

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

L'ÉVOLUTION DE LA PARTICIPATION À LA COOPÉRATIVE D'HABITATION BELLE LUNE : UNE
ÉTUDE DE CAS QUÉBÉCOISE

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN COMMUNICATION

PAR

ÉLOÏSE LEBLANC

SEPTEMBRE 2025

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.12-2023). 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

Je tiens d'abord à remercier la Coopérative Belle Lune et ses membres pour leur générosité durant toute la durée de la réalisation de ce mémoire. Particulièrement le Comité de participation, qui m'a accueillie comme accompagnatrice durant environ un an.

Merci aussi à Ysaline, Laure, Jeanne et toutes mes collègues étudiantes, sans qui le processus d'écriture du mémoire aurait été bien pénible. Merci pour votre support, votre écoute, vos conseils, vos bureaux et votre soutien.

Merci à ma directrice Chantal Aurousseau qui m'a accompagnée tout au long de mes réflexions et de mon aventure académique. Je voudrais aussi remercier mon jury, Marie-Emmanuelle Laquerre et Vincent Duclos, pour leurs judicieux conseils qui ont changé quelque peu la nature de mon projet.

Enfin, merci à mon père qui a toujours soutenu mes projets académiques malgré le nuage d'incertitude anxiogène qui plane autour des projets d'études supérieures en communication

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES TABLEAUX	vii
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	viii
RÉSUMÉ.....	ix
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 Problématique	3
1.1 Le contexte coopératif à Montréal	3
1.1.1 L'histoire	3
1.1.2 Le fonctionnement.....	5
1.1.3 La participation	6
1.1.4 Contexte actuel et enjeux dans les coopératives d'habitation au Québec	7
1.1.5 Pertinence sociale	8
1.2 Le terrain de recherche : la coopérative Belle Lune	8
1.2.1 Description du milieu	8
1.2.2 La participation à la coopérative Belle Lune	10
1.3 Question de recherche.....	11
CHAPITRE 2 Cadre théorique.....	12
2.1 Structure et organisation du travail	12
2.1.1 Le type de regroupement	12
2.1.2 Les réunions	14
2.1.3 Les groupes informels	14
2.2 Du pouvoir à l'empowerment.....	15
2.2.1 <i>Pouvoir sur</i>	16
2.2.2 <i>Pouvoir de</i>	17
2.2.3 <i>Pouvoir avec</i>	19
2.2.4 Limites de cette conceptualisation du pouvoir.....	20
2.3 La participation	20
2.3.1 Le cheminement affectif des groupes restreints	21
2.3.2 L'engagement	22
2.3.3 La motivation	23
2.3.4 La reconnaissance	24
2.4 Synthèse du cadre théorique	24
CHAPITRE 3 Méthodologie	26

3.1	Observation participante	27
3.2	Entretiens	28
3.3	Le journal de bord	29
3.4	Traces des rencontres	31
3.5	Considérations éthiques	31
3.6	Réflexions méthodologiques.....	33
CHAPITRE 4 Traitement des données.....		35
4.1	Archives	35
4.1.1	2013	35
4.1.2	2014	36
4.1.3	2015	37
4.1.4	2016	37
4.1.5	2017	38
4.1.6	2018	38
4.1.7	2019	39
4.1.8	2020	39
4.1.9	2021	40
4.1.10	2022	41
4.1.11	2023	44
4.1.12	2024	45
4.1.13	Conclusion.....	47
4.2	Observation participante	48
4.2.1	Février 2024	48
4.2.2	Mars 2024	49
4.2.3	Avril 2024	50
4.2.4	Mai 2024	51
4.2.5	Juin 2024	54
4.2.6	Juillet 2024 et août 2024	55
4.2.7	Septembre 2024.....	55
4.2.8	Octobre 2024	55
4.2.9	Novembre 2024	57
4.2.10	Décembre 2024.....	57
4.2.11	Janvier 2025	58
4.2.12	Février 2025	59
4.2.13	Mars 2025	59
4.2.14	Conclusion.....	60
4.3	Entretiens semi-dirigés	61
4.3.1	La structure et l'organisation	61
4.3.1.1	La structure	61
4.3.1.1.1	Les comités	61
4.3.1.1.2	Relation externe	65
4.3.1.1.3	Transparence	66
4.3.1.1.4	Double membership	66

4.3.1.2	L'organisation	67
4.3.1.2.1	Les réunions.....	68
4.3.1.2.2	Gestion des tâches quotidiennes par bâtiments.....	69
4.3.1.2.3	Attentes par rapport au membre	70
4.3.1.2.4	Incertitude organisationnelle	71
4.3.1.2.5	Non-dit : communication.....	73
4.3.1.2.6	Expertise Habitudes.....	74
4.3.1.2.7	L'accueil	75
4.3.1.2.8	Tâches qui ne sont pas réalisées ou reportées.....	76
4.3.1.2.9	Thématiques abordées brièvement	77
4.3.2	Le pouvoir	77
4.3.2.1	Pouvoir de.....	78
4.3.2.1.1	Besoin de pouvoir	78
4.3.2.1.2	Autonomie	79
4.3.2.2	Pouvoir sur.....	80
4.3.2.2.1	Volonté d'influence	80
4.3.2.2.2	Stratégie d'influence.....	81
4.3.2.3	Pouvoir avec.....	81
4.3.2.3.1	Occasions de travail collectif manuel	81
4.3.2.3.2	Avancer ensemble	82
4.3.2.3.3	Être intégré dans un projet plus large	83
4.3.3	Participation : vie affective	84
4.3.3.1	Différences individuelles.....	84
4.3.3.2	Tensions.....	85
4.3.3.2.1	Surcharge	85
4.3.3.2.2	Discorde	86
4.3.3.3	Clivage.....	87
4.3.3.4	Soutien.....	88
4.3.3.5	Liens sociaux et communauté	89
4.3.3.6	Motivation	90
4.3.3.6.1	Motivation à participer.....	91
4.3.3.6.2	Motivation à vivre/rester à la Coopérative	92
4.3.4	Conclusion.....	93
CHAPITRE 5	Discussion	95
5.1	Organisation et tensions	97
5.2	Les impacts de l'expertise sur les dynamiques du groupe.....	97
5.3	Clique et divisions	99
5.4	Les bénéfices du modèle coopératif sur la qualité de la vie affective	100
5.5	Entre milieu de travail et milieu de vie	102
5.6	Pouvoir et participation	102
5.7	Synthèse.....	104
CONCLUSION		106

ANNEXE 1 Liste des membres et implication (excluant le comités maisons) en 2024	109
ANNEXE 2 Résumé des contacts avec le milieu (excluant les entretiens).....	111
ANNEXE 3 Questionnaire d’entretiens.....	116
ANNEXE 4 Lettre d’engagement mutuel	121
ANNEXE 5 Grille d’observation.....	123
ANNEXE 6 Approbation éthique.....	125
ANNEXE 7 Archives.....	126
ANNEXE 8 Activité carte-réponse.....	127
ANNEXE 9 AGE de participation du 30 mars 2025	128
APPENDICE Transcription d’un extrait du journal de bord manuscrit (19 mars 2024)	131
RÉFÉRENCES	132

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1.1 Structure en comité de la coopérative Belle Lune	10
--	----

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

AG	Assemblée générale
AGE	Assemblée générale extraordinaire
AGA	Assemblée générale annuel
CA	Conseil d'administration
CF	Comité finance
CQCH	Confédération québécoise des coopératives d'habitation
CM	Comité maison
CP	Comité de participation
CS	Centre-Sud
FECHIMM	Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain
H	Hochelaga-Maisonneuve
PV	Procès-verbaux
TAL	Tribunal administratif du logement

RÉSUMÉ

Le présent mémoire porte sur les enjeux de participation dans les coopératives d'habitation au Québec. Il situe cet enjeu dans le cadre sociohistorique de cette forme spécifique de coopération. La participation est un élément central de ces types d'organisations qui visent un empowerment socioéconomique de ses membres. Les coopératives d'habitation, qui restent pertinentes dans le contexte locatif actuel, doivent s'adapter aux divers changements internes et sociétaux pour conserver un bon fonctionnement. Cette exploration aboutit au resserrement autour de la réalité d'une coopérative, surnommée Belle Lune pour les fins d'anonymisation de la recherche. Dans le cadre de cette recherche, nous cherchons à comprendre comment la participation au sein de cette coopérative d'habitation a évolué au cours de la dernière décennie. Celle-ci se situe à Montréal, comporte 14 logements dans lesquels vivent 17 membres, et se divise en deux bâtiments : un situé à Centre-Sud et l'autre à Hochelaga.

Le cadre théorique utilisé pour éclairer les enjeux de participation se divise en trois branches. D'abord, pour discuter de la réalité de ces organisations, nous utilisons les concepts de structure, d'organisation de la coopérative et celui de groupes informels. Ensuite, nous mobilisons les concepts de pouvoir ainsi que celui d'empowerment afin de mieux comprendre la dynamique du groupe. Enfin, la vie affective du groupe et de ses membres fait référence principalement au cheminement affectif du groupe. Pour mobiliser ces concepts, nous utilisons une approche inspirée de l'ethnographie (accompagnement sur plus d'une année) appuyée sur trois modes de collecte de données. Des données provenant des archives de la coopérative, de l'accompagnement sur le terrain et d'entretiens individuels ont été recueillies.

Nos constats démontrent que l'expertise engendre une plus grande responsabilisation des membres. Aussi, on peut remarquer que les zones d'incompréhension et d'incertitudes organisationnelles créent des moments relationnellement tendus pour les membres la coopérative. On remarque aussi différents bénéfices de la participation, telle que vécus par les membres, comme une stabilité matérielle, du lien social et un sentiment de sécurité. Nous concluons en constatant que les bénéfices affectifs dans la vie des membres et leur sentiment d'appartenance agissent de manière importante sur leur expérience participative.

Mots clés : participation, coopérative d'habitation, empowerment, groupe restreint, organisation, Québec

INTRODUCTION

Les coopératives d'habitation font partie du paysage immobilier depuis les années soixante (Constantin, 2018) et continuent de loger 60 000 personnes au Québec (CHCQ, 2021). Leur réalité évolue grandement et les groupes qui s'assurent de leur gestion doivent s'adapter aux nouvelles réalités : nouvelles technologies, départ de membres fondateurs, crise du logement, etc. Les coopératives d'habitations sont des entreprises d'économie sociale ayant pour objectif d'offrir un milieu de vie abordable sur lequel les membres ont du contrôle. Elles fonctionnent principalement grâce à la participation des personnes qui en sont membres, c'est pourquoi la présente recherche se penche sur cette thématique.

La réalité de chaque coopérative d'habitation étant particulière à sa structure, à son contexte, à sa localisation et à la composition de son groupe de membres, nous avons décidé de nous concentrer sur le cas d'une coopérative d'habitation qu'on nommera Belle Lune dans le cadre de cette recherche. Il s'agit d'une coopérative d'habitation située sur l'île de Montréal qui regroupe 17 membres habitant 14 logements distribués dans deux bâtiments.

Cette recherche vise à mieux comprendre la participation à l'intérieur des coopératives qui ont un profil semblable. Plus précisément, nous nous intéresserons ici à la manière dont évolue la participation à la coopérative Belle Lune. Pour se faire, des activités de recherche ont été réalisées avec ce groupe déjà connu de la chercheuse. Nous l'avons accompagné dans sa démarche de réflexion sur la participation à l'interne, de novembre 2023 à mars 2025. Aux notes de terrain qui ont été tenues tout au long de cet accompagnement se sont ajoutées l'analyse des archives de la Coopérative et la réalisation d'entrevues individuels avec certains membres. La triangulation de ces données permet une meilleure compréhension de ce qui caractérise l'expérience de la participation à Belle Lune. La discussion croise l'ensemble des résultats avec les repères théoriques, dégagant ainsi certaines thématiques clés pour comprendre comment évolue la vie participative de la coopérative Belle Lune : les principales fluctuations et cristallisations de la participation dans l'histoire du groupe; la manière du groupe de s'organiser et les tensions; les impacts de l'expertise sur les dynamiques de groupe; l'observation de cliques et de divisions; les bénéfices du modèle coopératif sur la vie affective des membres; les enjeux spécifiques à l'implication

coopérative qui se situe entre un milieu de travail et un milieu de vie ainsi qu'une tendance à voir une corrélation entre le besoin de pouvoir des membres et leur implication.

CHAPITRE 1

Problématique

Dans ce chapitre, nous approfondirons la thématique de la participation en coopérative d'habitation. D'abord, une mise en contexte historique aidera à mieux comprendre la nature de ces milieux de vie. Nous verrons ensuite plus précisément la manière dont ces organisations fonctionnent et la place qu'occupe la participation dans ce contexte coopératif.

1.1 Le contexte coopératif à Montréal

1.1.1 L'histoire

On peut dire que le mouvement coopératif d'habitation a commencé au milieu du 20^e siècle au Québec. Au moment de son émergence, c'était un mouvement citoyen appuyé par le clergé pour favoriser l'accès à la propriété. Les citoyens se regroupaient pour construire des habitations familiales individuelles et le collectif était dissout une fois que chaque membre était devenu propriétaire. La pratique a d'abord été observée à Asbestos en 1942, puis à Montréal en 1948 (Constantin, 2018). Déjà, ces initiatives étaient encouragées par des diminutions de taxes par la ville de Montréal et un financement des taux d'intérêt par le gouvernement du Québec.

Le modèle coopératif en habitation correspond aujourd'hui à ce qu'on appelle les propriétés collectives perpétuelles. Ce modèle a vu le jour en 1964 (Constantin, 2018). Le modèle coopératif implique depuis cette date, et à ce jour, la création d'un collectif qui gère son milieu de vie à long terme, chaque membre étant propriétaire de la coopérative d'habitation et locataire de son espace individuel. Avec cette nouvelle formule, les coopératives d'habitation développent une mission d'intégration et d'habilitation sociales (Bouchard et Gagnon, 1998) et des subventions leur sont octroyées pour y répondre.

Plusieurs programmes ont été mis sur pied depuis les années 1960 pour soutenir ces initiatives. Notons d'abord le programme canadien issu de l'article 61 de la Loi nationale sur l'habitation (LNH), instauré en 1973 (Agence des coopératives d'habitation, 2023), et qui offre diverses aides financières aux projets, mais aussi directement aux familles à revenus modestes. Celui-ci a été suivi du programme qui a eu le plus d'influence en termes de création d'unités de logement à Montréal : celui découlant de l'article 95 de la LNH. Ce programme a été déterminant dans le développement des habitations

coopératives entre 1979 et 1985, en soutenant la création de 5333 logements (Mercier, 2005). Le Québec s'inscrit dans ce mouvement en créant le programme Logipop en 1977 (Constantin, 2018) et AccèsLogis en 1997 (Société d'habitation du Québec, 2024). Les objectifs de ces programmes restent la création de logements et l'aide au loyer.

De 1984 à 1996, le gouvernement du Québec et la ville de Montréal offrent aussi des programmes de soutien aux coopératives d'habitation. C'est à Montréal que s'est construit le plus grand nombre de logements coopératifs au Québec, dont la majorité dans les années 80 (Mercier, 2005). La fin du programme AccèsLogis a été annoncée en 2023 parce qu'il a été jugé trop lent et procédural par le gouvernement actuel (Lecavalier, 2023). Cette annonce a confirmé les craintes du Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU) qui présageait déjà l'abandon d'AccèsLogis à la suite de l'annonce du nouveau Programme d'habitation abordable Québec en 2022. Le FRAPRU critiquait le Programme d'habitation abordable Québec comme étant axé sur le privé et offrant peu de sécurité à long terme pour les bénéficiaires d'aide (FRAPRU, 3 février 2022) et continue de penser qu'il est « mal adapté aux impératifs relatifs au logement social » (Laflamme, 11 mars 2024).

Les programmes continuent donc d'évoluer pour tenter de répondre aux besoins en logements qui sont aujourd'hui une préoccupation importante pour le Québec. On peut y observer un taux d'inoccupation très faible ainsi qu'une hausse significative des loyers durant les dernières années (Hébert et Posca, 2023). Comme l'affirment Hébert et Posca (2023) :

[...] s'il est exact de dire que la disponibilité de certaines catégories de logement fait défaut, c'est surtout le manque d'encadrement du marché locatif qui crée les conditions d'une augmentation constante des loyers et de l'érosion du parc locatif abordable, tout comme la présence importante d'entreprises à but lucratif dans le marché du logement » (Hébert et Posca, 2023, p.3).

Les coopératives d'habitation sont donc des organisations qui contribuent à conserver des loyers qui ne répondent pas aux logiques du marché et qui sont nécessaires actuellement pour faire face à la crise du logement.

1.1.2 Le fonctionnement

Les coopératives d'habitation du Québec s'organisent et gèrent leurs milieux de vie, leur structure et leur fonctionnement, suivant des règles d'action coopératives (Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, 2023). Par exemple, les coopératives d'habitation doivent tenir au moins une d'assemblée générale annuelle, sélectionner des personnes pour occuper certains postes administratifs clefs (présidence, vice-présidence et secrétariat) et présenter des états financiers annuels à leurs membres. Cependant, outre ces quelques obligations, chaque groupe adapte sa gestion interne en fonction de ses besoins.

Les coopératives d'habitation sont cependant plus qu'une structure organisationnelle. Elles incarnent aussi des valeurs et des principes qui soutiennent des lignes directrices qui guident la vie en coopérative¹. Les valeurs phares du mouvement coopératif sont : l'autonomie, la responsabilité, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité. Ces valeurs sont guidées par une éthique d'honnêteté, de tolérance, de responsabilité sociale et d'altruisme. Les principes coopératifs sont quant à eux des moyens plus concrets pour les coopératives de mettre en pratique ces valeurs et peuvent agir comme référence pour les coopératives d'habitation. Établis par l'Alliance coopérative internationale (2018), ces principes recourent : l'adhésion volontaire et ouverte à tous, le contrôle démocratique exercé par les membres, la participation économique des membres, l'autonomie et l'indépendance, l'éducation, la formation et l'information, la coopération entre coopératives et l'engagement envers la communauté. Bien présents dans le paysage coopératif local, ils sont entre autres cités sur les sites web de la Confédération québécoise des coopératives d'habitation¹ et de la Société canadienne d'hypothèques et de logement².

Les coopératives d'habitation sont donc généralement des milieux qui prônent une structure décisionnelle horizontale ainsi qu'une autonomie organisationnelle, tout en restant en lien avec la communauté des coopératives locales ou internationales. Plus concrètement, les groupes de membres doivent établir une structure et un ensemble de valeurs communes qui leur permettent de créer un milieu de vie de manière relativement autonome.

¹ Confédération québécoise des coopératives d'habitation. (2021). *Principes coopératifs*. cooperativehabitation.coop. URL : <https://cooperativehabitation.coop/habiter-en-coop/la-formule-cooperative/>

² Société canadienne d'hypothèques et de logement. (2024). *À propos de l'habitation coopérative*. fhcc.coop. UR : <https://fhcc.coop/a-propos-de-lhabitation-cooperative/>

La structure peut varier selon plusieurs critères comme le profil des résidents ou le nombre de membres. Par exemple, une coopérative d'habitation de moins de 25 membres n'a pas l'obligation d'élire un conseil d'administration et peut fonctionner uniquement en assemblée générale pour la prise de décision (Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, 2023). Pour ce qui est d'une coopérative d'habitation avec un nombre important de membres (parfois plus d'une centaine), celle-ci pourrait avoir recours à du personnel (comptable professionnel, entretien ménager, etc.).

Les valeurs adoptées par la coopérative d'habitation peuvent aussi varier et sont potentiellement moins manifestes dans certains groupes, à certains moments de leur histoire. Par exemple, un groupe plus sensible à l'inclusion pourrait amorcer une réflexion sur les biais cognitifs qui pourrait influencer le choix de certains membres au détriment de certains autres lors des périodes de sélection.

