire remarquer que l'enregistrement zoom est en cours b) Remerciements c) Vérification du retour du formulaire et si la PP a des questions sur le formulaire	



	<p>d) Courte présentation de l'étudiant et de la PP</p> <p>e) Présenter la structure de l'entretien. ex : je te propose que l'entretien se tienne en 3 parties... chaque partie va durer de 20 à 40 min pour un total entre 60 et 90</p> <p>I. Devenir OC</p> <p>II. Incident critique : A. Description B. Analyse par la PP</p> <p>III. Perspective des OC</p> <p>IV.</p>	
Questions d'introduction	<p>(20 Min)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Comment es-tu arrivé à pratiquer comme OC ? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Qu'est-ce qui t'attirais dans l'OC en CIUSSS avant de commencer ? (Engagement volontaire ou involontaire)</li> <li>○ Qu'est-ce qui correspond (ou non) à ce que t'attend de l'OC ?</li> <li>○ Depuis combien de temps es-tu OC ?</li> <li>○ ...</li> </ul> </li> </ul>	<p>Engagement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ligne d'action cohérente</li> <li>● Pari subsidiaire</li> <li>● Valeurs</li> <li>● Territoire</li> </ul>
Engagement dans la pratique comme OC à l'ère numérique	<p>(40 min)</p> <p>I. INCIDENT CRITIQUE avec les technologies numériques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Quelles Technologies tu utilises le plus ?</li> </ul> <p>DESCRIPTION</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Peux-tu choisir une situation qui a été problématique avec les technologies numériques dans ton travail ? <i>nb : je vais te demander dans un premier temps, de décrire le plus factuellement possible ie qu'est-ce que tu as fait, qu'est-ce que tu as dit, qu'est-ce que d'autres ont dit,...</i></li> <li>● Quelle place les TN prennent dans la pratique ?</li> <li>● Comment vois-tu la conciliation de la pratique de l'OC et de l'usage des TN ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Usages</li> <li>● Accès</li> <li>● Avantages</li> <li>● Inconvénients</li> </ul>
Perspective des OC	<p>(20 min)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Qu'est-ce que l'usage de TN apporte/enlève à la pratique ? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Quels éléments se manifestent ?</li> </ul> </li> </ul>	<p>Sociologie des usages des TN</p> <p>Psychodynamique</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ En quoi ceci correspond aux attentes initiales de ton engagement ?</li> <li>● Comment perçois-tu les liens : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avec le milieu institutionnel ;</li> <li>○ Avec les organismes communautaires ;</li> <li>○ Avec tes collègues/ta profession ?</li> </ul> </li> <li>● Pré et Post Covid (selon si c'est abordé ou non) : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comment la crise a influencé (si elle a influencé) l'usage de TN en OC ?</li> </ul> </li> <li>● Selon toi, quelle place occupe l'OC à l'ère numérique ?</li> <li>● Comment perçois-tu l'avenir de l'OC ?</li> <li>● Quels seraient les éléments à considérer pour l'avenir ?</li> <li>● Qu'est-ce qui devrait être fait, selon toi, qui n'a pas déjà été mis en place ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Éléments positifs ?</li> <li>● Éléments négatifs ?</li> </ul> <p>Modèle de Healy (2014)</p> <p>Outils présents/manquants ?</p> <p>... ?</p>
Conclusion	<p>(5 min)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Remerciements</li> <li>● Comment as-tu trouvé cet entretien ?</li> <li>● Qu'est-ce qui ressort le plus dans ce que tu as dit pendant l'entretien ?</li> <li>● Choix du nom fictif.</li> </ul>	

## ANNEXE C

### FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

#### FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

Entrevue individuelle

**Titre du projet de recherche :** Pratiques d'engagement social et politique des organisateur.trice.s communautaires, membres du RQIIAC, à l'ère numérique

**Étudiant-chercheur responsable :** Érick D'Amours, étudiant de 2<sup>e</sup> cycle en travail social, Université du Québec à Montréal ;

**Direction de maîtrise :** Sylvie Jochems, Professeure, École de travail social, Université du Québec à Montréal.

---

#### Préambule

Vous êtes invité.e.s à participer à un projet de recherche. Avant d'accepter de participer à ce projet et de signer ce formulaire, il est important de prendre le temps de lire et de bien comprendre les renseignements ci-dessous. S'il y a des mots ou des sections que vous ne comprenez pas ou qui ne semblent pas clairs, n'hésitez pas à poser des questions au responsable du projet.

#### Objectifs du projet

Ce projet vise à explorer l'engagement des organisateurs-trices communautaires (OC) dans leur pratique avec l'utilisation des diverses technologies numériques dont ils font usage. Cet usage implique autant la dimension interne en tant qu'équipe, qu'externe avec les différents partenaires et organismes avec lesquels ils.elles interagissent. Ce projet s'inscrit également dans une collaboration avec un projet de recherche-action sur les pratiques de l'organisation communautaire à l'ère numérique.

Concrètement, ce projet vise à :

- 1) Identifier comment les OC définissent leur engagement, s'il prend différentes formes et même s'il est désiré, voire s'ils le trouvent toujours pertinent à l'ère numérique ;
- 2) Explorer quels sont les objectifs professionnels que les OC veulent accomplir à l'ère numérique, si les choix des autres acteurs modifient le sens qu'ils accordent à leur pratique, ou encore s'ils se retrouvent engagés par défaut dans leur pratique ;
- 4) Explorer comment les OC mettent leur engagement en action sur le terrain, ou s'ils se conforment à un modèle donné.

## **Nature de la participation**

Votre participation à ce projet de recherche consiste à participer à un entretien individuel d'une durée de 60 à 90 minutes via ZOOM, la date et l'heure dépendront de vos disponibilités. Cette entrevue portera sur le thème de l'engagement et de la place qu'occupent les technologies numériques dans le cadre de vos fonctions en organisation communautaire. Il sera possible d'identifier si elles ont ou non une influence sur votre engagement professionnel, et si elles influencent votre collaboration en tant qu'équipe dans le réseau de la santé et des services sociaux, ainsi qu'avec les différents partenaires et organismes avec lesquels vous interagissez.

Au moment de l'entrevue, il vous sera demandé la permission d'enregistrer audionumériquement la discussion. L'enregistrement audionumérique servira à faciliter la transcription et l'analyse des résultats de l'étude. Les données recueillies lors des entrevues sont confidentielles et ne pourront en aucun cas mener à votre identification. Votre organisation d'appartenance ne sera pas non plus identifiée. Seuls l'étudiant-chercheur et sa directrice (Sylvie Jochems) auront accès aux données pouvant vous identifier.

Il est à noter qu'à n'importe quel moment durant l'entrevue, vous pouvez interrompre votre participation sans aucun préjudice, et dans ce cas, les données vous concernant seront détruites immédiatement. Vous pouvez aussi en tout temps refuser de discuter de n'importe lequel des sujets que l'étudiant-chercheur propose d'aborder et/ou vous pouvez demander à ce que certains de vos propos ne soient pas enregistrés.

## **Avantages**

Ce projet peut apporter des bénéfices personnels aux participant.e.s., soit une meilleure connaissance de soi et de son expérience comme OC à l'ère numérique, contribution à l'élargissement des connaissances des enjeux du travail social à l'ère numérique ainsi que l'identification d'enjeux et le développement d'outils pour y répondre.

## **Risques et inconvénients**

Les risques ou préjudices sur la santé physique et psychologique de votre participation à cette étude sont minimes. Les participant.e.s à l'étude pourraient, malgré les précautions éthiques du respect de l'anonymat, de la confidentialité et de la vie privée, vivre un dévoilement non voulu de leur participation à cette étude. Pour minimiser les risques d'identification et de dévoilement des participant.e.s à l'étude, les données seront cryptées et entreposées de manière à respecter les règles de la confidentialité. Si un.e participant.e.s à l'étude choisit de faire un dévoilement volontaire de sa participation, il en est de son entière responsabilité et l'équipe de recherche ne pourrait plus garantir son anonymat. Un autre risque minime encouru est que vous pourriez vivre un léger malaise en exprimant un point de vue que vous jugez délicat en abordant le contexte de votre pratique d'organisation communautaire.

Les participant.e.s à l'étude pourraient vivre un dévoilement non voulu de leur participation à ce projet, par exemple lors de citations. Il sera fait en sorte les citations ne permettent pas de reconnaître les personnes qui parlent, ou celles à qui elles font référence ou s'adressent.

## **Compensation**

Aucune rémunération ni compensation n'est offerte au terme de la participation à cette entrevue.