Dans tous les cas, le groupe a une latitude importante quant à sa gestion et les membres doivent accorder régulièrement du temps à celle-ci. Il est aussi habituel de voir des membres se diviser d'autres types de tâches plus manuelles (jardinage, rénovation, déneigement, etc.). Ce « temps bénévole » réduit les coûts qui doivent être assumés collectivement (Constantin, 2018) en plus de permettre au groupe d'avoir un plus grand pouvoir décisionnel sur son milieu de vie

1.1.3 La participation

Ainsi, les coopératives d'habitation sont des systèmes autonomes, gérés par leurs membres en réponse à des besoins économiques et sociaux. Par leur mission d'intégration sociale et de mise en commun de ressources financières, elles servent de lieu d'empowerment socioéconomique pour les personnes qui y participent et contribuent au développement du pouvoir d'agir de la communauté plus large. On peut parler en ce sens d'« empowerment organisationnel » (Ninacs, 2008). Même si la composition des groupes reste fixe, exception faite des périodes de recrutement, cela ne les empêche pas de contribuer à l'empowerment des communautés et des individus en leur permettant de prendre des décisions qui influencent leur quotidien. Comme il est mentionné dans les principes coopératifs ci-haut, la philosophie coopérative implique de sortir du milieu de vie local pour se mettre en lien avec le mouvement coopératif plus général. À mi-chemin entre l'empowerment individuel et communautaire, les organisations communautaires sont des groupes de personnes qui ont des objectifs communs et qui s'engagent dans des actions collectives pour améliorer les conditions de vie d'une population. Ce sont des lieux « de participation, de formation et de valorisation personnelle » (p.58) et « constituent, en partie, les compétences de la communauté » (p.59).

La participation est donc centrale à la pratique coopérative puisque celle-ci repose sur la prise en charge de ses membres. Ni l'organisation, ni les individus qui la composent, ne peuvent acquérir une autonomie et un sentiment de pouvoir sur leur environnement sans participer à construire ce milieu (Bouchard et Gagnon, 1998 ; Ninacs, 2008).

C'est probablement parce qu'elle est si centrale, voire essentielle, que la participation se trouve au cœur de plusieurs réflexions et de tensions au sein des groupes coopératifs. Les auteurs ou organismes sont nombreux à s'être penchés sur l'enjeu de la participation pour apporter des solutions, principalement par le biais d'études de cas (Bouchard et Gagnon, 1998 ; CITÉCOOP, 2016 ; Deslauriers et Brassard, 1989) puisque, comme mentionné plus tôt, il n'est pas possible d'universaliser les expériences des groupes. Ainsi, lorsqu'elles rencontrent des enjeux reliés à la participation, les coopératives d'habitation doivent trouver elles-mêmes (ou avec de l'accompagnement) des solutions pertinentes pour agir sur la participation ou la stimuler en tenant compte de leurs spécificités et de leur contexte. Notons toutefois que « même lorsqu'une intervention externe est requise (formation, aide à la gestion, etc.) celle-ci vise, du dire des formateurs, à rétablir la capacité de la coopérative à assurer son indépendance et son autonomie » (Bouchard et Gagnon, 1998, p.3). Favoriser l'empowerment des groupes est donc un élément important qui semble présent dans la pratique des intervenants sociaux qui accompagne ces groupes dans leur vie associative.

1.1.4 Contexte actuel et enjeux dans les coopératives d'habitation au Québec

Considérant la pertinence socio-économique des coopératives d'habitation dans un contexte de crise du logement, il est d'autant plus intéressant, aujourd'hui, de s'assurer que ces organisations soient en mesure d'assurer leur pérennité. Cependant, près de 40 ans après leur inauguration, la plupart des coopératives d'habitations de l'île de Montréal font face à divers défis communs. Les groupes qui composent les coopératives d'habitation peuvent rencontrer plusieurs enjeux qui sont reliés au roulement des membres, au changement dans les programmes publics, à des transformations du contexte socio-économique ou socio-démographique, à des changements du contexte familial des membres, etc.

Comme mentionné ci-haut, la majorité des coopératives d'habitations ont vu le jour dans les années 80 sur l'île de Montréal. On assiste donc à un vieillissement de la population qui habite dans ces coopératives. La proportion des membres de 65 ans et plus a doublé (de 13% à 30%) durant les 30 dernières années (Confédération québécoise des coopératives d'habitations, 2017). Ceci entraîne des questionnements sur

le maintien à domicile (certains logements ne sont plus adaptés aux besoins des résidents) et sur la cohabitation intergénérationnelle (FECHIMM, 2019). Aussi, le transfert de compétences (FECHIMM, 2019) est crucial pour certaines coopératives qui perdront, dans les prochaines années, leurs membres fondateurs des personnes très impliquées dans les structures et le fonctionnement collectif. Ensuite, les bâtiments de plus de 40 ans peuvent commencer à nécessiter un certain entretien et des rénovations plus importantes, ce qui pourrait entraîner des coûts significatifs et des besoins de pilotage de projets collectifs, demandant une plus grande participation. Sans compter que le contexte sociétal actuel apporte son lot de défis plus général : inflation, crise du logement, changement climatique, potentiel de concurrence avec les projets privés, mouvements de population.

1.1.5 Pertinence sociale et communicationnel

Voyant les différents changements que les coopératives d'habitation rencontrent et leur rôle dans l'empowerment socioéconomique des communautés, accompagner certaines organisations qui vivent des difficultés pourrait être pertinent. La création de connaissances spécifiques à un groupe et la documentation du processus est aussi adaptée pour les coopératives d'habitation. Chacune étant différente, ce mémoire pourra servir d'inspiration ou de référence à d'autres groupes qui rencontrent des difficultés semblables ou pour des intervenants. Ce mémoire sera donc une analyse de cas qui se penchera sur une coopérative d'habitation qu'on nommera Belle Lune et qui sera présentée dans la prochaine section.

Les études communicationnelles pourraient aussi bénéficier des connaissances mobilisées dans ce mémoire qui s'ajoute aux études sur les groupes restreints et les organisations tout en apportant des connaissances plus spécifiques sur la réalité des coopératives d'habitation.

1.2 Le terrain de recherche : la coopérative Belle Lune

1.2.1 Description du milieu

Nous utilisons le nom fictif Belle Lune pour nous référer à la coopérative participante à la recherche et des codes sont attribués aux membres identifiés afin d'assurer leur anonymat. Une liste des membres et de leur implication dans les différents comités se trouve à l'Annexe 1 pour faciliter la lecture. Un tableau récapitulatif des contacts avec le milieu se trouve en Annexe 2.

Cette coopérative se trouve à Montréal et regroupe deux bâtiments. L'un des immeubles se trouve dans le quartier Centre-Sud et contient neuf logements alors que l'autre est situé dans Hochelaga-Maisonneuve

et en contient cinq pour un total de 14. Peu de données sur le nombre de logements par coopérative sont produites, mais on peut affirmer que Belle Lune se situait dans la moyenne en 2005 qui était de 11 à 20 logements (Mercier, 2005).

Au total, 17 membres sont distribués dans les deux bâtiments où logent aussi des personnes qui ne sont pas membres (conjoint ou conjointe, enfants ou colocataires). La participante M1, qui nous a mise en lien avec la Coopérative, rapporte que différents types de ménages habitent les bâtiments : personnes seules, colocations, couples et familles. Il s'agit de résidents de longue date, pour la plupart.

Comme la majorité des coopératives à Montréal, la coopérative Belle Lune a vu le jour dans les années 80. Selon M12, le bâtiment à Hochelaga (H) (cinq logements) est le premier à avoir été acheté par la coopérative en 1979. Des personnes non-membres occupaient certains logements puisqu'elles étaient déjà sur place au moment de l'acquisition et ne désiraient pas faire partie de la vie coopérative. Les logements sont maintenant tous occupés par au moins un membre. La coopérative sélectionne pour les logements libres uniquement des foyers qui comportent au moins un membre. C'est dans ce bâtiment que se trouve la salle communautaire où se tiennent différentes réunions. Les membres du CA (Conseil d'administration) et le comité de participation (CP) l'utilisent pour se rassembler, entre autres. Le bâtiment de Centre-Sud (CS) (neuf logements) a été acheté par la coopérative plus tard (avant 2013 qui est le début des archives auxquels nous avons eu accès) et les logements sont aussi occupés par au moins un membre.

Comme mentionné plus haut, la coopérative fonctionne avec sept comités et un conseil d'administration (on retrouve la composition des comités dans l'annexe 1).

Tableau 1.1 Structure en comité de la coopérative Belle Lune

Nom du comité	Mandat
Comité ad hoc hangar	Rénover l'annexe du bâtiment d'Hochelaga
Comité finance (CF)	Assurer la bonne gestion des finances de la coopérative
Comité maison (CM) Centre-Sud	S'assurer de l'entretien du bâtiment à Centre-Sud
Comité maison (CM) Hochelaga	S'assurer de l'entretien du bâtiment à Hochelaga
Comité de participation (CP)	Réfléchir la participation à l'interne et proposer des pistes de solution sous la forme d'un rapport au conseil d'administration
Comité révision des politiques et règlements	Proposer une révision des politiques et règlements de la coopérative
Comité social et information	Informar les membres et créer des occasions de rencontre

(Google Drive du CP, consulté en avril 2024)

À ces comités s'ajoute le CA. L'implication à la coopérative se divise donc en huit groupes. Il est important de noter que chaque membre est obligatoirement inclus dans le Comité maison (CM) correspondant à son bâtiment de résidence. Les membres du CA sont tous actifs dans trois groupes différents (deux comités et le CA). Les mandats au CA durent deux ans et, depuis l'entrée de la chercheuse sur le terrain en 2023, celui-ci est composé de six membres. Chaque année, trois postes sont en élection.

1.2.2 La participation à la coopérative Belle Lune

Les membres du Comité de participation (CP) identifient la participation comme un problème depuis environ cinq ans. Un comité a donc été formé pour réfléchir à la participation et offrir des pistes de solution au CA. Cette initiative reflète une volonté de créer un milieu de vie qui favorise un sentiment d'autonomie et de pouvoir chez ses membres et dans l'organisation par leur contribution en conformité avec les valeurs qui guident le mouvement des coopératives d'habitation. Le présent

mémoire de recherche s'inscrit dans la préoccupation de documenter les enjeux de participation en collaboration avec les membres de la coopérative d'habitation et plus spécifiquement, avec le comité de participation qui a, rappelons-le, possède le mandat de « Réfléchir la participation à l'interne et proposer des pistes de solution sous la forme d'un rapport au conseil d'administration ».

1.3 Question de recherche

Afin de favoriser la continuité des organisations d'habitation coopérative et d'accompagner la coopérative Belle Lune dans sa réflexion par rapport à la participation sur le terrain de recherche, la présente recherche vise à mieux comprendre l'évolution de la participation sur le terrain de recherche. De manière formelle, la question générale s'exprime comme suit :

Comment la participation au sein de la coopérative Belle Lune a-t-elle évoluée au cours de la dernière décennie?

L'étude d'un milieu précis semble adaptée à la problématique choisie étant donné que chaque groupe d'habitation coopératif évolue dans un contexte unique. Ce choix reste pertinent pour la communauté des coopératives d'habitation en général, principalement celles qui évoluent dans un contexte semblable, qui peut réfléchir leur propre réalité en réaction à cette étude.

CHAPITRE 2

Cadre théorique

Comme nous l'avons vu dans la problématique, les coopératives d'habitation s'inscrivent plus largement dans le mouvement coopératif d'habitation dont la mission est de donner du pouvoir aux individus, aux groupes et aux collectivités plus précaires. Nous avons également présenté comment les différents changements sociaux soulèvent des interrogations sur la participation qui est un levier important de l'empowerment. Le cadre théorique que nous proposons vise à éclairer ces thématiques au sein de la coopérative Belle Lune. Nous y ajoutons quelques éléments afin d'avoir une compréhension plus globale de sa réalité. D'abord, une section sur la structure et l'organisation du travail, qui aide à comprendre les enjeux particuliers des coopératives, en fonction de leur taille, de leur double vocation, à la fois de milieu organisé et de milieu de vie. Ensuite, en plus d'une réflexion sur l'empowerment, nous incluons des théories en lien avec les dynamiques de pouvoir afin de mieux comprendre la réalité du groupe. Enfin, nous nous pencherons sur la dimension affective de la vie du groupe.

Les choix conceptuels sont ensuite mobilisés afin de mieux comprendre comment évolue la participation au sein de la coopérative Belle Lune.

2.1 Structure et organisation du travail

Cette section servira à mieux expliciter les types de regroupement qui sont pertinents dans le contexte de la coopérative d'habitation Belle Lune. Les notions de collectif, d'organisation et de coopérative sont brièvement présentées afin de saisir la nature de ce milieu. Nous nous pencherons ensuite sur son fonctionnement interne en ajoutant les notions de comité et de groupe restreint. La pratique de la réunion sera enfin abordée puisqu'elle est le principal outil de mobilisation au sein de la coopérative.

2.1.1 Le type de regroupement

Le collectif est un terme neutre qui fait référence aux divers modes « d'assemblage interindividuel » qui peuvent avoir lieu (Kaufmann et Trom, 2010). Ces auteurs voient apparaître avec la notion de collectif « un Nous qui s'appuie sur le travail d'auto-affiliation et de mise en commun » (paragr. 10). L'organisation, quant à elle, est un collectif qui se coordonne en créant des « groupes d'intérêts différents qui élaborent des buts par négociation » (Desreumaux, 2015, paragr. 11). Elle possède aussi une identité distincte de ses membres à laquelle ceux-ci font référence quand ils s'approprient ses actions ou lui

attribuent les leurs (Bencherki et Cooren, 2011). La coopérative, définie par la Loi sur les coopératives (C-67.2), se définit comme « une personne morale regroupant des personnes ou des sociétés qui ont des besoins économiques, sociaux ou culturels communs et qui, en vue de les satisfaire, s'associent pour exploiter une entreprise conformément aux règles d'action coopérative ». En ce sens, pour comprendre les dynamiques au sein de la Coopérative Belle-Lune, il ne suffit pas de comprendre les individus qui la composent ou leurs interactions dyadiques. Il faut aussi avoir un regard sur l'entité organisationnelle de petite taille, qui s'apparente à un collectif de travail.

La coopérative d'habitation Belle Lune fonctionne avec une structure basée sur la création de comités, cette notion est essentielle à la recherche. Le site de la CQCH (2021) présente les comités comme un groupe délégué par le CA afin de répartir les tâches sur un plus grand groupe de personnes. Ces groupes ont des mandats et planifient leurs actions de l'année à travers des espaces de réunion. À Belle Lune, les comités regroupent en effet des personnes nommées par le CA pour effectuer certains mandats et fonctionnent principalement par la tenue de réunions. Cette définition d'un comité n'est cependant pas suffisante pour rendre compte de la réalité de ces groupes. Le concept de groupe restreint, plus utile pour comprendre les dynamiques relationnelles, a été celui priorisé autant pour le comité que pour l'ensemble de la coopérative qui regroupe moins de 20 membres.

Plusieurs chercheurs et chercheuses ont étudié les groupes restreints. Mongeau et Saint-Charles (2019) les classent selon six approches en fonction des thématiques qui sont privilégiées. Ainsi, les recherches sur le groupe restreint s'intéressent particulièrement à leur production, à l'influence et aux conflits qui se manifestent en leur sein, aux aspects cognitifs qui les caractérisent, à leur organisation, aux enjeux et contraintes auxquels ils font face et aux relations affectives qui s'y tissent.

Dans le cadre de la présente recherche, une approche plus holistique semble mieux adaptée, considérant la stabilité du groupe dans le temps, pour comprendre le groupe dans son ensemble. C'est pourquoi le modèle des trois zones dynamiques du groupe restreint selon Landry (2010) est une option intéressante. Le groupe restreint selon Landry (2010) se distingue du petit groupe par le fait qu'il possède :

[...] une visée commune, un petit nombre de membres (trois à vingt personnes), une durée allant de plusieurs heures à plusieurs années, une coprésence et une interaction directe entre les membres, une interdépendance des membres, une structuration [...], l'émergence d'une culture groupale [...] et des interactions soutenues, concrètes et symboliques, entre le groupe et son environnement » (Landry, 2010, p. 43).

Le groupe restreint est un type de regroupement qui demande d'accomplir certaines tâches en vue de réaliser un but partagé par les membres. Pour ce faire, le groupe restreint doit se structurer en passant par différentes étapes : la planification, l'organisation, la coordination, l'exécution et l'évaluation (Landry, 2010). Ces groupes sont compris comme des endroits où ont lieu des dynamiques de travail, de pouvoir et d'affection entre les membres.

Dans le cadre de notre étude, il est important de savoir que la coopérative d'habitation Belle Lune se structure en plusieurs groupes restreints, à la fois distincts et assemblés en différent collectifs : les comités, le conseil d'administration et la coopérative d'habitation, bâtiment par bâtiment et dans son ensemble. Chacun de ces groupes possède donc des caractéristiques qui lui sont propres et qui définissent le fonctionnement du groupe ainsi que la dynamique qui prévaut entre les membres, notamment lors des réunions qui les rassemblent.

2.1.2 Les réunions

Ces différents groupes s'organisent majoritairement par la tenue de réunions dont l'animation touche, selon les situations, aux trois sphères reconnues dans le modèle d'animation de Mongeau et Saint-Charles (2020) : cognitive (comprendre), affective (confort relationnel) et spatiotemporelle (organiser). Lors des réunions, les interventions cognitives favorisent une compréhension commune des tâches, rôles, procédures, etc. Les interventions affectives permettent de répondre à des besoins qui découlent de réactions affectives des membres, alors que les interventions spatio-temporelles se rapportent à l'organisation du travail et des interactions.

L'animation est une activité qui demande un ajustement constant et une analyse rapide des besoins du groupe. Le modèle de Mongeau et Saint-Charles (2020) permet de cibler le type d'intervention à prioriser en fonction des besoins du groupe. Le projet avec la coopérative Belle Lune prévoyant un accompagnement dans la durée, la compréhension structurelle et fonctionnelle des collectifs de travail, et plus particulièrement la compréhension des dynamiques du petit groupe et des principes d'animation utiles à la tenue des réunions sont un premier jeu conceptuel pour sa réalisation.

2.1.3 Les groupes informels

Les théories sur les groupes informels peuvent aussi être utiles pour mieux comprendre les regroupements qui peuvent se créer à l'intérieur d'une organisation. Un groupe informel serait

une collection d'individus entretenant entre eux des relations non prescrites, de sorte qu'ils sont perçus comme formant ensemble une entité sociale, qui dépasse la simple juxtaposition des membres et qui est distincte de la structure formelle de l'organisation. On peut en discriminer la plupart des membres et des non-membres (Brunet et Savoie, 2003, p. 26).

Ces groupes informels sont donc des entités sociales plus ou moins définies qui se créent à l'intérieur des organisations et qui comblent certains besoins chez ses membres, par exemple s'affirmer, avoir du soutien, être aimé, etc. Ces groupes ont la particularité de ne pas avoir de but explicite, ce qui fait que les membres ne connaissent pas toujours l'objectif du groupe ou les raisons pour lesquels ils en font partie (Brunet et Savoie, 2003).

On peut observer plusieurs types de groupes informels comme les clans, les cliques ou les coalitions (Brunet et Savoie, 2003). Les coalitions sont des alliances de différents groupes qui visent à réduire l'incertitude qui les frappe et jouent un rôle politique dans l'organisation. Une clique est un rassemblement d'individus qui s'identifient principalement aux autres membres de la clique, plus qu'au reste de l'organisation. Un clan est un assemblage de personnes assez homogènes qui cherchent à exercer une influence au sein de l'organisation et qui émerge d'un passé commun. Ces divers types de rassemblement viseraient principalement à combler un besoin d'interagir avec des gens qui se ressemblent, qui se complètent (bénéficier des compétences des autres) ou qui, en formant un clan, cherchent à se protéger à l'intérieur de l'organisation (Brunet et Savoie, 2003).

2.2 Du pouvoir à l'empowerment

Comme nous l'avons vu dans la présentation de l'historique et des fondements des coopératives d'habitation, celles-ci s'inscrivent plus largement dans le mouvement coopératif dont la mission est de donner du pouvoir aux individus, aux groupes et aux collectivités plus précaires. Le concept d'empowerment représente le processus d'acquisition ou d'application du pouvoir par des entités sociales marginalisées ou privées de certaines ressources (Ninacs, 2008). La conceptualisation du pouvoir qui sera retenue pour le projet avec la coopérative Belle-Lune s'inspire des trois catégories analytiques d'Allen (1998), en étude féministe, telles que revisitées par Ziegelmeyer (2018), pour les appliquer à la notion d'empowerment.