## **Confidentialité**

- a) Il est entendu que tous les renseignements recueillis sont confidentiels. Seuls l'étudiant-chercheur et sa directrice y auront accès. Vos données de recherche ainsi que votre formulaire de consentement seront conservés séparément au domicile de l'étudiant-chercheur, Erick D'Amours, et ce, pour la durée totale du projet.
- b) Afin de protéger votre identité et la confidentialité de vos données, votre nom et toutes autres données qui pourraient permettre de vous identifier seront codifiées et connues seulement de l'étudiant-chercheur. Vous pouvez choisir un pseudonyme de votre choix lors de l'entrevue et vous serez identifié à partir de ce dernier.
- c) Les données qui pourraient permettre de vous identifier seront conservées sous clé séparément des documents d'analyse des résultats.
- d) Les enregistrements seront détruits dès qu'ils auront été transcrits et tous les documents relatifs à votre entrevue seront conservés soit dans l'ordinateur personnel de l'étudiant-chercheur, dans un dossier nécessitant un mot de passe pour y accéder ou soit sous clé dans un classeur.
- e) Aucune publication ou communication sur la recherche (incluant le mémoire) ne contiendra de renseignements permettant de vous identifier à moins d'un consentement explicite de votre part.
- f) L'ensemble des documents seront détruits 1 an après la dernière communication et/ou publication scientifique.

## **Participation volontaire et droit de retrait**

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure. Cela signifie également que vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche, sans préjudice de quelque nature que ce soit, et sans avoir à vous justifier. Dans ce cas, et à moins d'une directive verbale ou écrite contraire de votre part, les documents, renseignements et données vous concernant seront détruits.

L'étudiant-chercheur peut mettre fin à votre participation, sans votre consentement, s'il estime que votre bien-être ou celui des autres participants est compromis ou bien si vous ne respectez pas les consignes du projet.

## **Responsabilité**

En acceptant de participer à ce projet, vous ne renoncez à aucun de vos droits ni ne libérez les chercheurs, le(s) commanditaire(s) ou l'institution impliquée (ou les institutions impliquées) de leurs obligations civiles et professionnelles.

## **Personnes-ressources :**

Pour toute question additionnelle sur le projet et sur votre participation, vous pouvez communiquer avec l'étudiant-chercheur responsable du projet : Érick D'Amours, étudiant de 2<sup>e</sup> cycle en travail social, Université du Québec à Montréal, au numéro xxx-xxx-xxxx, ou par courriel à l'adresse d'amours.erick@courrier.uqam.ca.

Le Comité institutionnel d'éthique de la recherche avec des êtres humains (CIEREH) a approuvé ce projet et en assure le suivi (# de référence 4044\_e\_2020). Pour toute information vous pouvez communiquer

avec le coordonnateur du Comité au numéro (514) 987-3000 poste 7753 ou par courriel à l'adresse :  
ciereh@uqam.ca.

**Remerciements :**

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et je tiens à vous en remercier. Si vous souhaitez obtenir un résumé écrit des principaux résultats de cette recherche, veuillez ajouter vos coordonnées ci-dessous.

**Consentement du participant :**

Par la présente, je reconnais avoir lu le formulaire d'information et de consentement. Je comprends les objectifs du projet et ce que ma participation implique. Je confirme avoir disposé du temps nécessaire pour réfléchir à ma décision de participer. Je reconnais avoir eu la possibilité de contacter le responsable du projet afin de poser toutes les questions concernant ma participation et que l'on m'a répondu de manière satisfaisante. Je comprends que je peux me retirer du projet en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Je consens volontairement à participer à ce projet de recherche.

Je désire recevoir un résumé des résultats du projet :   Oui      Non   

Je suis intéressé à participer à une discussion de groupe :   Oui      Non   

Signature : \_\_\_\_\_

Date :

Nom (lettres moulées) :

Coordonnées adresse courriel :

**Déclaration de l'étudiant-chercheur**

Je, soussigné, déclare avoir expliqué les objectifs, la nature, les avantages, les risques du projet et autres dispositions du formulaire d'information et de consentement et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature :

Date :

Nom (lettres moulées) et coordonnées :