Le modèle d'Allen regroupe différentes sources de pouvoir distincts afin d'avoir une vision plus complexe d'une situation. Ces trois bases théoriques ne s'opposent pas. Elles représentent différentes facettes

observables d'une situation et aident à comprendre les dynamiques du pouvoir au sein de la coopérative Belle Lune sous différents angles : le pouvoir « sur », le pouvoir « de » et le pouvoir « avec ».

Allen (1998) définit le *pouvoir de* manière très large : « la capacité ou la possibilité d'un acteur ou d'un ensemble d'acteurs à agir »³ (p 36). Le *pouvoir sur* se rapporte à pouvoir de domination et d'influence. Le *pouvoir de* serait la capacité individuelle à agir pour atteindre un résultat. Le *pouvoir de* agit comme base nécessaire aux deux autres types de pouvoir, mais la définition du pouvoir qu'elle propose ne peut s'y résumer. Enfin, le *pouvoir avec* se définit plutôt par la capacité collective, basée sur la réceptivité et la réciprocité, à agir ensemble pour atteindre des objectifs partagés.

Une définition large permet de garder un cadre conceptuel flexible et adaptable à la réalité du terrain durant la recherche, tout en conservant une structure en trois branches. Une analyse de l'empowerment individuel et collectif, au cœur des préoccupations des coopératives, peut être guidée par le *pouvoir de* et le *pouvoir avec*. Le *pouvoir sur* est cependant une variable qui facilitera, entre autres, l'analyse des dynamiques d'influences au sein du groupe. Ziegelmeyer (2018) nous permet de resituer ces formes de pouvoir dans un contexte néolibéral où les initiatives d'empowerment se traduisent souvent par une injonction à l'autonomie et à la responsabilisation individuelle. Il propose un empowerment radical qui porte un regard critique sur les structures mises en place et favorise la prise de conscience collective.

Des notions provenant d'autres disciplines comme les sciences de la gestion, la communication et la psychologie sociale viennent s'y intégrer pour enrichir la réflexion et établir des liens avec la réalité particulière d'une coopérative d'habitation.

2.2.1 Pouvoir sur

Plusieurs auteurs, notamment en science de la gestion (Gosselin et al., 2022 ; Mcshane, Steen et Bernabou, 2013 ; Robbins et al., 2019) et en psychologie (Hogue, Lévesque et Morin, 1988), définissent le pouvoir comme la capacité d'influencer le comportement d'un ou plusieurs autres acteurs. Le pouvoir serait la « capacité de A, d'influencer le comportement d'un acteur B de telle manière que B agissent en accord avec les souhaits de A » (Robbins et al., 2019, p.460). Cette conception du pouvoir se base sur des rapports d'influence entre les acteurs. Hogue, Lévesque et Morin (1988) partagent cette vision : « Un acteur est en position de pouvoir lorsque les conditions de l'échange ou l'ensemble des influences spécifiques lui sont

³ Traduction libre

favorables » (pp.65-66). Ces possibilités d'actions sont influencées par diverses ressources : expertises, ressources matérielles, autorité formelle, etc.

L'influence est inextricablement liée à la présence de l'autre, c'est pourquoi elle prend son sens dans l'interaction et les intérêts des différentes personnes impliquées. Landry (2010) décrit les stratégies d'influence comme étant des moyens par lesquels les tentatives d'influences sont mises en place. Elle nomme différentes stratégies d'influence : la suggestion, l'incitation, le harcèlement, le chantage, etc. Le leader est la personne qui incarne la plus grande capacité d'influence dans un groupe. Pour Landry (2010), le leadership correspond au « statut atteint et [au] rôle de la personne perçue comme étant la plus susceptible de guider le groupe vers l'atteinte de sa visée commune et qui exerce le plus d'influence dans le groupe » (p.329). Plane (2015) abonde dans le même sens en parlant d'« un processus d'orientation et d'influence décisif d'une personne sur l'action d'un groupe humain en vue de mettre en place une politique et d'atteindre un certain nombre d'objectifs plus ou moins précis » (p.1).

Le leader semble donc être une personne caractérisée à la fois par sa forte influence sur le groupe, mais aussi par sa capacité à le guider ou l'orienter afin d'accomplir sa mission. Landry (2010) différencie aussi le leadership institué du leadership émergent. Le leader institué est une personne nommée par des instances extérieures au groupe ou élue de manière formelle alors que le leader émergent ne s'est pas vu confier formellement cette responsabilité. La personne reconnue comme leader émergent voit son influence se construire au fil des interactions au sein d'un groupe spécifique.

2.2.2 Pouvoir de

Les approches qui se penchent sur le *pouvoir de*, contrairement aux approches qui se basent sur l'influence, nous amènent à voir le pouvoir comme une énergie ou un potentiel d'énergie pour agir (Ziegelmeyer, 2018). Ce processus prend en compte la subjectivité des acteurs en interrogeant leurs sentiments de légitimité. C'est donc autant la capacité d'agir que l'expression du sentiment d'être en droit d'exercer une action.

L'empowerment est souvent abordé en faisant référence au *pouvoir de*. Il est majoritairement associé à la possibilité d'atteindre un objectif (Le Bossée, 2011). L'empowerment présuppose que les personnes ont les compétences requises pour trouver des solutions, que les dimensions individuelle et sociale doivent être considérées en vue d'une résolution des problèmes, que les facteurs d'inégalité sociale sont des

obstacles au développement de compétences et que les personnes ont une capacité d'autodétermination qui les place comme agents actifs capables d'évoluer et de transformer leur environnement social pour répondre à leurs besoins (Lemay, 2007).

Le *pouvoir de* prend racine dans les luttes féministes et est repris par d'autres populations marginalisées (Le Bossée, 2011; Ziegelmeyer, 2018). Ces luttes, apparues dans les années 1970, « s'inscrivent dans une perspective critique qui donne priorité au point de vue des opprimés, le plus souvent des communautés marginalisées qui cherchent à acquérir le pouvoir nécessaire pour surmonter la domination dont ils font l'objet » (Enel et col. 2019, paragr. 3). L'empowerment a ensuite été appliqué au développement international dans les années 1980, en favorisant une approche participative et ascendante (*bottom-up*). De nos jours, une surutilisation du terme a entraîné une rupture avec l'idéologie initiale et le concept d'empowerment est souvent repris dans une optique de responsabilisation individuelle, voire d'injonction à l'« émancipation individuelle » (Parazelli et Ruelland, 2017 ; Enel et col. 2019).

Pour Le Bossé (2011), l'empowerment dans le domaine social est une démarche qui consiste à s'affranchir des obstacles qui nous empêchent d'apporter des changements importants pour soi, ses proches ou la collectivité à laquelle on s'identifie.

Plusieurs stratégies sont utilisées pour favoriser le *pouvoir de*. D'abord, Le Bossé (2011) propose d'éliminer ou détourner les obstacles aux changements qui sont souhaités pour les individus. Ceux-ci peuvent être multiples (économiques, légaux, sociaux, etc.). Aussi, dans un contexte où un individu ou un groupe refuse l'influence ou la domination qu'on tente d'exercer sur lui, le *pouvoir de* serait associé à la résistance (Allen, 1998 ; Ninacs, 2008). Pour résister au pouvoir d'influence, Robbins et al. (2019) proposent de réduire la dépendance des acteurs pour favoriser leur autonomie. Plus la dépendance d'un acteur est grande, plus il sera possible d'exercer de l'influence sur lui. La dépendance peut être vue ici comme un obstacle à la capacité d'agir. Il faut noter que ces auteurs et autrices basent leurs analyses sur une conception du pouvoir en deux pôles. Pour Allen (1998), qui utilise un modèle composé de trois formes de pouvoir complémentaires, le *pouvoir de* ne saurait pas se réduire à une forme de résistance. Une influence bienvenue alimenterait plutôt un *pouvoir avec* qui augmenterait le sentiment d'empowerment individuel ou collectif.

La notion d'empowerment sera mobilisée dans le cadre de ce projet de recherche, puisque les personnes participantes sont impliquées dans le processus de recherche en lui-même. Dans cette optique, cette recherche peut être envisagée comme possédant potentiellement une expérience émancipatrice pour les participant.es, susceptible de transformer le milieu et les individus, notamment en favorisant le partage de savoirs (Renaud, 2020). Nous verrons que cette implication des participant.es à la recherche est une composante spécifique de la participation, laquelle se veut intégrée au devis méthodologique qui sera présenté plus loin.

De plus, à l'image des groupes marginalisés qui ont initié la réflexion théorique de l'empowerment, notons que la coopérative Belle Lune est un regroupement d'individus souvent choisis en fonction de leurs compatibilités au groupe, mais aussi de leur situation financière ou sociale. Ceux-ci s'organisent pour générer des opportunités (principalement ici la possibilité de gérer leur milieu de vie en tant que propriétaire) par la mobilisation collective. Le projet de participation de la Coopérative vise à renforcer le sentiment de pouvoir collectif du groupe.

2.2.3 *Pouvoir avec*

Le *pouvoir avec* originellement théorisé par Allen (1998) fait référence à « la capacité d'une collectivité à agir ensemble pour atteindre un but ou une série de buts communs ou partagés » (p 35). Gortz et Zamora (2012), auteurs qui se penchent plus précisément sur l'empowerment des populations marginalisées, mettent l'accent sur l'agir en commun, mais aussi sur la mobilisation de ressources via des formes organisationnelles pour acquérir du poids dans l'arène politique.

Cette conception du pouvoir implique un ensemble d'acteurs qui s'interinfluencent et qui agissent de concert pour mener des actions. Le pouvoir se dissipe lorsque l'ensemble n'agit plus de manière concertée. Il n'y a donc pas ici d'acteur qui impose sa volonté à un autre. Il s'agit d'un ensemble d'individus qui interagissent dans un système et qui se déplacent à l'intérieur de ces différents rapports de force (Ziegelmeyer, 2018).

Un autre concept rend compte d'efforts de francisation du concept d'empowerment ; il s'agit du concept d'habilitation, notamment proposé par Bouchard et Gagnon (1998) dans une application spécifique aux coopératives d'habitation. Pour ces auteur-trices, l'habilitation est « une stratégie qui vise à rehausser le

pouvoir de décider et d'agir des membres d'une organisation dans le but de favoriser l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixée, tout en respectant les valeurs qui guident son action » (p. 2). Cette stratégie qui « actualise le potentiel mobilisateur » (p.2) de la coopérative est un bon exemple de la manière dont le *pouvoir avec* est articulé dans un contexte de coopérative d'habitation. Pour Marie Bouchard et Marc Gagnon (1998), il s'agit de « moyens habilitants » qui favorisent le *pouvoir avec* de ces groupes. On retrouve dans ces moyens, entre autres, la formation, l'outillage (offrir les outils nécessaires à la réalisation d'une tâche), et la structuration (créer un environnement propice pour la participation).

L'habilitation donne les moyens d'une autogestion des communautés. Celles-ci devraient, dans une optique d'empowerment plus large, dialoguer et collaborer avec les instances gouvernementales pour influencer les structures sociétales (Ziegelmeyer, 2018). Pour Ziegelmeyer (2018), le *pouvoir avec* qui découle de la mobilisation collective devrait mener à une forme de *pouvoir sur*, voir à une capacité d'influencer la société. Cependant, les groupes qui réussissent à instaurer ce dialogue se retrouvent parfois à porter la responsabilité des changements dans un contexte organisationnel plus large. On assiste dans ces cas à une déresponsabilisation des structures de gouvernance (Ziegelmeyer, 2018).

2.2.4 Limites de cette conceptualisation du pouvoir

Cette conceptualisation du pouvoir en trois états, basée sur l'empowerment, ne prend pas en compte certains facteurs, entre autres, l'utilisation de textes ou de politiques (matériel non humain) par un membre pour acquérir de l'autorité (Routhier et Vásquez, 2023). Aussi, les normes qui découlent d'une structure organisationnelle dictent des rôles aux individus (Saint-Martin, 2013). Par exemple, les membres du CA pourraient chapeauter des comités parce que la structure organisationnelle semble prévoir qu'ils en prennent la charge et, de ce fait, se sentir surchargés. Comme dernier exemple critique de la théorie de Ziegelmeyer, l'influence de la culture organisationnelle sur les actions des membres, comme les principes coopératifs explicités dans la contextualisation, peut aussi contraindre les actions du groupe (Bencherki et al. 2020).

2.3 La participation

La participation incarne les actions qui ont lieu dans le contexte coopératif. Il s'agit d'un concept pragmatique, au sein du mouvement coopératif, pour interroger les questions relatives à la fois aux visées communes du groupe et à l'empowerment de celui-ci, notamment en tant qu'habilitation et de pouvoir

avec. Il apparaît utile, ici, d'en détailler la compréhension théorique. En se rappelant les bases des dynamiques des groupes restreints, évoquées plus haut en référence au modèle de Landry (2010), la participation évoque le cheminement affectif des groupes restreints et l'engagement des membres.

2.3.1 Le cheminement affectif des groupes restreints

Les travaux de Simone Landry (2010) nous amènent à mieux comprendre le cheminement affectif du groupe restreint. L'autrice s'intéresse à la zone de l'affection, comme un élément dynamique de la triangulation travail-pouvoir-affects. Cette zone regroupe différentes composantes affectives. Certaines autrices comme Pajunen et al. (2014) les séparent en quatre composantes : les affects, les sensations, les émotions et les sentiments⁴. Les sensations et les émotions sont la manifestation consciente de l'affect, phénomène inconscient et difficile à verbaliser. Toujours selon Pajunen et collègues, une sensation est une réaction physique qui a été associée à un état émotionnel individuel alors qu'une émotion est une expression complexe des sensations et des affects influencés par la culture. Le sentiment se différencie quant à lui de l'émotion, comme pour Landry, par sa durée et sa source. Il s'agit d'un état émotionnel qui se bâtit avec le temps par rapport à un objet. L'émotion peut se manifester sans être dirigée vers un objet en particulier.

Il est important de noter que la zone affective ne se résume pas à la gestion émotionnelle individuelle des membres du groupe. Landry cible deux autres niveaux d'analyse : interpersonnelle (qui provient des interactions entre les membres) et groupale (émotions ou sentiment collectif). Le groupe restreint passerait par plusieurs stades durant son évolution : les tensions primaires, l'euphorie groupale, les tensions secondaires et la cohésion. Les tensions primaires se caractérisent par une certaine réserve des membres du groupe et un besoin d'assurer son bien-être affectif avant de pouvoir se pencher sur l'atteinte de la visée commune. L'euphorie groupale se manifeste le plus souvent à la suite de tensions primaires lorsque les membres se sentent en sécurité et que naît un sentiment de collectivité, un « nous ». Pour ce qui est des tensions secondaires, ce sont des moments de tensions plus ou moins élevées qui surgissent à l'intérieur de groupe et entre les individus quand le groupe se trouve confronté à la réalité des différentes opinions portées par les membres. Enfin, la cohésion se traduit par « l'émergence d'[un] sentiment de sécurité, de confiance, et d'affection de plus en plus [grand] chez les membres, lesquels suscitent des sentiments d'appartenance au groupe, d'engagement et de solidarité, de même que le sentiment groupal

⁴ Traduction libre

de l'unité du groupe » (Landry, 2010, p.288). Il paraît important de noter ces dynamiques structurelles pour décharger les individus d'une responsabilité qui pèserait plutôt sur des phases normales de la vie du groupe.

Le groupe peut d'ailleurs être un milieu de gestion émotionnelle privilégié. L'Huillier (2006) propose que les souffrances liées au travail et au sentiment d'impuissance qui y est parfois vécu, les débordements émotionnels ou l'impossibilité de penser ou dire une situation éprouvante devraient trouver :

[...] un espace social où les difficultés rencontrées dans l'exercice du métier peuvent être exprimées, où les affects peuvent être évacués, où une prise de distance peut se construire atténuant ainsi la rigidité des mécanismes de défense contre-transférentiels (indisponibilité psychique, catégorisation, ironie...), où les situations-problèmes peuvent être identifiées comme partagées, où collectivement pourront être recherchés des modes d'organisation et de coopération qui allègent le poids des contraintes et favorisent le " travail émotionnel " (L'Huillier, 2006, p 102).

Les moments de rencontre ou les activités sociale hors du travail de la coopérative peuvent agir en ce sens comme lieu de discussion sur le travail où il est possible d'identifier ces situations problématiques partagées.

2.3.2 L'engagement

L'engagement a été théorisé au milieu du 20e siècle aux États-Unis comme une cohérence des comportements d'un individu afin d'accomplir un certain objectif que ce soit pour comprendre son parcours professionnel ou son implication politique (Becker, 1960 ; Guillot, 2012). Cette vision de l'engagement suppose des efforts continus et cohérents pour atteindre un objectif.

L'engagement peut être vu aussi comme un phénomène relationnel. Pour Michael (2021), celui-ci nécessiterait une structure minimale qui implique deux personnes ou plus qui cherchent à atteindre un résultat, l'atteinte de ce résultat impliquant une ou des actions. Le simple fait qu'un autre acteur s'attend à cette ou ces actions et en dépend devrait accroître la motivation à l'opérer (Michael, 2021). L'engagement est donc ici un phénomène avant tout relationnel qui implique de s'entendre sur l'importance d'atteindre un certain résultat. Cependant, l'action visée par l'engagement peut être secondaire pour un acteur qui accorde plus d'importance à la relation qu'à l'action. Un membre A qui s'est engagé à ramasser les feuilles à l'automne pourrait effectuer cette action pour maintenir un lien de

confiance avec le membre B, même si ramasser les feuilles ne semble pas utile à A. Les raisons pour s'engager ne sont donc pas obligatoirement les mêmes pour tous les acteurs.

Dans une perspective plus large, Girandola et Joule (2012) proposent de s'interroger sur les conditions qui permettent une modification des comportements avec leurs travaux sur la communication engageante. La communication engageante est une pratique qui consiste à « faire précéder la diffusion d'un message persuasif de la réalisation d'un acte préparatoire consistant avec ce message » (p 135). Cette pratique serait plus efficace pour générer de nouveaux comportements que la diffusion d'un message persuasif seul ou d'une démarche engageante seule. Par exemple, les membres d'une coopérative pourraient recevoir de l'information sur les besoins de la Coopérative en matière de participation (message persuasif) lors d'une rencontre auxquels ils ont été conviés (acte engageant).

Les coopératives étant une forme particulière d'organisation, il paraît utile de s'intéresser à la notion d'engagement en milieu professionnel pour comprendre les mécanismes qui ont cours au sein de la Coopérative Belle Lune. À cet égard, Merhan et coll. (2015) présentent l'engagement professionnel comme un attachement et des efforts qui s'accompagnent d'un sentiment de devoir tout en donnant un sens à la vie professionnelle. Meyer et Allen (1991) ont identifié trois formes d'engagement professionnel: l'engagement affectif (un désir de faire partie de l'organisation), l'engagement normatif (une obligation, sentiment de devoir) et l'engagement de continuité (un besoin qui prend en compte ce qu'il en coûterait de quitter l'organisation). Ces formes particulières peuvent contribuer à saisir ce qui pousse les acteurs à s'engager, mais ne nous permettent pas de mesurer l'engagement.

Contrairement à la motivation, qui relève plutôt de la perception des acteurs, l'engagement se traduit par des « pratiques réellement mises en œuvre et susceptibles d'être observées », ce qui peut le rendre difficile à appréhender dans un contexte de recherche traditionnel (Merhan et al. 2015, paragr. 13). Une analyse qui prétend évaluer une fluctuation du niveau d'engagement devra donc nécessairement inclure des données qui concernent les actions des acteurs et actrices.

2.3.3 La motivation

La motivation, qui se rapproche de l'engagement et qui fait partie du langage courant, se dissocie de l'action. Selon Gosselin et al. (2022), elle serait un « construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance d'un comportement » (p 137). Elle serait donc ce qui pousse à l'action.

Des personnes chercheuses en comportement organisationnel et en psychologie affirment que la motivation serait la réponse à un besoin qui demande à être satisfait (Van den Broeck et al., 2010 ; Gosselin et al., 2022). Les travaux de Van den Broeck et al. (2010) utilisent le concept d'auto-détermination pour aborder le bien-être au travail et la motivation. Ils utilisent une conceptualisation en trois sections pour diviser ces besoins : l'autonomie (comprise comme élément subjectif du vécu des individus), la compétence (le sentiment d'être en mesure d'accomplir des tâches) et la relation (le besoin d'être connecté aux autres). Satisfaire ces besoins serait un moteur énergisant qui pousse les individus à s'engager dans des activités nouvelles.

Ces critères axés sur la subjectivité sont utiles au contexte coopératif actuel pour mieux saisir et être en mesure d'approfondir la compréhension des expériences vécues par les membres.

2.3.4 La reconnaissance

La reconnaissance de l'utilité et l'estime dans les groupes et les associations seraient un fondement de leurs solidarités (Bedin et Fournier, 2013). La reconnaissance est un facteur indissociable du travail en groupe. Brun (2013) divise la reconnaissance au travail en quatre dimensions. La reconnaissance de la personne s'intéresse aux individus au-delà de leur rôle (trésorier, membre, etc.). La reconnaissance des résultats s'intéresse à ce qui peut être observé et mesuré comme accomplissement. La reconnaissance des efforts est plus subjective et fait référence à l'engagement, à la motivation et à l'énergie dépensée par les membres. Enfin, la reconnaissance des compétences des individus inclut le souci d'autrui et les valeurs et principes moraux qui guident une action.

Cette manière de déconstruire les concepts est utile à la situation de la coopérative Belle Lune, car elle permet une meilleure analyse des besoins du groupe. Par exemple, la reconnaissance de la personne fait référence à la relation entre les membres (saluer les autres, les consulter avant de prendre des décisions, etc.) alors que la reconnaissance des compétences porte plutôt sur les connaissances et les qualités nécessaires à la réalisation d'une tâche.

2.4 Synthèse du cadre théorique

Comme présenté ci-haut, cette recherche vise à approfondir la compréhension de l'évolution de la participation en explorant trois axes principaux : l'organisation et la structure, le pouvoir, ainsi que la dimension affective de l'expérience des membres. Ces mêmes thèmes se déclinant en plusieurs sous-thèmes qui seront utiles à la compréhension de la réalité de la Coopérative et de ses membres. Nous

notons aussi l'importance de voir ces thèmes comme interreliés. Chacun d'entre eux existe en relation avec les autres et a une influence sur la réalité du groupe. La discussion nous permettra de proposer une lecture plus spécifique de la manière dont ces thématiques s'articulent entre elles à travers les expériences vécues par le groupe.

CHAPITRE 3

Méthodologie

Le cadre théorique proposé en lien avec la problématique oriente les choix méthodologiques retenus pour réaliser le mémoire. Ainsi, nous avons retenu l'approche ethnographique pour accompagner la Coopérative Belle Lune dans ses réflexions sur la participation.

Culhane (2021) nous présente l'ethnographie comme une immersion profonde dans la réalité des autres par l'écoute du discours ou la participation à certaines activités. L'ethnographie se distingue d'autres types d'immersions par les questions qui proviennent des expériences, des liens, des croyances, des relations et des théories académiques que porte la personne chercheuse durant celle-ci.

Nous avons retenu, pour les fins de ce mémoire, une ethnographie de tradition interactionniste symbolique, qui, afin de se pencher sur l'étude du phénomène de la participation, se base sur les actions des membres sur le terrain, le sens qu'ils leur donnent et leurs expériences subjectives de la vie en coopérative. L'approche interactionniste symbolique suppose que le sens que les membres donnent aux événements et aux actions influence leurs comportements (Morrisette et al., 2011). Le sens et l'action s'interalimentent de façon circulaire à la manière d'un système pour créer ce qu'on appelle la réalité.

La présente recherche tentera de mieux comprendre l'évolution de la participation à travers trois thématiques : l'organisation et la structure, le pouvoir ainsi que la dimension affective de l'expérience des membres. L'ethnographie est une méthode qui semble adaptée à cet objectif dans la mesure où elle permet de cibler les différents éléments ou actions qui influencent la participation à travers les observations du terrain et les archives. Elle nous permet aussi de comprendre les répercussions de ces éléments ou actions à travers l'expérience de vie des membres et la signification qu'ils y donnent, bien que cette expérience ne nous soit jamais complètement accessible de par sa complexité (Manoukian, 2001).

Les outils mobilisés pour la présente démarche ethnographique sont : le journal de bord, l'entretien individuel, l'observation participante et l'étude des traces écrites de la Coopérative. Les analyses croisées, entre les documents sources auxquels nous avons accès, les observations et les productions qui

découleront du travail des comités, au sein de la Coopérative, nous permettront d'explorer l'interface entre les prescriptions et les dynamiques relationnelles en place.

3.1 Observation participante

L'observation participante est une technique de collecte de données répandue en ethnographie qui permet d'« avoir accès à une grande diversité d'informations » (Lapassade, 2016). Il s'agit d'une occasion de créer des liens avec les personnes participantes à l'étude afin de comprendre leurs réalités plus en profondeur. Comme chercheuse, nous avons choisi une position d'observatrice participante active (Lapassade, 2016). Cette posture implique d'acquérir un rôle à l'intérieur de la Coopérative qui nous permet de participer aux activités tout en conservant une certaine distance.

La distance ethnographique est une notion essentielle à la pratique de l'observation participante. Berliner (2022) soutient que cette technique de collecte de données nécessite de déployer ses « capacités de prise de perspective, d'empathie et d'imitation que la plupart d'entre nous possèdent » (p. 11) tout en gardant une distance qui permet de conserver l'intention scientifique initiale. Cette notion de juste distance est intimement reliée aux activités de participation (proximité) et observation (distance) de la personne chercheuse qui doivent s'articuler, bien que parfois difficilement, au contexte de recherche (Ouattara, 2007).

Nos premiers contacts avec le groupe (voir Annexe 2) ont été davantage des occasions d'observations. Afin de mieux comprendre la réalité de la coopérative, nos activités se limitaient à de l'observation ou à des questions de compréhension. Les occasions d'accompagnement et d'animation au CP sont devenues plus courantes dès lors que nous avons été reconnue par une entente formelle (Annexe 4) avec le CA et le CP comme membre accompagnatrice du groupe (27 février 2024). Notre rôle s'est alors précisé à travers des interactions fréquentes avec le groupe où se combinaient le partage d'un regard réflexif sur les activités et l'animation, en partie ou en totalité, de certaines réunions. La mise sur pied du projet de recherche, les activités d'animation, d'accompagnement et d'observations sont restées essentiellement les mêmes tout au long de l'accompagnement (de mars 2024 à mars 2025) et sont devenues des activités d'observation participante.

La grille d'observation (Annexe 5) est découpée en trois sections, à l'image du cadre théorique. Elle a servi à mieux cibler certains éléments de la vie du groupe, les comportements, les réactions et les interactions

pertinentes au sujet d'étude. Cette grille a été remplie durant les activités d'observations. Puisqu'il n'est pas possible d'être simultanément en position d'observatrice participante et de remplir cette liste, la grille a été remplie rapidement après la conduite des activités que nous prenons en charge.

3.2 Entretiens

Des entretiens individuels semi-dirigés ont été mobilisés pour approfondir la compréhension de l'expérience des membres de la coopérative en lien avec la participation. Un contact régulier, qui inclut des moments de discussion informels avec les membres, est intégré à la démarche ethnographique. Ces échanges sont rapportés dans le journal de bord, en tant que moments d'apprentissage et de réflexion, entre autres. La démarche des entretiens se distingue cependant de ces échanges informels puisqu'elle se concentre sur un sujet donné et vise à l'approfondir (Ouellet et Mayer, 1991). Ces entretiens plus structurés ont été enregistrés afin de nous permettre de nous concentrer sur le contenu de la discussion lors de l'entretien.

L'objectif de ces entretiens individuels étant d'avoir une meilleure compréhension de la réalité des acteurs et du sens qu'ils y donnent. L'entrevue semi-dirigée semble être un outil approprié (Gauthier, 2000). De plus, l'expérience du pouvoir, que l'on exerce, auquel on participe ou que l'on subit, peut, entre autres, être un sujet intime pour certains interlocuteurs qui peuvent avoir une certaine retenue à l'exprimer dans les activités courantes du groupe, lors des observations. Une entrevue semi-dirigée est

une interaction verbale animée de façon souple par la personne chercheuse. Celle-ci se laisse guider par le rythme et le contenu unique de l'échange dans le but d'aborder, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation, les thèmes généraux qu'elle souhaite explorer avec le participant à la recherche. Grâce à cette interaction, une compréhension riche du phénomène à l'étude sera construite conjointement avec l'interviewé (Gauthier, 2000, p. 340).

De plus, ces entrevues peuvent, en approfondissant certains thèmes, déclencher certaines réflexions et stimuler les prises de conscience et les transformations chez les acteurs (Gauthier, 2000).

Les membres du conseil d'administration et ceux du comité de participation ont été les personnes qui ont été sollicitées pour les entrevues individuelles puisque ce sont principalement elles qui réfléchissent la participation à la Coopérative et qu'elles sont celles que nous avons le plus côtoyées durant les observations.

Huit entretiens ont été réalisés. Ces entretiens ont duré de 60 à 120 minutes et ont été réalisés soit à l'Université du Québec à Montréal, soit à la salle commune (H) ou chez les personnes qui habitent seules. Le questionnaire utilisé lors des entrevues se trouve en annexe 3.

Nous avons procédé à une analyse qualitative de contenu des entrevues individuelles. Cette méthode consiste à repérer les noyaux de sens identifiés dans le contenu des entretiens afin de les regrouper en unités de significations (Bonneville et al., 2007). Nous avons choisi la méthode inductive décrite par Bonneville et al. (2007) sachant que la présence sur le terrain de recherche, préalable aux entretiens, permet de développer une bonne connaissance du milieu et de ses acteurs. Le canevas d'entrevue étant développé à partir des éléments théoriques retenus pour le projet, il est normal de retrouver ces thèmes dans les propos des personnes participantes. Cependant, la façon de conduire les entretiens aura aussi donné l'occasion aux participants de donner libre cours à leur pensée, ce qui a permis à la chercheuse de se laisser surprendre par des informations qui n'ont pas été envisagées a priori.

3.3 Le journal de bord

Une réflexion par rapport à la posture et au rôle est essentielle à la pratique de l'ethnographie. Le journal est utilisé entre autres comme outil de réflexion et d'autocontrôle par la personne chercheuse (Valéau et Gardody, 2016). Cette réflexivité est nécessaire dans la mesure où la personne chercheuse a un impact sur le milieu qui l'accueille ainsi qu'une responsabilité de rigueur et de neutralité envers lui.

Le journal de bord est aussi une manière de :

[...] constitue[r] une consigne chronologique des événements jalonnant les processus empirico-formels qui sous-tendent les recherches qualitatives. Il contient en particulier les désordres et les hasards introduits par les multiples triangulations et les télescopages entre théorie, terrain et analyse qui en résultent (Valéau et Gardody, 2016, p. 81).

Cet outil permet donc de créer une « trame narrative » de la recherche afin de suivre les choix du chercheur à travers la participation sur le terrain, la théorie et les analyses. Valéau et Gardody (2016) notent que le journal de bord peut être utilisé pour noter les interrogations, les prises de conscience et les informations jugées importantes ainsi qu'un endroit où l'on retrouve des « explications sur l'analyse, les choix du chercheur pour les concepts, les relations entre les codes, les épisodes d'échantillonnage théorique » (p. 81).

Cet outil peut être utilisé de multiples façons par la personne chercheuse. La recherche a été guidée par les conseils de Baribeau (2004) qui propose de se concentrer sur deux types d'instruments afin d'avoir une vision réaliste de ce qui peut être demandé à un seul outil : les notes de terrains et le journal de pratique de recherche. Baribeau (2004) propose trois types de notes de terrains : descriptives, méthodologiques et théoriques. Les notes descriptives servent à se rappeler des événements et regroupent la description de faits, d'événements, de conversations et de réactions. Les notes méthodologiques concernent la conduite de la recherche et les changements de direction qui peuvent avoir lieu en cours de route. Enfin, les notes théoriques abordent l'élaboration des idées et des modèles durant le processus de recherche. Pour ce qui est du journal de pratique, il permet de « se regarder soi-même comme un autre » (p. 111). C'est un outil réflexif qui contient « le déroulement chronologique de la recherche où s'emboîtent descriptions, analyses, réflexions, décisions » (p. 111) en ce qui concerne les données. Un journal de pratique manuscrit a servi à suivre le cheminement décisionnel de la personne chercheuse au travers de ces décisions durant le processus de recherche.

La posture est un élément central du journal de bord. Il témoigne de la manière dont nous nous sommes déplacés au travers du processus de recherche. Le début de la recherche se caractérise par une posture légèrement extérieure au groupe (majoritairement des observations et une prise de contacte lente). Voyant l'impossibilité d'accompagner le groupe adéquatement, nous avons demandé d'être rattachés au CA et au CP de manière officielle. Ceci a permis d'être plus proche du CP et d'être placé à ses côtés. Le groupe ayant été approché initialement pour un projet de recherche intervention, une prise de distance graduelle a été nécessaire suite à la décision de migrer vers un projet de recherche classique pour favoriser l'autonomie du groupe et maintenir une distance nécessaire à la rédaction du mémoire. La confiance acquise durant les derniers mois a cependant permis des entretiens plus intimes avec les membres à l'automne 2024. Une coupure des contacts avec le groupe a été priorisée à la fin de l'accompagnement pour permettre une lecture plus neutre des données recueillies. On observe dans la présentation des données plusieurs moments de transition dans les étapes du projet de recherche qui s'accompagnent d'un changement de posture : demande d'accompagnement, passage du projet de recherche intervention à un projet de recherche classique et fin d'accompagnement du CP. Différentes postures ont donc été mobilisées dépendamment de l'avancement du projet et des objectifs de recherche.

3.4 Traces des rencontres

Les documents recueillis sont classés selon deux types de matériaux : primaires et secondaires (Noguera et Plane, 2020). Les matériaux primaires regroupent les notes prises durant les rencontres aux CP et aux CA et toutes autres activités d'observations participantes ou non. Il s'agit de la documentation qui est produite par la personne chercheuse. Les matériaux secondaires (importants dans le contexte d'une organisation) sont tout autres documents qui sont utiles aux organisations : conventions collectives, politiques, rapports, procès-verbaux, etc.

La documentation primaire a permis de bâtir un portrait du milieu qui correspond à ce qui est observé de la réalité organisationnelle et relationnelle actuelle. Ces traces permettront de revenir sur certains événements, en portant attention aux activités de recherche sur le terrain qui se déroulent dans des contextes différents, individuels ou en groupe.

La documentation secondaire a servi à mieux comprendre l'histoire de la coopérative Belle Lune et à situer certains enjeux actuels dans le cadre plus large de cette histoire. La vie organisationnelle est une suite de périodes de changement, qui entraînent une alternance entre des périodes marquées par une certaine désorganisation, et d'autres, plus stables. Lambotte et Wathélet (2016) parlent d'un cycle de cristallisation et de changement qui s'incarne dans la production de textes. Ces documents permettent donc de cibler des moments dans la vie coopérative où la vision de la participation semble s'être cristallisée. Il est intéressant que la dernière politique de participation ait été votée en assemblée générale en 2003. Le cycle de cristallisation assez lent (plus de 20 ans) pourrait être dû à la nature coopérative de l'organisation et à sa petite taille qui favorise une gestion plus flexible des membres. Les membres sont tous en contact régulièrement et peuvent discuter oralement de ce qui est à accomplir, contrairement à une coopérative de 100 personnes, par exemple.

Ces deux types de données permettent d'apprécier le décalage entre la réalité et les textes officiels de l'organisation, mais constituent également des ancrages pour la suite de la vie collective de la Coopérative.

3.5 Considérations éthiques

Des précautions qui ont eu une incidence inévitable sur le rendu final de l'étude ont dû être prises pour respecter l'anonymat de la Coopérative et des personnes participantes. Utiliser les données de manière à ne pas pouvoir en retracer la source peut être difficile avec un si petit groupe qui se connaît de longue

date. Il faut de plus considérer que la chercheuse a développé avec chacun·e des liens personnels au fil des mois et des rencontres.

Ajoutons que le couplage des données recueillies en entrevue avec celui des archives pourrait aussi faciliter une identification des membres puisque ces données sont accessibles au CA. Une attention particulière a donc été portée afin de produire une analyse qui ne permet pas l'identification des membres.

Il faut aussi considérer que le contexte de la coopérative, qui détient deux bâtiments assez éloignés l'un de l'autre, est une spécificité intéressante qui influence fortement son fonctionnement et agit nécessairement sur leurs réalités respectives. Ces spécificités ont été prises en considération dans le cadre de l'étude, mais nous avons mis de côté certaines informations afin de conserver l'anonymat de l'organisation, sans trop nuire à la qualité de l'analyse.

La relation d'amitié entre la chercheuse et une des membres du CA (M1) est aussi un facteur important à considérer dans le cadre de l'étude puisque c'est grâce à cette relation que nous sommes entrée en contact avec le comité de participation dans le cadre de notre formation universitaire⁵. Il est à noter que pour des fins de transparence, l'existence de cette relation privilégiée, entretenue avec l'une des membres, a été mentionnée au sein du groupe. Cette relation a été rappelée en début de chacune des entrevues semi-dirigées, en soulignant la possibilité d'aborder les inquiétudes qui pourraient en découler. Si des inconforts persistaient, la possibilité de prendre directement contact avec la directrice de recherche a été mentionnée lors de chaque entretien et ses coordonnées ont été laissées aux participants. Il est toutefois important de noter que cette relation pourrait avoir influencé la collecte des données puisque les membres ont pu avoir une certaine retenue en abordant les liens qu'ils ont avec elle. Ce biais potentiel a été pris en considération durant l'analyse. Les certifications éthiques octroyées pour cette recherche se trouvent en Annexe 5.

⁵ Nous avons assisté à la première réunion du CP dans le cadre d'une analyse des *matters of concerns* (Cooren, 2015) du cours COM7631 (communication organisationnelle) en automne 2023

3.6 Réflexions méthodologiques

Nous avons eu accès à différentes notes d'observation, au contenu du journal de bord tenu de février 2024 à mars 2025, au contenu des archives numériques de la coopérative et à huit entretiens individuels avec les membres du CP et du CA.

Le journal de bord a été un outil essentiel afin d'avoir un regard réflexif sur la démarche et de se questionner sur la distance souhaitée par la chercheuse. Son contenu relate plusieurs moments où il a été difficile de conserver une certaine distance par rapport à notre objet d'étude, laquelle se traduit majoritairement par une tendance à s'inclure dans l'écriture (en écrivant au « on »).

La grille d'observation est, pour sa part, arrivée dans la pratique de la chercheuse après presque un an de contact avec le groupe. Ce changement d'habitude dans la prise de notes nous a demandé une adaptation certaine, laquelle s'est révélée peu concluante puisqu'elle mobilisait trop d'énergie de notre part et que nous avons tendance à mettre l'accent sur la forme des discussions plutôt que sur le contenu. Cet outil s'est donc révélé peu utile.

La tenue d'entretiens individuels a quant à elle permis une compréhension plus fine et plus profonde de l'expérience des membres. Celle-ci ayant eu lieu en novembre et décembre 2024, la connaissance du groupe a permis de mieux cibler les thématiques qui étaient à approfondir. De plus, le délai entre les premiers contacts avec le groupe et la tenue des entretiens a favorisé des liens de confiance entre la chercheuse et les membres et donné accès à des témoignages qui nous sont apparus authentiques.

Le traitement de données des archives a permis de consolider ces différentes informations en retrouvant des traces des événements abordés par les membres en groupe ou durant les entretiens afin de mieux comprendre l'histoire de Belle Lune de manière plus globale et complète.

Une mise à plat des données sans analyse a été priorisée durant le prochain chapitre. Celui-ci témoigne du contenu de la collecte de donnée uniquement et permet au lecteur de questionner la lecture que nous en faisons par la suite lors de la discussion. Les différents types de données rapportent des réalités différentes et se complètent. Nous avons choisi de les mettre en relation seulement par la suite afin de les faire discuter entre elles pour créer un portrait qui nous paraît le plus réaliste possible pour décrire la réalité complexe de la Coopérative.