Erick D'Amours  
d'amours.erick@courrier.uqam.ca

**Un exemplaire de ce document signé doit être remis au/à la participant.e.**

## BIBLIOGRAPHIE

- Akrich, M. (2006). La description des objets techniques. DANS Akrich, M., Callon, M. et Latour, B. (dir.), *Sociologie de la traduction* (p. 159-178). Presses des Mines.
- Alderson, M. (2004). La psychodynamique du travail : objet, considérations épistémologiques, concepts et prémisses théoriques. *Santé mentale au Québec*, 29(1), 243-260.  
<https://doi.org/10.7202/008833ar>
- Becker, H. S. (2006). Notes sur le concept d'engagement. (C. Debras et A. Perdoncin, trad.). *Tracés. Revue de Sciences humaines*, 2006(11), 177-192. <https://doi.org/10.4000/traces.257>
- Benasayag, M. et Del Rey, A. (2011). *De l'engagement dans une époque obscure*. Paris : Éditions le passager clandestin.
- Berger, P. et Luckmann, T. (2014). *La construction sociale de la réalité*. Paris : Armand Colin.
- Berzin, S. C., Singer, J., et Chan, C. (2015). *Practice Innovation through Technology in the Digital Age: A Grand Challenge for Social Work* (Grand Challenges for Social Work Initiative Working Paper No. 12). Cleveland, OH: American Academy of Social Work and Social Welfare.  
<http://www.socialserviceworkforce.org/resources/practice-innovation-through-technology-digital-age-grand-challenge-social-work>
- Bobineau, O. (2010). *Les formes élémentaires de l'engagement : une anthropologie du sens*. Temps Présent.
- Bobineau, O. (2011). La troisième modernité, ou « l'individualisme confinitaire ». *SociologieS, Théories et recherches*. <http://sociologies.revues.org/3536>
- Bouchard, L. et Ducharme, M.-N. (2000). Les défis posés au travail social à l'ère des technologies de l'information. *Nouvelles pratiques sociales*, 13(1), 119–136. <https://doi.org/10.7202/000009ar>
- Bourque, D. et Lachapelle, R. (2010). *Service public, participation et citoyenneté. L'organisation communautaire en CSSS*. Presses de l'Université du Québec.

- Bullock, A. N. et Colvin, A.-D. (2015). Communication Technology Integration into Social Work. *Advances in Social Work*, 16(1), 1-14.  
<http://journals.iupui.edu/index.php/advancesinsocialwork/article/download/18259/19916/0>
- Butterfield, L. D., Borgen, W. A., Amundson, N. E. et Maglio, A.-S. T. (2005). Fifty years of the critical incident technique: 1954–2004 and beyond. *Qualitative Research*, 5(4), 475-497.  
<https://doi.org/10.1177/1468794105056924>
- Caillouette, J. et Morin, P. (2007). Organisation communautaire et territoire. DANS R. Bourque, Y. Comeau, L. Favreau et L. Fréchette (dir.), *L'organisation communautaire : fondements, approches et champs de pratique* (p. 141-152). Presses de l'Université du Québec.
- Caldairou-Bessette, P., Vachon, M., Bélanger-Dumontier, G. et Rousseau, C. (2017). La réflexivité nécessaire à l'éthique en recherche : l'expérience d'un projet qualitatif en santé mentale jeunesse auprès de réfugiés. *Recherches qualitatives*, 36(2), 29-51.  
<https://doi.org/10.7202/1084436ar>
- CEFRIQ. (2017). Portrait numérique des foyers québécois. *NETendances 2017*, 8(1).  
[https://cefrio.qc.ca/media/1208/netendances\\_2017-portrait-numerique-des-foyers-quebecois.pdf](https://cefrio.qc.ca/media/1208/netendances_2017-portrait-numerique-des-foyers-quebecois.pdf)
- CEFRIQ. (2018). Portrait numérique des foyers québécois. *NETendances 2018*, 9(4).  
<https://cefrio.qc.ca/media/2015/netendances2018-portraitnumeriquefoyersquebecois.pdf>
- Comeau, Y., Bourque, D. et Lachapelle, R. (2018). *L'intervention collective : convergences, transformations et enjeux*. Presses de l'Université du Québec.
- Crête, J. (2010). L'éthique en recherche sociale. DANS B. Gauthier (dir.) *Recherche sociale. De la problématique à la collecte de données* (5e éd.) (p. 285-307). Presses de l'Université du Québec.
- Depenne, D. (2013). *Distance et proximité en travail social : les enjeux de la relation d'accompagnement*. ESF éditeur.
- Dejours, C. (2015). La clinique et la psychodynamique du travail. *Le carnet PSY*, 193(8), 1-1.  
<https://doi.org/10.3917/lcp.193.0001>