Cette succession d'activités d'accompagnement et de recherche, dans cet ordre et sur une durée assez prolongée, a permis d'amasser des données qui dialoguent entre elles. Ces démarches excluent, à part durant les moments d'accompagnement ou d'observation en AG, l'expérience des membres moins impliqués ou qui participent à la vie coopérative à l'extérieur des réunions auxquels nous avons participé. Ce choix a été fait par souci de faisabilité, mais reste une limite de la présente recherche.

Durant la collecte de donnée, certains événements ou dossiers reviennent à plusieurs reprises et sont rapportés par plusieurs membres comme ayant eu un impact sur leur vie à la Coopérative ou leur participation. On retrouve entre autres le dossier Lavallée, les hangars et le dossier membership qui sont des dossiers sur lesquels les membres ont mis une emphase et qui mérite d'être nommés pour une meilleure compréhension de l'évolution de la coopérative et de ce qui l'influence.

CHAPITRE 4

Présentation des données

Comme abordé lors de la présentation de la méthodologie, plusieurs types de données ont été recueillis durant la recherche. Celles-ci sont présentées en trois sections : les archives, les activités d'observation participante et les entretiens individuels. Dans la section archives, on retrouve la présentation du contenu de tous les procès-verbaux (AG et CA) accessibles sur le Google Drive de Belle Lune afin d'avoir une vue d'ensemble de la participation du groupe. Il s'agit uniquement de données secondaires. Ensuite, les activités d'observation participante incluent le contenu du journal de bord de la chercheuse et les autres notes de terrain afin de mieux comprendre la manière dont les membres interagissent entre eux et avec la chercheuse durant leurs activités participatives. Nous y présentons donc majoritairement des données primaires bien que certaines données secondaires puissent être mobilisées durant les activités d'observation participante, comme la politique de participation). Enfin, les entretiens individuels permettent d'entrer plus en profondeur dans l'expérience participative des membres de Belle Lune. Nous terminons donc avec des données primaires, produits directement par la chercheuse.

4.1 Archives

L'analyse des archives permet d'avoir un regard sur l'histoire générale de la Coopérative et de faire des liens avec les événements évoqués par les membres lors des entretiens individuels. Les archives les plus anciennes auxquelles nous avons eu accès datent de 2013. La présentation du contenu des archives se concentre donc sur les événements qui ont marqué la Coopérative et auxquels les membres ont fait référence durant les entrevues, sur l'arrivée des membres qui ont participé aux entretiens, sur les traces de discussions concernant la participation et les indices de la situation participative de manière générale. Un tableau est présenté en Annexe 6 afin de retracer la nature et la provenance des documents utilisés.

Plusieurs autres éléments d'intérêts comme les défis concernant les rénovations, les démissions comme membres et la manière dont sont gérées les dettes de certains autres ne sont pas analysés ici par souci de concision, mais méritent d'être mentionnés pour bien comprendre la complexité de la vie groupale de Belle Lune.

4.1.1 2013

En 2013, trois des huit membres rencontrés lors des entretiens étaient présents à la Coopérative : M2, M3 et M12 (2013a). Les archives commencent durant une période assez chargée pour la Coopérative. Une poursuite judiciaire

avec une compagnie de construction que nous nommerons Lavallée est en cours pour des travaux mal réalisés. M3 est très impliqué dans ce dossier (2013c).

On note cette année-là quatre absences non motivées lors de l'AG de juillet (2013a) et cinq pour celle de novembre (2013d) ainsi qu'une volonté du CA d'augmenter la participation (2013d). Une membre a suivi une formation concernant la participation à la FECHIMM et les autres membres sont incités à la faire aussi (2013c).

Une membre apporte aussi une lettre au CA concernant certains méfaits qui se sont produits sur son balcon et pense déposer une plainte pour voie de fait à la police (2013c).

Pour ce qui est de l'organisation de la Coopérative, on mentionne un comité ad hoc inspection (2013a), un comité Lavallée ⁶ et un comité de sélection (2013b).

4.1.2 2014

La Coopérative désire stimuler la participation des membres plus anciens en envoyant un formulaire qui concerne leurs champs d'intérêt et leur formation. Les nouveaux membres l'ont rempli (2014f).

Ici, on mentionne pour la première fois la volonté de revoir les règlements, le contrat de membre et la gestion de la participation en impliquant trois personnes du CA et trois autres membres dans un comité (2014f).

On note quelques tensions dans les réunions du CA. Entre autres en mentionnant que les membres du CA ont besoin d'être unis dans toutes leurs décisions (2014a). Aussi, il est déploré qu'un contrat ait été confié au comité ad hoc inspection sans le consentement du CA (2014c). Un PV termine avec le départ de deux membres du CA suite au refus d'une proposition et de l'absence d'autres alternatives (2014e). Pour ce qui est du reste des membres, on mentionne une personne qui voit son statut de membre suspendu suite à l'incident des méfaits sur le balcon (2014b).

Une entente confidentielle entre Belle Lune et la compagnie de construction Lavallée a été signée cette année. (2014d).

⁶ Le comité Lavallée a été créé afin d'assurer un suivi des démarches judiciaires et conseiller l'assemblée en cas de prise de décision

4.1.3 2015

Belle Lune est dans une période chargée en termes d'entretien et rénovations. (2015a). Le trésorier doit rester à l'affût des gros paiements qui viennent pour s'assurer que l'organisation possède les liquidités nécessaires (2015b). De plus, le dossier Lavallée est clos pour la coop, mais des témoignages de membres à la Régie du logement sont toujours nécessaires. Ceci occasionne du stress pour certains membres (2015b).

Malgré ces défis, la mise sur pied d'un Comité de révision des politiques et règlements a lieu en avril (2015a). On parle aussi d'un membre du CA nommé de manière permanente au Comité de sélection sans spécifier les détails de ce que ceci implique (2015b). Aussi, on note une volonté de soutenir le mouvement coopératif en appuyant les revendications de la FECHIMM (2015c). M2, M6 et M12 ont suivi des formations sur la sélection, le rôle et les responsabilités des administrateurs et sur la participation (2015d).

Un autre membre est en dette de loyer depuis quelques mois et décide de quitter la Coopérative (2015a).

C'est l'année où arrive M13. On parle aussi d'un BBQ d'accueil qui a eu lieu pour l'occasion (2015b).

4.1.4 2016

La Coopérative se concentre toujours sur des rénovations assez importantes : fissure dans un bâtiment, mur de brique à refaire, isolation, clôture, etc. Belle Lune doit aller chercher des fonds dans sa réserve et augmenter ses emprunts. C'est aussi en 2016 qu'on mentionne les hangars pour la première fois en parlant d'une inspection (2016d).

Ici, on fait presque seulement référence aux CM (qui sont une constante de l'histoire de l'organisation à Belle Lune puisqu'ils sont les comités qui gèrent l'entretien et que les bâtiments nécessitent un suivi assidu). Il n'y a cependant pas de réparation d'envergure qui vaut la peine d'être mentionnée. Le bilan du CA de l'année 2016 présenté en AGA semble très positif (2016b) et il est mentionné qu'il est nécessaire de revoir les politiques et règlements. Deux membres se proposent pour s'en charger. Le Comité de révision des politiques et règlements à réviser le règlement de régie interne et estime que terminer les révisions de l'entièreté des politiques et règlements prendra un an (2016c).

Les dettes du membre signalées l'année précédente ne sont pas réglées depuis son départ, le CA amorce des démarches à la Régie du logement (2016a).

4.1.5 2017

Toujours beaucoup de rénovations à faire : salles de bain, cuisines, etc. La Coopérative se doit de prioriser. Les projets des hangars et de la brique sont mis sur pause (2017e). La réparation de la fissure se concrétise et de nouvelles hottes sont achetées (2017d).

Une membre ne se présente pas aux AGA et le CA fait un suivi avec elle par rapport à sa participation. Il y a possibilité de suspendre son statut de membre puisqu'assister aux AG est considéré comme une participation minimum. Un document de suivi de la présence en AG a été mis sur pied par une membre (2017a). La membre avec un haut taux d'absentéisme se déclare non-membre (2017c). Elle ne peut donc plus participer aux décisions qui concernent Belle Lune et n'a plus accès à son rabais de membre.

Pour ce qui est du membre qui est en dette, la régie du logement a rendu un jugement et un remboursement est planifié pour les mois suivants (2017b).

Deux membres ont pris le mandat d'organiser un BBQ festif à l'été 2017 (2017b). Le projet est remis à quelques reprises pour avoir lieu en septembre 2018.

Une coopérative voisine envoie une proposition de rencontre entre les coops. Un membre s'y rend pour représenter Belle Lune. Cette rencontre vise à être récurrente afin de partager de l'information et éventuellement de faire des achats de groupe (2017e).

4.1.6 2018

C'est la première année depuis 2013 où il n'y a pas d'AGE. On souligne les applaudissements chaleureux et les remerciements adressés à M12 lors de l'AGA. Son travail de trésorier est souligné dans les PV (2018c). Les finances semblent être à jour plusieurs mois à l'avance (2018b).

Certains dossiers qui ont été laissés de côté reprennent. Le CA décide de se pencher à nouveau sur les hangars afin d'avoir un plan d'action (2018c). Il y a un retour du Comité de révision des statuts et règlements dans les PV (2018a), et un Comité inspection a été mis sur pied à CS pour mieux prioriser les travaux d'entretien à faire (2018e).

Certains membres semblent avoir seulement des mandats : saisie de données, recherche de subventions, etc. Un autre membre est contacté par le CA parce qu'il ne se présente pas aux AG (2018d).

4.1.7 2019

Cette année encore, il y a seulement une AGA. On y souligne encore le travail de M12, mais aussi les 35 ans d'un membre (2019d). L'assemblée se questionne aussi sur l'avenir des hangars. Des travaux importants de la salle commune sont aussi prévus (2019c). La Coopérative obtient un prêt hypothécaire substantiel afin d'avoir les liquidités nécessaires pour mener à terme plusieurs projets de rénovations majeurs (2019b).

Pour ce qui est de la participation, le CA se doute que M7 n'habite plus son logement et s'informe sur les recours qu'il a dans cette situation (2019a). Les discussions avec elle restent floues pour eux. Pour ce qui est du membre qui était souvent absent aux AG, le CA tente de s'adapter pour trouver des disponibilités qui lui conviennent (2019c).

Le CA discute aussi d'un système de récompense en lien avec la participation qui pourrait être instauré (2019e).

Une autre membre renonce à son statut en 2018 et reste dans son logement avec son conjoint qui est toujours membre (2019c). Elle n'a donc plus la possibilité de participer aux décisions qui concernent les membres, mais sa famille continue à profiter du même rabais de membre.

4.1.8 2020

Aucune trace d'une AG n'a pu être trouvée en 2020 dans les archives de Belle Lune. La pandémie pourrait être la cause de cette irrégularité. La coop s'ajuste à cette situation particulière de plusieurs manières durant l'année. Les membres de Belle Lune ont entre autres dû migrer vers des réunions en vidéoconférence. Le CA a aussi discuté de mesures à mettre en place pour les membres qui seraient en difficulté financière à cause de la covid et de la manière d'encadrer cette aide. Ils sont aussi en lien avec la FECHIMM pour des questions concernant le gel de l'hypothèque (2020b).

C'est en 2020 que débute la réflexion par rapport au membership. La coopérative se questionne sur sa volonté d'accueillir un ou deux membres par logement (2020h). Un moratoire sur les doubles memberships s'installe suite à une demande d'adhésion à l'interne (2020i).

Les rénovations demandent aussi de l'énergie à la Coopérative. Les travaux de salles de bain pris en charge par un entrepreneur sont mal réalisés. Il est donc nécessaire de négocier avec l'entrepreneur en cause pour que les travaux soient repris et mieux réalisés (2020a). Un autre entrepreneur doit être trouvé pour s'occuper des rénovations qui restent à faire. Aussi, une compagnie de chauffe-eau refuse un contrat puisqu'elle ne reconnaît

pas les signatures des coopératives d'habitation. Ce qui engendre de nouvelles recherches et des démarches pour faire une plainte (2020k).

Un ménage quitte son logement à CS. M3, qui a réduit son implication suite à son mandat exigeant concernant le dossier Lavallée, se propose pour prendre le logement. Le CA désire stimuler la participation à CS, considéré comme problématique, et se demande si M3 est la bonne personne pour y arriver. Les membres internes ont cependant une priorité sur les logements disponibles (2020b). M3 affirme avoir envie de reprendre un rôle plus actif dans le milieu coopératif et déménagement sur CS (2020c). M14 arrive cette année-là et prend le logement libéré à H (2020d). En ce qui a trait à la participation de manière plus générale, l'ordre du jour d'une AG, qui est incluse dans le PV de décembre, inclut l'inscription à des comités sur place et contient un « volet participation » (2020k).

Il y a toujours une zone floue concernant M7 qui n'habiterait peut-être plus son logement. Le CA lui envoie une lettre (non enregistrée dans les archives) et elle répond en incluant les autres membres (2020c). Le CA lui répond par un « courriel d'apaisement » et spécifie souhaiter « qu'elle arrête le débat sur la place publique » (2020g). Le CA décide de mettre un comité sur pied pour discuter avec elle de sa situation et appliquer le règlement de la coopérative en lien avec cette situation. Le comité s'est entendu avec elle pour réévaluer la situation dans un an. Le CA envoie un courriel aux membres pour les informer des avancements et aborder les commentaires désobligeants reçus par le CA (2020j).

Concernant la situation financière, une des deux hypothèques prend fin (2020f).

Enfin, pour le dossier des hangars, le groupe va maintenant voir un ingénieur pour avoir des plans (2020e).

4.1.9 2021

Deux AGA ont été tenues cette année, une en mars et une en décembre (2021c et 2021i). La première a probablement été retardée par la pandémie. Elles ont été tenues en vidéoconférence et M14 prend un poste au CA durant celle de mars.

Pour ce qui est des dossiers concernant l'entretien des bâtiments, le projet hangars a été remis en attente d'une meilleure stratégie. Cette année, la Coopérative se concentre sur les chauffe-eaux. La réfection de la toiture est prévue pour l'année suivante et un comité toiture de trois membres se met en place (2021a).

Plusieurs discussions et réflexions sur le membership ont eu lieu cette année-là. Il y a aussi deux demandes d'adhésion à l'interne en suspens. On mentionne la volonté de créer un comité ad hoc pour se pencher sur la

question (2021d). Deux membres se rencontrent durant l'été pour en discuter (2021e) et la proposition de créer un comité revient au mois d'octobre (2021g). Cette proposition n'est pas retenue.

Il est aussi mentionné cette année-là une tâche de ménage à la salle commune reportée à plusieurs reprises par M3 (2021b) et un ultimatum du CA a été prévu (sans mentionner s'il a été utilisé ou non).

Le CA mentionne un intérêt de tenir une réunion spéciale concernant la politique de participation et la sélection. Ce point n'a pas été plus amplement discuté lors du CA (2021g).

On assiste au retour du projet de classification des documents en novembre (2021h). Le CA cherche de l'aide pour un membre qui est responsable de cette tâche pour le moment.

La deuxième assemblée générale se tient à l'été et semble assez active. Plusieurs discussions ont eu lieu sur le membership. Le comité finance est relancé. Son objectif est cité clairement (2021i) : maximiser la participation et alléger les tâches du trésorier. Un besoin de formation à la FECHIMM concernant les états financiers a d'ailleurs été noté durant l'année (2021f). Le comité de révision des règlements est relancé dans la même AGA afin de revoir la politique sur le membership.

4.1.10 2022

Il n'y a pas trace sur le Drive d'une AGA en 2022. Il y a par contre deux AGE. Une rencontre est tenue en mai pour un projet de fenêtre qui impacterait le budget et mettrait certains autres projets sur la glace (2022e) et une autre afin de voter une augmentation de loyer de 5% (2022k).

Le premier PV de 2022 commence avec un mot de la présidente sur les tensions qui se sont manifestées lors de la dernière AGA (2021i). Il y est mentionné qu'« on doute de l'intégrité, on a un manque de confiance ou manque de respect envers les membres qui effectuent ou ont effectué beaucoup de travail au sein du CA durant de nombreuses années » (2022a). Des tensions sont aussi présentes à d'autres niveaux durant l'année (2022d). Des conflits apparaissent au CA concernant la communication qui s'adresse aux membres. Une personne au CA a répondu à une membre sans passer par le CA, ce qui met deux autres membres du CA mal à l'aise. Une situation semblable se présente en mai (2022g). Il est noté que cette pratique « manque d'impartialité » et la démission de la membre du CA concernée est souhaitée par certains. La présidente finit par démissionner et quitte

la réunion. M12, trésorier, spécifie aussi « que les mots "transparence" et "manipulation" peuvent être heurtants quand on parle de son travail ». Concernant les membres au bâtiment CS, il est mentionné que certains « parlent dans le dos des autres » (2022g). Lors de la planification de l'AGE, M13, au CA, note le besoin d'être ensemble suite aux difficultés relationnelles ressenties dans le groupe (2022h).

Il en découle une volonté de transparence du CA et une recherche de solutions pour retrouver la confiance des membres, par exemple de communiquer le calendrier des rencontres du CA aux membres via l'infolettre ou de rendre les PV accessibles (ce qui se révèle interdit par la loi selon M13 qui fait référence à l'article 127 de la loi sur les coopératives⁷).

Parallèlement à ces événements, on note une certaine surcharge chez les membres du CA. Les informations analysées laissent voir que le CA est particulièrement pris par le budget (besoin d'augmenter les loyers pour augmenter la réserve (2022j) et le questionnement sur le membership (procédé en plénière ou en AGE) (2022j)). Un membre note une difficulté à prioriser certaines activités, ce qui engendrerait cette surcharge. En décembre, on revient sur ce sujet avec une « discussion plus générale sur l'an dernier et la façon de se donner des priorités et donc peut-être de ne pas chercher à faire tout en même temps et à s'ajouter de la charge » (2022h). Le CA note que son agenda est chargé dans le PV de mai (2022h). Ce n'est pas un bon moment selon le groupe pour former un autre membre à la présidence. Cette année, plusieurs réunions finissent assez tard : quatre réunions terminent à 23h00 et une à minuit.

On ne peut pas non plus passer à côté du phénomène de multiplication des comités en 2022. En janvier, on active le CF animé par M7. Il a pour objectif de diviser les tâches de M12, trésorier, toujours sous sa supervision (2022a). Le nombre de personnes participantes aux CF varie au cours de l'année. Au printemps, il ne compte que M12 et M7 (2022c). Le CF semble être un lieu de formation pour M7 : « Il reste certaines choses à partager à M7 dans la structure comptable, et à partager aux autres membres intéressés ». Au CF, on note un certain flou qui retarde les décisions rapides et des choses sont prises en charge hors comité (2022f). Le CF prévoit un « atelier finance » pour que les membres intéressés puissent mieux comprendre la charge financière des gros projets à venir (2022d). Cinq personnes se sont présentées, incluant M12 et M7 (2022g). Un Comité ménage des archives est aussi mis sur pied avec cinq membres (2022c). Vers la fin de l'année, le Comité de révision des règlements s'active pour travailler sur la politique de membership

⁷ *Loi sur les coopératives*, RLRQ, c. c-67.2. <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/c-67.2>

(2022p). La rédaction de l'infolettre, qui revenait à l'un des membres, se transforme en comité info et social. Ce comité est entre autres mandaté pour communiquer aux membres quels sont les comités actuels et leurs mandats.

On parle pour la première fois de la création du CP suite à une discussion concernant des « membres fantômes » qui ne participent pas ou très peu (2022p). Le CA décide aussi de mettre fin au moratoire sur le double membership par logement et crée un comité ad hoc pour la sélection des membres (2022j). M1 est acceptée comme nouvelle membre à la suite de la création de ce comité (2022n). Elle rentre au CA un mois après son admission (2022o). Pour finir, M14 contacte un architecte et relance le « projet hangars » au printemps (2022c). Quelques mois plus tard (2022m), on demande un mandat pour le Comité hangars. Les membres auraient de la difficulté à comprendre ce qu'implique le projet hangars et il y a une volonté d'inclure les membres de CS pour que le projet rejoigne les deux bâtiments de la Coopérative (2022j). Un membre du CA nomme que les comités sont bénéfiques et que la coopérative aurait avantage à fonctionner davantage en comité (2022m). Il ajoute qu'un comité « bon voisinage » serait nécessaire. On note en octobre la grande charge des responsables des CM siégeant aussi au CA et la volonté de structurer plus de comités pour réduire la charge de celui-ci ou encore que le responsable du CM ne soit pas nécessairement au CA (2022n).

D'autres événements ont aussi un impact sur la charge de travail du CA. Un membre de la coopérative rencontre des difficultés financières. Le CA propose de le rencontrer pour voir ce qui peut être fait (2022g) et l'aide dans ses démarches (2022h). Plusieurs membres lui apportent de l'aide individuelle (2022l). Un plan de remboursement est prévu avec le CA où il est décidé d'aller au Tribunal administratif du logement en octobre (2022n) ; une entente avec le membre est convenue et un plan de remboursement encadré par le TAL est établi.

Concernant les finances, on se rend compte que la Coopérative n'a plus les liquidités nécessaires pour mener à terme ses gros projets comme les hangars et devra aller en emprunt pour les réaliser (2022b) : « nos coffres se vident, nous n'avons plus de liquidités considérables pour les plus grands projets ». Il est proposé d'augmenter les loyers en tenant compte de l'inflation.

4.1.11 2023

En 2023, Belle Lune tient, comme la plupart du temps, une AGE budget (2023d). Il y a aussi une AGE membership (2023f) et un AGA (2023h).

Les PV semblent toujours témoigner d'une année assez chargée et d'une volonté de mettre des actions en place. Plusieurs traces de discussions visant à fonctionner plus efficacement sont présentes au CA : comment fonctionner pour envoyer les chèques par la poste (2023a), savoir mieux prioriser (2023b), développer un outil de cahier de résolution qui garde en mémoire ce qui a été décidé (2023b), tenir un suivi des mandats et tâches des membres qui est annexé à la fin du PV (2023e), etc. Quelques projets restent aussi en suspens comme la « création d'un comité salle commune et relations extérieures (réunir ces deux mandats) » (2023a) et un intérêt pour s'impliquer à la FHCQ (2023c).

Un comité de sélection est mis en place pour l'arrivée de nouveaux locataires (2023b). C'est l'année où arrivent M4 et sa famille. Son conjoint M5 est admis au CA peu après son arrivée.

L'organisation de la Coopérative passe maintenant principalement par les comités. D'abord, le CF continue de se rencontrer à deux membres (M7 et M12). M7 est maintenant trésorière, mais profite toujours du soutien comptable de M12 (2023a). On note un besoin de relève au CF en octobre (2023h). Quelques tâches seront confiées à un comptable : « M7 va trouver un comptable qui pourrait fermer les livres chaque mois et à la fin de l'année de demander un tarif » (2023h). Le mois suivant, le groupe a noté les responsabilités du CA en termes de finance (2023i) : « Conciliations des comptes clients, comptes bancaires, comptes fournisseurs ; Suivi de l'état des résultats ; Ce serait bien qu'au niveau finances il y ait un travail de comité ; Besoin de rigueur, de transparence ; Dans le respect ; Qu'on reste en mode solution ».

C'est lors cette année qu'est né le Comité social et information. M1 en est la seule membre en janvier (2023a). Deux événements sociaux ont été mentionnés dans les PV : un BBQ qui a réuni plus d'une dizaine de membres où on note une « belle ambiance ! » (2023e) et une activité épluchette qui est qualifiée de succès (2023h). Avec maintenant trois membres, après avoir sondé les nouveaux membres sur leurs intérêts, il est mentionné que le comité social s'inquiète d'accepter de nouvelles candidatures afin de garder un nombre de participants raisonnables au comité (2023h).

C'est aussi l'année de mise sur pied du CP, en janvier quatre membres sont nommés (2023a). Les membres

du CP devraient partir de la politique de participation pour « proposer au CA un plan de travail, une feuille de route, une analyse » (2023e). Le groupe ne s'étant toujours pas rencontré, il note avoir besoin de leadership et pense à M4, nouvellement arrivée (2023h). Notre arrivée au CP, dans le contexte d'un travail scolaire (COM7631 – Communication organisationnelle) se concrétise en décembre (2023j). Un questionnaire sur la participation d'un membre qui ne se présente pas aux AG et n'avertit pas la CA est noté. Il n'a pas ou peu de participation ailleurs. Le CA se laisse le temps d'évaluer la situation et le dossier n'est pas pris en charge par le CP (2023i).

Le comité de révision des règlements travaille sur deux scénarios de membership qui seront présentés à l'AGE (2023a). Le groupe décide de voter en AGE la nouvelle politique qui inclut le membership et la Politique d'attribution des logements et sélection des membres.

Le comité hangars est toujours actif, mais aucune décision importante n'est prise cette année (2023a). La coopérative devra faire un nouvel emprunt si elle veut mener à bien le projet.

4.1.12 2024

Il y a eu une AGE budget (2024h) et une AGE au sujet des hangars (2024e) cette année ainsi qu'une AGA (2024k).

Les PV ont quelque peu changé dans leur forme, il n'y a plus ici de suivi des tâches et mandats (2024c). Dès le début de l'année, on mentionne une « activité boussole » à compléter par l'ensemble du CA (2024d). C'est un outil d'aide à la gestion. Peu de détails sur cette activité se retrouvent dans les archives. On parle brièvement de l'expérience de quelques membres qui l'ont rempli durant l'année, mais l'initiative tombe dans l'oubli. L'organisation des écrits à la Coopérative reste un défi, on note maintenant un besoin de ménage du Drive (2024j). Durant son bilan de 2024, le CA note les points saillants de l'année : M3 à la trésorerie et un Comité finances, la coordination des Comités maison en binôme et un meilleur arrimage du CA avec les comités. Pour la suite, le CA vise à améliorer son engagement externe, avoir un plan d'action et organiser une activité « documents et archives » (2024m).

Le CF est très présent dans les PV de 2024. M3 entre au CA comme nouveau trésorier. Il est appuyé par M12 (secrétaire). Il y a cette année des rencontres plus assidues du CF prévues avec M3 à sa tête et quelques autres membres (2024a). M12 est très présent aussi dans la gestion des finances. Il « présente

un diagnostic de comptabilité qui sera analysé par le CF » au mois de mars et est invité à venir le présenter au CF (2024c). Il est noté dans les PV des deux mois suivants que la CA « se transforme en atelier budgétaire » (2024d et 2024f) pour corriger ou vérifier certains aspects du travail du CF à quelques reprises. Certains retards concernant la facturation bancaire incitent d'ailleurs M12 à proposer de faire « une liste de choses à faire synchroniser à un calendrier » (2024g). M3 mentionne aussi ne pas être à l'aise avec le fait d'être en contact avec les vérificateurs comptables et doit revérifier des choses avec le CF, comme les parts sociales (2024g). En octobre, M12 est mentionné à plusieurs reprises pour des tâches qui relèvent de la trésorerie : « M12 a rentré le budget 24-25 dans *Sage* ce qui permet maintenant de suivre les revenus et dépenses en fonction du budget voté » (2024m). Des documents qui proviennent des comptables sont aussi envoyés chez lui (2024m). M12 redevient trésorier en novembre (2024n).

Pour ce qui est du Comité social et information, son statut n'est pas clair en début d'année. Il est discuté de le jumeler avec celui chargé des relations externes, de le diviser en deux comités distincts ou de lui donner le mandat de faire le calendrier de la salle commune (2024a). Le comité vise quatre communications par an. M1 évoque aussi les difficultés du comité à trouver du temps pour se rencontrer (2024g). Un pique-nique est organisé au parc (2024i).

À la suite d'une demande de la chercheuse pour faire de Belle Lune le terrain de son projet de mémoire, celle-ci est nommée comme « membre externe » du CP qui se réorganise et prend la forme qui sera celle sur laquelle se fonde le projet de recherche en début d'année (2024b). Le CP est très peu mentionné dans les PV.

Le comité « hangars » est actif. Les membres du comité attendent des nouvelles d'un architecte (2024b). Le comité se réunit en septembre avec trois membres sur six (2024j). Il est mentionné que le projet bouge trop rapidement pour prendre d'aussi grosses décisions, mais que le comité se soucie de prendre des décisions dans un délai qui leur permette d'aller chercher certaines subventions (2024n). L'assemblée a voté pour rénover les hangars avec isolation lors de l'AGE du 8 décembre. M12 (maintenant à la trésorerie) note qu'il faudra augmenter les revenus d'une certaine façon pour se le permettre.

Un Comité jardin, branche du CM de H, a aussi été mentionné (2024c). Ce comité est allé chercher une subvention afin de réaliser ses activités de jardinage.

La structure en comité est maintenant incluse dans les PV pour faire le suivi des activités. Il y a tout de

même des mandats octroyés à certains membres comme celui d'aller à l'AGA de la FHCQ (2024k)

Pour ce qui est de l'entretien des immeubles, l'attribution d'un Bilan de santé des immeubles (BSI) effectué par la FHCQ ne reflète pas la réalité du bâtiment. Beaucoup d'énergie du CA d'août a été mise afin d'obtenir une réévaluation qui reflète les besoins des immeubles (2024n).

4.1.13 Conclusion

On retrouve dans les PV plusieurs éléments qui influencent la vie participative des habitants de la coopérative d'habitation. Seulement par la multiplication des diverses réunions à travers les années, on peut voir que la participation est plus active depuis 2020 avec au moins cinq réunions de plus durant les années suivantes. La modification de la structure interne, le dossier Lavallée, le débat sur le membership et l'occupation du logement de M7 sont des sujets récurrents sur lesquels nous choisissons de nous arrêter afin de répondre aux objectifs de ce mémoire.

Concernant la structure de Belle Lune, nos analyses des archives démontrent qu'elle est assez fluide, c'est-à-dire que les comités et les rôles accordés aux membres fluctuent beaucoup d'une année à l'autre. On parle peu des comités au début des archives, c'est-à-dire les années où le dossier Lavallée est toujours en cours. Cet événement nous semble charnière et énergivore pour le groupe qui se concentre sur les activités du CA et de la poursuite judiciaire. La participation et la manière dont elle est structurée change dans les années qui suivent. Certains comités comme le Comité des révisions des statuts et règlements et le Comité hangars reviennent ensuite sporadiquement en fonction des besoins et des ressources de la Coopérative. Certains autres comme le Comité social et le Comité finance sont apparus en 2022 et restent actifs depuis leur création. L'année 2022 est aussi une période où l'intégrité du CA est remise en doute, ce qui concorde avec la décentralisation de la participation. La participation est à partir de cette date distribuée à travers plusieurs comités et de moins en moins centrée sur le CA. Elle atteint son plus grand nombre de comités à l'heure actuelle, soit sept.

Certains événements ont marqué de manière importante la vie coopérative. La saga Lavallée est la première à apparaître dans les archives en 2013. On note une réduction de la participation dans les années qui ont suivi et une concentration des activités participatives sur le CA (plusieurs absences non motivées en 2013, une volonté de revoir la gestion participative en 2014, la formation de membres concernant ces enjeux en 2015 et un désir exprimé de stimuler la participation en 2020). Les débats concernant le

membership ont aussi été récurrents depuis 2020. Les circonstances à l'interne, notamment les demandes d'adhésions, enclenchent cette réflexion qui reste en suspens de 2020 à 2022 durant le moratoire mis en place par le CA. Le groupe prend la décision d'accepter deux membres par logement en 2023.

La situation de logement de M7, discuté en CA en 2019 et 2020, a pu amener des réflexions sur les inconvénients possibles du double membership (par exemple, le transfert automatique de logement aux membres d'une même famille). Elle semble aussi avoir eu une certaine influence sur la dynamique du groupe puisque le débat s'est étendu à l'ensemble de la Coopérative.

4.2 Observation participante

Cette section résume les activités d'observations qui ont eu lieu de 2024 à 2025. Il s'agit de notes de terrain de la chercheuse ou d'autres membres (disponibles sur le Drive) durant les différentes réunions du CA, du CP et des AG auxquels nous avons assisté ainsi que du contenu du journal de bord. Ces données ont été réunies afin de créer une vue d'ensemble de nos activités d'observation participante durant cette période.

L'utilisation du pronom « nous » a été choisie pour qualifier la chercheuse durant la présentation des données qui concerne l'observation participante. Ce choix a été fait dans le souci d'amener une certaine neutralité et une distance dans la présentation des résultats. Ce regard externe permet une meilleure capacité à se projeter dans l'expérience de recherche proposée pour les lecteurs du mémoire. Ce choix comporte cependant certaines limites. L'utilisation du « nous » ne permet pas le même regard incarné dans l'expérience de la chercheuse spécifiquement.

4.2.1 Février 2024

Février 2024 a été le mois de la mise en place du CP que nous accompagnerons jusqu'en janvier 2025. Le fait que le groupe ait pris un an pour démarrer nous fait douter de la pertinence de notre projet. M1 nous rassure en nous disant que c'est un sujet très important, que ça aidera le comité à se structurer et à produire des résultats. L'importance qu'elle y accorde nous rend cependant un peu anxieuse puisque les enjeux semblent élevés.

Le comité de participation, composé trois membres, est composé d'une nouvelle membre et deux membres qui agissaient déjà au sein du CP en 2023, lorsque nous avons connu le groupe à travers des activités liées à notre scolarité (COM631- Communication organisationnelle). Un leader émerge : M12,

mais le groupe n'a pas encore un mode de fonctionnement structuré. On accepte de nous faire une place, mais nous sentons que les discussions concernant la recherche ne sont pas prioritaires pour le groupe et nous en ressentons un malaise puisque la clarification de la place de la recherche dans le projet va nécessiter que nous suspendions les membres dans leurs élans pour qu'on en discute.

M12 planifie documenter la participation par le biais de rencontres individuelles avec les membres et terminer les rencontres commencées par l'ancien CP en novembre dernier⁸. Je m'inquiète de la charge de travail que ceci peut représenter pour les membres. M2 et M4 vont continuer les rencontres individuelles à CS. On a convenu que nous leur présenterons le tableau des *matters of concerns* (Cooren, 2015) que nous avons produit en novembre 2023 dans le cours « communication organisationnelle » (COM7631). Nous notons que le mandat du groupe et l'objectif de la réunion ne sont pas clairs.

4.2.2 Mars 2024

Il y a un CA et un CP ce mois-ci. Pour se rendre au CA, un moment de rencontre informel avec M1 qui précède un covoiturage nous permet de créer un tableau avec les noms des membres et leurs affiliations aux comités. En CA, nous proposons que notre accompagnement en tant que chercheuse soit affilié à celui-ci plutôt qu'au CP et d'avoir accès au Drive afin de pouvoir consulter les archives. Nous et le CA nous sommes entendus pour que la chercheuse revienne avec une entente de confidentialité plus étoffée à la rencontre suivante afin d'y avoir accès. Notre demande d'accompagner le CA a été acceptée.

Au CP, il n'y a pas d'ordre du jour proposé en début de rencontre, le groupe le crée sur place. Nous remarquons avoir de la difficulté à suivre M12 dans ses idées lors de nos discussions. Nous présentons un tableau des *matters of concerns*, mais puisque nous ne savons pas que le groupe avait besoin de produire un rapport, nous ne savons plus trop où nous enligner. Cette situation nous fatigue et nous sentons le groupe dispersé. M2 et M4 ont ressenti de la méfiance de la part des membres durant leurs entrevues respectives⁹, ce qui n'est pas le cas de M12. Il manque trois entrevues (M1, M3 et M8). M3 a dit qu'il était très occupé et aurait mentionné que ce n'était pas une priorité. Nous nous inquiétons maintenant aussi sur l'utilisation de ces données recueillies par le groupe auprès des membres qui pourraient servir à cibler

⁸ La rencontre de mars 2024 nous permettra de comprendre que le rôle du CP est de produire un rapport au CA. Le but de ce rapport consiste à fournir une analyse de la situation de participation, fondée sur des entrevues avec les membres des deux maisons (H et CS), avec des suggestions pour l'améliorer.

⁹ Les membres du CP ont décidé de tenir des entretiens avec les autres membres à propos de leur participation

des membres. Nous apprenons maintenant que le rôle du CP est de produire un rapport au CA. Comme nous l'avons mentionné en commentaire de bas de page, son mandat serait de fournir une analyse de la situation de participation, fondée sur des entrevues avec les membres des deux maisons (H et CS et le rapport devaient comporter des suggestions pour améliorer la participation.

Les délais que nous avions prévus, soit déposé le projet de mémoire avant le début de l'été 2024, nous plongent dans un état de stress et laissent peu de place pour la préparation de l'accompagnement du groupe. L'articulation du travail sur le terrain et de l'écriture nous sont, à ce moment-là, difficiles. Aussi, notre intention d'utiliser une approche d'empowerment nous laisse perplexe. Nous avons de la difficulté à bien saisir notre rôle.

4.2.3 Avril 2024

Lors de la rencontre du CA d'avril 2024, nous formulons de manière plus structurée notre demande d'accompagner le CA (principalement par le CP) pour une durée de 10 mois, en cohérence avec le projet de mémoire qui sous-tend notre participation. Le CA confirme que cet accompagnement est compris et accepté.

Pour ce qui est du CP d'avril, nous avons envoyé un courriel au groupe pour leur dire que nous aimerions animer un atelier et l'intégrer à l'ordre du jour. Ayant beaucoup d'expérience en animation de groupe, la préparation d'une activité pour le groupe nous ramène dans une zone plus confortable. L'objectif de cette initiative est de dynamiser les réunions et sentir que le groupe avance. Nous avons choisi une activité carte-réponse trouvée sur le site de Mongeau et Saint-Charles (2020) et nous l'avons modifiée pour répondre aux besoins du groupe. Le groupe n'a pas un leadership clair pour le moment. M12 et la chercheuse se partagent le temps alloué aux rencontres, mais les initiatives proposées ne dialoguent pas pour le moment. Le groupe a discuté de ce qui est prévu pour la soirée et il convient de commencer par la lettre d'engagement mutuel (qui fut signée) suivie de notre atelier. L'activité prend fin 30 minutes avant la fin de la période réservée pour la rencontre afin d'en faire le bilan avec M12.

Nous avons senti les membres amusés par la démarche lorsque nous leur avons expliqué l'activité de cartes-réponses. Quatorze cartons ont été écrits par eux pour répondre à la question : « À quoi ressemblerait la vie à la Coopérative Belle Lune si la participation était idéale ? ». Contrairement à nos attentes, plusieurs cartons contenaient des énoncés négatifs de ce que les membres aimeraient voir

changer (il y aurait moins de...) plutôt que de décrire une coopération de rêve. Si c'était à refaire, il serait bénéfique d'encourager les participants faire usage de formulations positives (M. Seligman, 2008). Nous avons proposé des mots pour les différentes catégories : ambiance, communication, gestion, relation externe, engagement et santé financière pour ensuite enchaîner avec la deuxième partie de l'activité. Cette partie consistait à classer des cartons que nous avons nous-même écrits à l'aide des notes des discussions du CP et qui représentaient des choses qui éloignent le groupe de la coopération idéale. À 20h15, nous avons proposé d'attendre pour la troisième étape, mais le groupe a souhaité continuer. L'activité s'est terminée en identifiant des priorités des membres et nous proposons une synthèse qui nous a semblé importante pour l'intégration des informations amassée durant l'atelier (un visuel du rendu de l'atelier est disponible en Annexe 8). Les priorités ciblées par le groupe dans la troisième étape ont été : l'engagement, l'ambiance et la gestion de la coopérative. L'activité semblait répondre à un besoin de structure de M4 qui a exprimé apprécier sentir que le travail avance. De façon générale, nous avons généralement ressenti que l'activité a été appréciée par les membres du groupe.

En vue de la prochaine rencontre, puisque le CP a mentionné vouloir augmenter la volonté d'action des autres membres, nous nous inspirons de personnes autrices qui traitent de la notion d'engagement (Michael, 2021 ; Girandola et Joule, 2012), pour la vulgariser au groupe. Ces auteurs entendent l'engagement comme le fait d'agir (participer) de manière volontaire (motivation) vers un objectif commun (vision commune).