- Dejours, C. (2016). Psychodynamique du travail et politique : quels enjeux ? *Travailler*, 36(2), 75-90. <https://doi.org/10.3917/trav.036.0075>
- Flanagan, J. C. (1954). The critical incident technique. *Psychological Bulletin*. 51(4). 327-358.
- Fréchette, L. et Molina, E. (Dir.). (2020). Pratique d'organisation communautaire dans les établissements de santé et de services sociaux au Québec, Édition actualisée. Cadre de référence du RQIIAC. Les Presses de l'Université du Québec.
- Fréchette, L. et Robitaille, M. (Dir.). (2010). Pratiques d'organisation communautaire en CSSS. Cadre de référence du RQIIAC. Les Presses de l'Université du Québec.
- Gagnon, Y-C. (2012). L'étude de cas comme méthode de recherche. Les Presses de l'Université du Québec.
- Goulet, M., Jochems, S. et Huot, F. (2012). Médiation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la pratique sociale en Protection de la jeunesse. *Nouvelles pratiques sociales*, 24(2), 245–256. <https://doi.org/10.7202/1016358ar>
- Healy, K. (2014). *Social Work Theories in Context: Creating Frameworks for Practice*. Macmillan Publishers Limited.
- Ion, J. (1997). La fin des militants?. Les Éditions de l'Atelier/Éditions Ouvrières.
- Ion, J. (dir.). (2001). L'engagement au pluriel. Publications de l'Université de Saint-Étienne.
- Jauréguiberry, F. et Proulx, S. (2011). Usages et enjeux des technologies de communication. Érès.
- Jochems, S. (2018). Usages des TIC et du web 2.0 par les membres du RQIIAC : résultats 2013-2018 bruts anonymisés comparés. Résultats de recherche non publiés. Utilisés avec autorisation.
- Jochems, S. & Rivard, M. (2008). TIC et citoyenneté : de nouvelles pratiques sociales dans la société de l'information. *Nouvelles pratiques sociales*, 21(1), 19–37. <https://doi.org/10.7202/019356ar>

- Jochems, S., Gonin, A. et D'Amours, E. (2016-2019). Enjeux éthiques des usages des technologies numériques en travail social : analyse de 3 groupes de discussion composés de membres du ROCAJQ, [Rapport de recherche] UQAM/AIFRIS, inédit.
- Johansen, R. (1988). *Groupware : Computer support for business teams*. The Free Press.
- Lachapelle, R. (2017). *Être passeur. La fonction de liaison en organisation communautaire*. Presses de l'Université du Québec.
- Lavoie, J. et Panet-Raymond, J. (2014). *La pratique de l'action communautaire (3e éd.)*. Presses de l'Université du Québec.
- Leclerc, C., Bourassa, B et Filteau, O. (2010). Utilisation de la méthode des incidents critiques dans une perspective d'explicitation, d'analyse critique et de transformation des pratiques professionnelles. *Éducation et francophonie*, 38(1), 11–32. <https://doi.org/10.7202/039977ar>
- Loriol, M. (2012). *La construction du social : souffrance, travail et catégorisation des usagers dans l'action publique*. Presses universitaires de Rennes.
- Mathieu, L. (2012). *L'espace des mouvements sociaux*. Éditions du croquant.
- Martuccelli, D. (2009). Qu'est-ce qu'une sociologie de l'individu moderne ? Pour quoi, pour qui, comment ?. *Sociologie et sociétés*, 41(1), 15-33. <https://doi.org/10.7202/037905ar>
- Michinov, E. (2008). La distance physique et ses effets dans les équipes de travail distribuées : une analyse psychosociale. *Le travail humain*, 71(1), 1-21. <https://doi.org/10.3917/th.711.0001>
- Millette, J. (2012). Quelle éthique pour les relations publiques s'exerçant à travers les médias sociaux?. Dans S. Proulx, M. Millette, et L. Heaton (dir.), *Médias sociaux : Enjeux pour la communication* (p. 233-246). Presses de l'Université du Québec.
- Mongeau, P. (2011). *Réaliser son mémoire ou sa thèse. Côté jeans et côté tenue de soirée*. Presses de l'Université du Québec.

Nélisse, C. (1998). La composition technique en travail social. *Lien social et politique*, 1998(39), 161-171. <https://doi.org/10.7202/005198ar>

Parazelli, M. et Ruelland, I. (2017). La nouvelle gestion publique : un cas de figure de l'« auto-autorité ». Dans *Autorité et gestion de l'intervention sociale : Entre servitude et acte-pouvoir* (p. 73-100). Presses de l'Université du Québec.

Parker-Oliver, D. et Demiris, G. (2006). Social work informatics: A new specialty. *Social Work*, 51(2), 127-134. <https://doi.org/10.1093/sw/51.2.127>

Pourtois, J.-P., Desmet, H. et Lahaye, W. (2001). Les points charnières de la recherche scientifique. *Recherche en soins infirmiers*, 2001/2(65), 29-52. <https://doi.org/10.3917/rsi.065.0029>

Proulx, S. (2015). Militantismes et engagement politique à l'ère du numérique. *À babord !*, 2015(59). <https://www.ababord.org/Militantismes-et-engagement>

Thévenôt, L. (2006). *L'action au pluriel : sociologie des régimes d'engagement*. Éditions La découverte.