4.2.4 Mai 2024

Un CA préparatoire à l'AGE budget a lieu. Nous comprenons que M3 est très occupé. Il s'occupe des finances pour la première année. M12 mène cependant les discussions sur ce sujet. M3 semblait parfois perdre un peu patience, mais il écoutait attentivement ses conseils. Les discussions étaient un peu tendues, principalement entre M3 et M12 qui sont les personnes du groupe les plus concernées par les finances. Par exemple, M3 mentionne que les PV sont parfois sévères avec le CF (M12 est secrétaire à ce moment-là). Aussi, M12 spécifie à M3 qu'une décision prise en CA doit être portée par l'ensemble de ses membres et que la personne qui propose une résolution doit rester confidentielle. Le budget présenté ne semble pas convenir aux membres du CA. Celui-ci prend donc en charge de le retravailler sur place afin de pouvoir le présenter à la prochaine AGE. Nous avons noté plusieurs signes de confusion (documents que personne

ne trouve, procédure pas claire, priorité pas consensuelle, etc.). Pour ce qui est de la présentation du budget à l'AGE, M13 mentionne qu'il serait idéal de présenter une augmentation de 2% des frais de coopérative au groupe. Le groupe demande à M5 ce qu'il en pense, voyant son silence. Il aimerait proposer plusieurs scénarios au groupe. M3 l'appui. Le CA vote tout de même pour une augmentation de 2%, sachant que 1% ne convient pas aux besoins de la Coopérative et par inquiétude que le groupe vote pour la plus petite augmentation. Ils préfèrent aussi avoir une proposition claire. En terminant, pour ce qui est de préparer la salle, M1 propose un appel à tous pour accomplir cette tâche. Elle spécifie qu'elle aimerait ne pas s'en occuper seule avec M17 comme la dernière fois. En sortant de la salle commune, M12 nous a confié que les réunions lui demandaient beaucoup d'énergie. Nous notons une impression que M3 est fatigué et que le CF dont il est responsable semble faire l'objet de beaucoup de critiques. Nous planifions revenir avec M12 sur ce qui s'est passé en CA avec M3. Nous notons que la situation à laquelle nous venons d'assister ne semble pas valorisante pour M3 et pourrait porter atteinte à sa crédibilité comme responsable du CF.

Le 21 mai, nous nous sommes rendus à l'AGE de budget. Au début de la réunion, M13 demande à M3 de présenter le budget. Celui-ci demande à M7, qui fait partie de CF, de le faire, mais apporte tout de même une précision à la fin de la présentation. M2 pose plusieurs questions et fait quelques commentaires à propos du budget. Il dit que la manière de le présenter n'est pas claire. M7 répond qu'il y a plusieurs manières de faire un budget et qu'il est invité à venir au CF s'il le désire. M9 interroge le groupe sur la question des hangars. M14 répond sans pouvoir donner des détails du projet vu l'avancement des discussions avec l'architecte pour en arriver à un plan acceptable. M9 insiste pour en savoir plus sur le plan. Nous sentons de l'impatience chez M14. M2 et M7 spécifient que ce n'est pas le sujet de la réunion. M13 incite les membres du groupe à revenir au contenu prévu pour la rencontre. M7 veut voter pour plusieurs scénarios d'augmentation loyer. M13 explique pourquoi le CA a choisi de proposer 2% et mentionne qu'il est difficile d'arriver avec d'autres scénarios immédiatement. Nous sentons de l'impatience chez M12 et M13. Le groupe se perd dans les procédures. M7 et M9 veulent, par principe, avoir des options. M1 et M2 disent que ça ne sert à rien de le faire maintenant. Finalement, l'augmentation de 2% a été votée. Durant l'assemblée, beaucoup de temps fut consacré pour discuter des procédures, mais le budget comme tel n'a suscité aucun débat.

Une rencontre a lieu entre la chercheuse et M12 pour planifier le prochain CP. Il présente des outils de quantification qui permettraient d'avoir une vision de ce qui se fait, de reconnaître la participation et de

prioriser. Nous proposons de soutenir la discussion qu'il veut mener sur le bilan pour accompagner le groupe. Nous initions aussi une discussion à propos du dernier CA. Il voit deux clans idéologiques à Belle Lune : M1, M13, M14 et lui (rigoureux et perfectionnistes, qui mettent beaucoup de temps et d'énergie) et M3, M7 et M9 (moins exigeants, opposition officielle). M12 est frustré parce qu'il repasse beaucoup sur ce qui a été fait par le CF. Il aide les responsables et fait même une partie des tâches qu'ils ne prennent pas en charge. Au dernier CA, certains commentaires plus critiques dits en public à propos du travail de M3 auraient pu se faire en privé. Il ne se sent pas le bienvenu au CF. Il doute des intentions de M3 quant à sa prise en charge de la trésorerie.

Nous avons été surprise par autant de confidences et nous nous sommes sentie maladroite. Nous avons parfois fait quelques tentatives pour l'arrêter, afin de mieux comprendre, mais le recul nous permet de penser que nous aurions dû le laisser ventiler et poser nos questions ensuite. Après notre discussion, nous nous rendons compte que nous sommes près de personnes qui font partie du même « clan idéologique »¹⁰.

Une semaine plus tard a lieu la rencontre du CP. M4 était absente. M12 avait imprimé un exemple de rapport qui contenait les entretiens effectués par les membres du CP et les enjeux ciblés durant l'atelier carte-réponse. Suite à un commentaire de M2, nous avons demandé au groupe s'ils étaient capables de se projeter dans un avenir où la méfiance entre les membres était moins grande et les relations meilleures. Les réponses étaient assez pessimistes et parlaient surtout d'histoires personnelles et de différences de caractères individuels. Nous avons utilisé les théories sur la confiance de *Trusting organizations* (2018) qui théorise l'écoute et le courage afin de relativiser la situation. Le groupe a parlé durant la rencontre d'avoir une vision positive de la participation et de garder en tête les bénéfices que ça apporte. M2 dit s'attendre à apporter du changement dans les comportements des autres et a une peur de faire une AGE sans substance. Le groupe a besoin de sentir que le travail avance et que c'est utile. Le CP a préféré continuer la discussion et ne pas faire l'atelier que nous avions prévu. Aussi, nous avons appris lors des échanges au CP qu'un incident a eu lieu au Comité maison. En effet, M1 et M3 n'ont toujours pas effectué les entretiens prévus par le CP et M3 semble dire ouvertement que ce n'est pas important. Cette situation met M2 en colère puisque le CP est mandaté par le CA et qu'un membre du CA n'y accorde pas d'importance. Nous proposons un résumé de la rencontre d'hier à M4. Nous commençons à nous sentir en mesure de susciter

¹⁰ Les mentions de M3 dans les archives montrent que le malaise entre M3 abordé par certains membres du groupe ne se résume pas aux activités de trésorerie. L'appréciation de son travail comme membre peut découler d'un historique relationnel plus large au sein de la Coopérative.

des réflexions, mais il reste difficile de savoir à quel moment nous encadrons le groupe et à quel moment nous le laissons aller. Nous avons à ce moment de la difficulté à ne pas parler au « on ». Nous planifions, dès que ce sera possible avec l'obtention des certifications éthiques, de passer des entretiens individuels. Cette pratique sera un bon moyen, entre autres, de mieux comprendre les membres auxquels nous avons peu accès pour le moment afin d'avoir une meilleure vue d'ensemble de ce qui se passe au CA.

4.2.5 Juin 2024

Nous rencontrons M12 à la veille du CP par vidéoconférence. Il voit mal comment le CP pourra présenter quelque chose au CA bientôt. Nous lui exprimons notre optimisme par rapport à la présentation du rapport au CA dans les prochains mois. Le besoin exprimé par M4 que le travail avance est aussi un facteur que nous prenons en considération. Le lendemain, M12 arrive au CP avec un exemple de rapport commencé. Nous décidons de jouer un rôle de secrétaire et d'animatrice pour que le groupe se concentre sur le contenu. M2 mentionne que les discussions du CP ont changé son approche de la participation (plus positive et moins punitive). Le groupe pense arriver bientôt avec des options de pistes d'actions à proposer au CA.

Au CA, plusieurs membres sont en retard, M12 était absent. Nous notons que l'ambiance est bonne, que le groupe utilise l'humour et que les membres du groupe partagent des contacts pour réaliser les tâches. M13 exprime aussi son malaise face au fait que deux membres n'ont pas réalisé une de leurs tâches. Ils ont oublié d'assister à l'AGA de la FHCQ. Il n'y a pas de procédure à suivre dans le cas où un membre ne fait pas ses tâches. M1 mentionne qu'un membre du Comité social s'occupe des relations extérieures pour le moment, mais qu'un comité distinct pourrait s'en charger éventuellement. M3 dit que ça pourrait être un mandat. M1 mentionne aussi qu'il est difficile de faire un suivi de ce qui se passe avec tout le monde puisque les comités ne se rencontrent pas au même moment ni à la même fréquence. M14 seconde cette difficulté à transmettre de l'information. M1 et le Comité social ont du mal à trouver des moments pour se rencontrer. C'est aussi un défi au CF, mais ils arrivent à se voir une fois par mois. Les discussions deviennent plus informelles. Les membres présents se penchent sur les rénovations qui concernent les membres du CA et s'offrent mutuellement de l'aide.

Nous commençons à douter de la pertinence d'observer. Nous remarquons tout de même qu'il peut être utile de voir les fluctuations de la vie en groupe suite à l'AGE et voir les changements qui pourraient avoir lieu durant l'été, une période généralement moins chargée à cause des vacances. Nous semblons avoir

besoin de nous sentir utiles et de justifier notre présence au groupe. Pour ce qui est du travail avec le CP, les rencontres qui précèdent les réunions avec M12 nous rendent plus confortables puisque nous pouvons nous préparer à l'avance et que le contenu est cohérent. Le groupe avance bien et nous envisageons de prendre de moins en moins de place.

4.2.6 Juillet 2024 et août 2024

Le CP se réunit une fois durant l'été en vidéoconférence. M2 est absent et M4 est malade. M4 partage au groupe que M1 ne pourra pas comptabiliser sa participation qui est un processus trop énergivore pour elle puisqu'elle effectue des tâches en grande quantité de manière un peu dispersée dans la semaine. M12 propose d'arrêter la collecte d'information du CP. M4 mentionne qu'il y a des tensions au Comité maison de CS et qu'elle a reçu des messages privés concernant des accrochages, mais ne semble pas vouloir entrer dans les détails. Il reste seulement la conclusion pour la prochaine rencontre du CP et M12 propose qu'on lise la politique de participation ensemble à ce moment-là.

4.2.7 Septembre 2024

En septembre, le CP se réunit pour la première fois depuis le retour de l'été. M2 a lu et annoté le rapport que le CP a avancé durant son absence. Nous reprenons l'animation et la prise de note.

Le groupe se questionne longuement sur les thématiques ciblées durant l'activité carte-réponse et les commentaires qu'ils souhaitent partager au reste de la Coopérative. Le groupe a décidé de placer ce qui les éloigne de leur idéal en annexe du rapport du CP afin de se concentrer sur ce qu'ils visent. Les membres du CP pensent qu'ils se feront mandater pour réécrire la politique de participation.

Le CP semble fonctionnel et même plus autonome que lors des dernières réunions puisque les membres ont des rôles mieux définis et que les objectifs du groupe sont clairs, ce qui est positif en ce qui concerne la prise en charge du groupe par ses membres, mais qui nous fait sentir inutile.

4.2.8 Octobre 2024

En octobre, nous assistons au deuxième CA de l'automne. Nous notons que les points s'enchaînent bien et que généralement l'ambiance est bonne. Beaucoup de dossiers semblent être retardés à cause d'éléments hors du contrôle du CA : l'obtention d'un rapport d'audit et d'un bilan de santé de l'immeuble conforme et le changement des signataires au compte bancaire. Les membres du CA ne semblent pas s'y

arrêter et élaborent des plans d'action. Il s'agit de la dernière rencontre avant l'AGA et c'est l'occasion de faire un bilan du travail accompli durant la dernière année. Chaque responsable semble avoir le leadership de son poste. Seuls M3 et M12 semblent toujours se diviser le leadership des finances. Nous notons que M3, M12 et M13 sont les personnes ayant fait le plus de tentatives d'influence. M13 a pris la peine de souligner que les derniers mois étaient exigeants, le groupe partage son sentiment. M13 note aussi le sentiment de lenteur, de pesanteur dans certaines rencontres qui nuisent à sa motivation. M1 se sent bien dans son poste et se sent soutenue par les membres de CS. Ayant envoyé notre demande de certifications éthiques, nous commençons à sonder l'intérêt des membres du CA et du CP pour des entretiens individuels. Tous les membres semblent intéressés.

Durant la rencontre du CP, nous planifions questionner le groupe sur la lecture de la politique de participation. Cette lecture a été mentionnée comme nécessaire, mais le CP n'a pas discuté d'objectifs précis ou de temporalité reliés à cette activité. Chaque comité est invité à intervenir à la prochaine assemblée générale annuelle. Il est décidé en début de rencontre que M2 et M4 vont présenter le CP. M2 mentionnera que sa vision de la participation a changé et M4 aimerait mentionner que le travail avance et qu'ils ont de la chance d'avoir une chercheuse pour les accompagner. Le CP se met ensuite à la lecture de la politique. Nous observons que les discussions sur la participation peuvent être larges. Les événements spécifiques de la vie quotidienne sont ce qui prend le plus de place dans la vie des membres. C'est important de laisser de l'espace pour ces interventions et voir ce qu'elles révèlent, mais il est facile de s'y perdre. Le groupe lit la politique point par point, ce qui nous semble aggraver cette tendance. Nous mentionnons notre impression au groupe et les membres sont d'accord pour partager leurs impressions plus générales après une lecture individuelle. Le CP s'est entendu pour terminer le rapport à la prochaine rencontre à la lumière de cette lecture et des commentaires généraux.

L'AGA a eu lieu à la fin du mois. Les membres semblent prendre du plaisir à s'impliquer et lancent beaucoup d'idée. Il en découle cependant une impression que le groupe désire tout faire (organiser les archives, avoir plus d'engagements à l'externe, avoir un plan d'action plus clair pour la coopérative, etc.), ce qui peut entraîner une impression d'avoir énormément de tâches à accomplir en même temps. Le fonctionnement en binôme au CM a été noté par les membres comme un moyen efficace de réduire la charge du responsable du CM de chaque bâtiment. M14 mentionne qu'il est heureux du dynamisme de la participation depuis l'ajout de nouveaux comités il y a deux ou trois ans. Même les personnes absentes à la réunion semblent présentes sur des comités et engagées.

4.2.9 Novembre 2024

Nous sommes maintenant au CA qui suit l'AGA. Seul M14 a quitté son poste et est remplacé par M17. Le nouveau CA est en phase de planification de l'année suivante tout en continuant le suivi des dossiers en cours. Bien que les membres soient restés au CA pour la plupart, les postes ont changé et beaucoup de membres sont en période de formation. Cette rotation n'est pas obligatoire, mais le groupe a pris l'habitude de varier les rôles d'une année à l'autre. Ceci engendre une meilleure compréhension des différents rôles et répartit le pouvoir, mais demande beaucoup d'énergie d'adaptation à ceux-ci. M12, maintenant trésorier, mène maintenant un leadership clair sur le dossier des finances. L'ordre du jour est long et M1 exprime une certaine fatigue vers la fin de la réunion.

Nous remarquons lors du CP que M12 semble très occupé par son nouveau rôle de trésorier et nous semble fatigué. Le travail de cette rencontre n'est qu'une suite de la dernière rencontre. Notre rôle d'animatrice et de secrétaire est devenu une habitude pour le groupe. Le CP peaufine les derniers points du rapport et ajoute les commentaires généraux de la politique. La surcharge a été de nouveau notée comme un enjeu important. M12 mentionne qu'il prévoit envoyer le rapport au CA et que nous animions un petit atelier pour les membres afin de voir avec eux quels éléments ciblés dans le rapport sont à prioriser.

Nous avons obtenu, au courant de ce mois, la certification éthique nécessaire au projet et avons choisi de faire des entretiens avec l'ancien CA puisque c'est celui que nous avons côtoyé le plus longtemps. Cela nous permettra de faire des liens avec les autres outils de collectes et les données obtenues.

Nous notons que nos liens avec les membres influencent notre motivation personnelle à travailler à notre retour des entretiens de recherche avec M12 et M13. Les deux ont été extrêmement généreux dans leurs échanges et nous sommes reconnaissante de la confiance qu'ils nous portent. Ça nous motive à nous mettre au travail.

4.2.10 Décembre 2024

Nous rencontrons M12 en vidéoconférence pour préparer le CA où nous allons présenter ensemble le rapport. Nous avons proposé d'animer une activité de lecture collective. Chaque personne aura une section à lire et la présentera au groupe. M12 a aussi fait un outil sur le Drive pour animer un petit jeu lors

de la rencontre en janvier. Nous trouvons intéressant que M12 amène des idées de jeu ou d'animation créative pour les prochaines réunions. Cela semble intégrer les habitudes du groupe. Son outil pourra être utile pour voir ce qui intéresse plus ou moins le groupe en montrant visuellement les points clefs du rapport que le groupe trouve importants. Il soutient que ça pourrait lancer la discussion. M12 est soucieux que le contenu du rapport lui soit attribué personnellement. On décide donc qu'il fera l'annonce de l'activité au CA, mais que nous animerons la lecture avec le CA et que nous répondrons aux questions pour représenter du mieux que nous pouvons les discussions qui ont eu lieu avec les trois membres du CP.

Seuls M12 et M13 sont présents au CA ce mois-ci. Ils étaient gênés que nous nous soyons déplacée et que nous ayons préparé un atelier qui n'aura pas lieu. Ils ont réglé ce qu'ils pouvaient faire à deux dans l'ordre du jour. M12 et M13 ont mentionné être déçus et démotivés par la situation, surtout parce que les autres se sont désistés à la dernière minute. Aussi, ce fut un moment pour noter que la mention du PV « présence et quorum » n'est pas utile puisqu'il n'y a pas de quorum spécifié. Ils n'ont rien voté à deux, mais ils auraient été en droit de le faire. Ils choisissent plutôt de produire un résumé informel de leurs échanges et de passer à travers l'ordre du jour ensemble.

Ils discutent aussi entre autres de l'achat de l'ordinateur de la salle commune. M12 mentionne à la blague que le groupe a besoin d'un Comité ordinateur. La tendance de la coopérative à multiplier les comités est maintenant connue et le groupe en rit. Les membres notent que certaines tâches ne sont pas non plus associées à un poste défini. M12 semble produire les relevés 31 qu'il soit secrétaire ou trésorier, ce qui pousse M13 à statuer, aussi avec humour, que c'est le rôle de M12 et non celui d'un poste en particulier. Certains dossiers sont reportés en février, dont l'activité de lecture collective. M13 envoie un courriel qui mentionne que nous nous sommes déplacée et que nous avons préparé un atelier qui n'a pas eu lieu.

4.2.11 Janvier 2025

Le CA du mois de janvier se tient pour la première fois cette année avec ses six membres. M1 et M12 s'entendent ensemble pour voir qui fait les relevés 31. M12 présente le budget qui suscite quelques questions de M3. M1 et M13 félicitent M12 pour son travail. Le groupe fait l'activité de lecture collaborative visant à bien s'approprier le contenu du rapport du comité de participation. Les membres n'ont pas posé de questions sur le contenu du rapport, qu'ils trouvent intéressant. M3 a mis l'accent sur le fait qu'il aimerait que nous, en tant que chercheure, animions l'AGE à ce sujet. Nous avons eu l'impression que M12 sentait peut-être que le groupe s'éloignait de l'activité que nous avons prévue

ensemble. Nous croyons que l'outil est toujours pertinent puisqu'il permet d'avoir un visuel sur les priorités du groupe afin de commencer une discussion.

Nous allons préparer le prochain CA avec M12. Nos activités d'accompagnement prennent fin bientôt. Nous avons accepté d'accompagner le groupe lors du prochain CA qui inclura les membres du CP et l'AGE de participation. Ce seront nos deux derniers contacts avec le groupe. Nous arrêtons nos activités observations à partir d'aujourd'hui.

4.2.12 Février 2025

Aucune activité d'observation participante.

4.2.13 Mars 2025

Nous avons rencontré M12 par vidéoconférence afin de discuter de la prochaine rencontre avec le CA qui est spécifiquement prévue pour préparer la plénière au sujet de la participation. Puisque nous sommes mandatée pour animer l'assemblée générale, nous avons préparé une activité à proposer au CA. M12 et nous travaillons bien ensemble. Nous lui proposons une activité de priorisation qui sera explicitée dans le prochain paragraphe et nous utiliserons son activité de priorisation (identifier les actions prioritaires) pour lancer la discussion. La discussion servira à identifier des besoins. Ces besoins seront la base des discussions en plénière et de l'activité que nous avons prévue.

Ce mois-ci a lieu la rencontre qui regroupait les membres du CA et du CP. Le groupe a commencé par l'activité de priorisation pour ensuite discuter. Les membres ont mis en priorité l'énoncé : « sensibiliser aux choses à faire (favoriser l'implication) ». Lors des discussions, nous nous sommes placée devant un tableau pour formuler et y inscrire des besoins à l'aide des idées des membres. Le groupe a ciblé rapidement le besoin de clarifier les attentes envers les membres et celui de travailler sur le sentiment d'appartenance au groupe. La discussion a ensuite stagné un moment et le groupe a finalement terminé en ciblant cinq besoins. Lors de cette activité, les personnes se coupaient souvent la parole et nous notons le besoin de mieux encadrer la prise de parole.

L'atelier que nous avons préparé pour la plénière du 30 mars comportait plusieurs étapes. Le groupe a d'abord priorisé les besoins identifiés par le CA individuellement en les notant de un à cinq. Les membres se sont ensuite dirigés vers une station correspondant au logo qui se trouvait à côté de leur besoin

prioritaire. Ensuite, nous avons fait un tour de salle pour que le groupe exprime brièvement pourquoi il a choisi cette priorité. Les équipes ont ensuite discuté environ 15 minutes sur le sujet en prenant des notes sur des cartons disposés au mur (Annexe 9). Un responsable par groupe devait faire un résumé à l'assemblée. Ce processus de discussion a été répété pour chacun des groupes. Lors du deuxième tour de salle, les interventions sont devenues plus personnelles. Un membre a exprimé s'être senti trahi par la coopérative lorsque celle-ci l'a amené au TAL durant une période difficile financièrement. Une autre a partagé au groupe être au courant de sa faible participation et sa difficulté à rester connectée avec ce qui le motive à participer à l'extérieur des corvées. La priorisation individuelle fait en début d'activité a été fait à nouveau. Comme lors des discussions, c'est le besoin de clarté dans les attentes (mieux s'entendre sur ce qui doit être fait, mieux planifier) et le besoin de définir les valeurs et l'identité de la Coopérative (travailler sur le sentiment d'appartenance) qui ont été considérés comme prioritaires. M12 a proposé au groupe de nous donner une rétroaction de l'activité avant que nous quittions. Les membres ont dit être heureux d'avoir un espace d'expression comme celui-là, ce qui n'arrive pas souvent.

4.2.14 Conclusion

Plusieurs constats ressortent des observations participantes que nous avons faites dans le cadre des comités à la coopérative Belle Lune. On remarque d'abord, comme mentionné dans la section méthodologie, que la distance ethnographique a été un enjeu durant la recherche et que notre posture s'est transformée à travers les différentes activités de recherche. Ceci s'incarne entre autres dans une difficulté à conserver un rôle extérieur au groupe, d'abord par notre statut qui a dû être changé pour une affiliation au CA, par notre tendance à parler au « on » et notre sentiment de perdre de l'utilité quand le groupe devient plus autonome. Aussi, plusieurs enjeux de pouvoir en lien avec l'expertise, particulièrement entre M3 et M12, influence la dynamique au CA en 2024. Ceci s'intègre plus globalement dans une division au sein de Belle Lune qui prend forme dans les interactions en AG et au CA, mais aussi dans le discours de M1 et de M12. Enfin, le travail du CP semble bénéfique pour les membres qui reprennent du contrôle sur la gestion de leur milieu de vie et qui s'expriment sur leurs réalités, ce qui se transpose tranquillement vers l'ensemble du groupe lors de l'AGE du 30 mars.

4.3 Entretiens semi-dirigés

Cette section présente les résultats des entretiens menés auprès des trois membres du CP et cinq des six membres du CA de l'année 2024. Une personne faisant partie des deux groupes, sept entretiens individuels ont été réalisés. Les données seront présentées en suivant la structure présentée dans le cadre théorique puisque les données recueillies s'y rattachent: la structure et l'organisation, le pouvoir et participation, la vie affective du groupe.

Puisqu'aucune analyse spécifique du langage n'est prévue dans le cadre de la recherche, les citations contenues dans les prochaines pages ont été légèrement modifiées afin d'uniformiser le niveau de langage et présenter les données d'une manière plus neutre à l'égard des différents participants. Il faut spécifier que ce choix éloigne la personne lectrice des membres qu'il est désormais difficile d'entendre dans toutes leurs spécificités et donne un rendu uniformisé.

4.3.1 La structure et l'organisation

La manière dont le groupe se structure et s'organise a exercé une influence certaine sur l'expérience participative des membres. Cette catégorie expose la manière dont la participation a évolué à la Coopérative d'un point de vue organisationnel et structurel à travers le vécu des membres. Les thématiques qui ressortent des entretiens suite à l'exercice de codage sont : la structure, l'organisation, le flou, l'expertise, les habitudes, les relations externes, l'accueil, les étapes du groupe restreint et les tâches reportées ou oubliées. C'est ce que nous présentons dans les prochaines lignes.

4.3.1.1 La structure

La structure de l'organisation fait référence « à une division puis un regroupement de l'ensemble des activités nécessaires à l'atteinte des buts et des objectifs que l'organisation s'est fixés » (Burger-Helmchen et al., 2019, p 340). La structure donne un cadre formel à travers lequel l'organisation mène ses activités. Les thématiques des comités, des statuts et règlements, du double membership et des relations externes se retrouvent donc sous cette catégorie.

4.3.1.1.1 Les comités

L'ensemble des membres s'entend pour affirmer que la structure actuelle de la coopérative est composée du conseil d'administration (six membres), du Comité maison Centre-Sud (tous les membres de ce bâtiment), du Comité maison Hochelaga (tous les membres de ce bâtiment) et des cinq autres

comités. Cette structure est assez récente (depuis 2022 environ). Avant cette date, la Coopérative avait seulement un CA et les CM.

Abordons d'abord, de manière générale, comment les changements dans la structure de l'organisation sont perçus par les membres. M12 voit cette transition comme créant une participation moins centrée sur le CA :

Il y a plus de comités depuis récemment. (...) Ça se décentralise en ce moment (M12)

Il spécifie cependant que ces tâches peuvent et ont déjà été confiées à une seule personne au lieu d'être confiées à un comité :

C'est des jobs qui peuvent se faire par une personne qui a les compétences, par exemple, quand les personnes du CA s'occupent de tout (M12)

Le revers de cette décentralisation selon lui, même si elle peut être positive, est de générer un éparpillement et une saturation de la participation qui rend les occasions de rencontre difficiles à trouver. M12 soulève une difficulté exprimée en entretiens par tous les membres sauf M13 :

C'est toujours compliqué de trouver une date, se rencontrer (M1)

Il faut que ça passe par quelqu'un, on n'a pas pu avoir de réunion (M2)

Oups, là, un moment donné, tu vois bien, le comité a de la misère à se rencontrer (M12)

Ce qui marchait moins bien c'est quand c'est le temps de se réunir et les gens ne répondent pas, se décommande et ça prend des mois pour se voir. C'est démotivant. (M14)

M3 ne l'exprime pas en répondant aux questions, mais remarque, pendant l'entretien, avoir été convié à une réunion le soir même:

J'ai reçu un courriel parce qu'il y avait un comité ce soir, réunion de fenêtre, j'ai reçu un courriel... je travaillais et je venais te voir. Je n'ai même pas eu le temps de répondre. (M3)

Pour ce qui est de M4 son statut de parent rend difficile d'assister à certaines réunions :

On s'implique, mais on manque des réunions (M4)

Des avantages de cette nouvelle structure ont aussi été identifiés. M14 voit ce changement de manière positive. Depuis l'arrivée des comités, la participation aurait été « propulsé » et apporterait de la clarté et de l'engagement. M14 voit l'ancienne manière de fonctionner avec moins de comités comme :

(...) trop flou et (...) non officiel... et, je dirais, peu engageant aussi (M14)

Deux comités ont été spécifiquement mentionnés comme ayant un apport positif sur la coopérative. D'abord, M2 parle du Comité social comme ayant un rôle important pour mieux connaître ses voisins à l'extérieur des tâches :

Je trouve ça le fun, pour apprendre à mieux connaître la personne qu'elle est à l'extérieur des assemblées (M2).

M3 associe quant à lui le Comité Finance à une meilleure accessibilité à celle-ci et à une plus grande transparence :

Ça a amené une accessibilité aux membres et une transparence aussi. Parce qu'on ne savait pas ce que c'était, c'était compliqué. Ce n'était pas évident (M3).

La création de comités peut aussi se faire ponctuellement pour répondre à des besoins. M2 parle d'un comité qui a été mis sur pied pour gérer une situation conflictuelle :

Un comité a été formé dans le CA avec ce membre pour expliquer ce qui est arrivé. Elle a vécu une situation et l'a expliqué au CA, mais ça aurait dû être fait avant. (M2)

Sinon, un appel qu'a reçu M3 durant l'entretien a été fait par un comité créé ponctuellement afin de choisir des fenêtres à poser sur CS. Il s'agit d'un regroupement dans le CM qu'il nomme aussi comme un comité.

Puisque la structure se concentre maintenant essentiellement sur les comités, les membres effectuent rarement des activités d'implication ou des mandats à l'extérieur de ceux-ci. M4 spécifie que la participation ne s'incarne pas seulement dans les réunions :

Ce n'est pas juste des réunions. (...) C'est beaucoup des actions. Ça n'a pas besoin... ça peut être des petits mandats, il manque de ça. (M4)

M13 mentionne apprécier parfois avoir simplement des mandats ou des tâches :

À ce moment-là, je trouvais ça difficile de prendre rendez-vous avec quelqu'un. J'aurais aimé mieux faire ça toute seule. (...) je voulais vraiment juste faire la tâche. (M13)

M13 et M14 mentionnent que la coop s'attend à ce qu'un membre s'implique sur au moins un ou deux comités, mais aucun autre type d'évaluation de la participation n'est évoqué. Ceci laisse croire que c'est pour le moment l'indicateur principal du niveau de participation des membres.

Pour M13, le fait de ne pas avoir des attentes claires par rapport à la participation rend difficile de la solliciter dans certains cas :

(...) ça a des écueils de comment aller chercher une personne qui a un peu cessé de s'impliquer (M13)

En même temps, elle note qu'un encadrement trop strict peut faire perdre le sens de l'implication et peut générer une participation vide, sans objectif d'accomplissement.

J'ai vu une autre coopérative où les membres ont un nombre d'heures à faire et les gens inventent de la job qui n'est pas nécessaire (M13)

La structure de la coopérative est donc essentiellement basée sur la création de comités afin d'encadrer la participation. Cette nouvelle structure serait source de multiplication des réunions, d'écartement d'autres modes de participation (tâches ou mandats), mais aussi de clarté et d'engagement. Bien que la participation à un comité soit un signe de participation chez les membres, aucune mesure n'est instaurée pour l'encadrer. Ceci apporte à la fois un intérêt pour le sens des actions posées par le groupe plutôt que sur la quantification de celles-ci et une difficulté à encadrer la participation.

4.3.1.1.2 Relation externe

Les relations que la coopérative Belle Lune entretient avec des instances externes ou la société sont abordées par les participants que nous avons rencontrés lors des entretiens. La gestion de ces relations n'est pas pour le moment intégrée dans la structure de l'organisation bien que ces relations se trouvent principalement dans le voisinage immédiat. À H, une volonté d'être reconnaissable à l'intérieur du quartier et de montrer une belle image de ce que peut être une coopérative d'habitation est nommée par M13 :

Ça ne fait pas longtemps qu'on a mis une plaque écrit coop Belle Lune. Les gens ne savaient pas nécessairement qu'on était une coop. Tout ça. Puis, je pense aussi que le fait de l'avoir affiché, c'est bon. On est un des seuls à avoir un stationnement et un jardin dans le coin... De cette manière-là, à côté du bâtiment. On a un croque livre, tout ça. (...). Je trouve ça le *fun* de voir que les gens voient qu'on est une belle petite coop *cute* et qu'on a l'air bien (M13)

À CS, c'est principalement la proximité des coopératives voisines et la présence d'enfants qui créent des échanges :

M5 et M4 sont parents, fait que, nécessairement, ils connectent plus facilement avec les coops avoisinantes chez nous sur CS (...) parce qu'il y en a pas mal (des familles) ... parce qu'il y a d'autres enfants dans les autres coops. (M1)

En plus de ces liens sociaux que créent les familles, Belle Lune et les coopératives voisines se rassemblent afin de créer un environnement sécuritaire pour les enfants :

Ça devient plus communautaire... quand je regarde toute la ruelle. (...) On parlait de la protection des enfants, mettre des dos d'âne, des genres de poubelles pour les seringues... (M4)

L'intérêt de construire d'autres relations avec les instances externes de la coopérative, comme la FHCO, est un sujet qu'abordent les membres. M14 y voit un objectif à atteindre, sans considérer que le groupe est prêt :

C'est un angle mort qu'on a. C'est ce qu'on aimerait développer en fait. Avant de faire ça, il faut travailler sur soi. (M14)

M3 se demande si cet intérêt est partagé par le groupe :

Le CA on veut mandater quelqu'un pour prendre contact avec la FHCQ. Encore là, est-ce que c'est la volonté de tout le monde ? Ça a été proposé par un membre, mais il faut sonder l'ensemble du groupe. Il faut comprendre c'est quoi l'intérêt. (M3)

La volonté de créer des liens avec le milieu coopératif n'est donc pas encadrée par des politiques ou un comité pour le moment. Bien que les membres créés des liens avec leurs voisinages respectifs, la volonté de l'inscrire plus formellement dans les intérêts de Belle Lune ne semble pas faire l'unanimité pour le moment.

4.3.1.1.3 Transparence

La transparence est une thématique reliée principalement au CA. Les entretiens de M12 et M14 témoignent d'une distance qui s'est déjà créée entre le CA et les membres :

C'est que l'espèce de scissions entre le CA et l'assemblée et les membres était assez grande. Il y avait un fossé et il n'y avait pas d'information qui circule sauf à l'assemblée et aux AGE (M14)

Les personnes vont se poser des questions, tu n'es pas au CA, tu as l'impression que le CA ne tient pas le monde au courant et, quand tu es au CA, tu peux avoir... il y a donc des visions respectives (M12)

Mentionnons que l'extrait de M14 est au passé puisqu'il porte sur la période qui précède l'arrivée des comités. On note donc une difficulté à bien faire circuler l'information à l'extérieur du CA.

4.3.1.1.4 Double membership

La possibilité d'avoir un double membership par logement a été un sujet important à la Coopérative et a fait l'objet de débats. Comme nous l'avons vu dans la section ces archives, ce double membership a été permis à certains moments à la Coopérative et un moratoire a été instauré pendant une autre période. Les membres abordent cette thématique durant les entretiens. Pour M13, qui était une des deux membres de son logement à son arrivée, le statut de double membre impactait les attentes du groupe envers sa participation :

À l'époque mon conjoint était au CA et au Comité révision et règlement. Ce n'était comme pas clair. On avait comme l'impression que si lui faisait quelque chose, c'était correct pour nous deux (M13)

Lors de l'arrivée de M14 et de sa conjointe, un moratoire était installé au CA qui les empêchait d'être deux membres. M13 expose son inconfort face au traitement différent auquel M14 et sa conjointe avaient droit :

Un moment donné y a eu les voisins M14 et X qui sont rentrés à la coop et à ce moment-là, moi je n'étais pas au courant, mais le CA s'était déclaré un genre de petit moratoire interne. Ils n'acceptaient plus deux membres, mais un membre. (...) Moi, quand j'ai appris ça, je trouvais ça super plate parce que, moi, j'avais été deux membres chez nous (M13)

Suite à la fin du moratoire et à l'adoption d'un règlement qui permet le double membership, M4 et son conjoint s'installent à Belle Lune. Son expérience de parent impacte son expérience de double membre :

Ce qui freine la participation, c'est peut-être finalement être deux membres au sein d'une famille. Nous, nos parents sont loin, on n'a pas personne qu'on connaît qui peut garder (M4)

Être à la fois parent et devoir être présent lors de réunions et des assemblées générales est donc un défi puisque les enfants doivent être pris en charge durant ces moments.

Les attentes de la Coopérative envers les membres d'un même logement semblent avoir évolué avec les années, puis varier d'un individu à l'autre. M13 ne sent pas une pression de s'impliquer comme deuxième membre alors que M4 semble comprendre qu'elle doit assister aux différentes réunions et faire garder ses enfants durant ce temps.

4.3.1.2 L'organisation

Par organisation, nous entendons ici la « façon dont un ensemble est constitué en vue de son fonctionnement » (LeRobert, 2025). Il s'agit d'une définition assez large. Elle a été choisie afin de regrouper les thématiques abordées par le groupe qui portent sur la manière dont le travail prend forme dans leur quotidien. Dans cette section, nous aborderons les réunions, la gestion des tâches par bâtiment, les attentes par rapport aux membres, l'incertitude organisationnelle, les non-dits, l'expertise et les habitudes, l'accueil ainsi que les tâches qui ne sont pas réalisées ou reportées.

4.3.1.2.1 Les réunions

Ayant une structure basée sur la création de comités, la Coopérative s'organise majoritairement autour de réunions. M1, M4, M12 et M13 notent certains enjeux concernant ces réunions. M1 mentionne des réunions parfois longues et exigeantes, ce qui était difficile pour les membres :

Le problème c'est que, par le passé, il y a eu des réunions qui durent des heures et des heures et des heures et les gens partaient fâchés, fatigués, écoeurés, avaient la tête pleine et partaient en plein milieu de la rencontre parce qu'ils en pouvaient plus (M1)

M4 ne sent pas toujours l'utilité d'y participer :

Je n'ai pas l'impression de m'impliquer quand on fait des rencontres, j'ai l'impression qu'on ne fait rien (M4)

M12 remarque, quant à lui, que le groupe peine parfois à garder une vision claire de son objectif à cause des formalités qui encadre les discussions :

Il arrive qu'on perde de vue l'objectif parce qu'on se perd dans les formalités et règlements (M12)

M13 sent aussi que les réunions peuvent s'éterniser et que la création de sens commun peut être difficile :

Ouais, il y a du temps qui se perd, de longues réunions, on ne comprend pas tous la même chose... (M13)

M13 note aussi une flexibilité concernant la nature des rencontres :

Ce que je n'aime pas, c'est l'entre deux : pas comité travail, mais pas non plus réunion qui va vite et qui distribue les tâches (M13)

Cette réalité diffère des aspirations de M1 :

J'ai envie de vivre des réunions qui durent deux heures, qui sont efficaces, *short and sweet*. On passe des points : chlack chlack chlack, puis, c'est tout. Puis, tout le monde rentre à la maison. Tout le monde est heureux. (M1)

M1 prend d'ailleurs volontairement un rôle de leader afin de contribuer à rendre les réunions plus efficaces et agréables pour elle, là où elle s'implique. Cet extrait témoigne de l'impact des réunions sur la participation et l'expérience participative des membres dans le CM de CS :

J'ai proposé de faire des réunions plus assidues, mensuellement, et que si au besoin on en décale une pendant les fêtes, pendant l'été, machin, on peut en décaler, là. On peut faire une réunion aux mois et demi ou aux deux mois, mais pendant l'année, on en garde une par mois pour avoir un certain rythme et pouvoir faire des réunions plus courtes et plus efficaces (M1)

Tenir des réunions semble être un défi pour les membres que nous avons interrogés. On note que les rencontres peuvent être longues et exigeantes, que le groupe peut se perdre dans des formalités, que la communication peut être empreinte d'incompréhension mutuelle et que la flexibilité de la nature du travail ne convient pas à tous. La stabilité instaurée dans la planification des rencontres au CM de CS semble par contre avoir été bénéfique pour le groupe.

4.3.1.2.2 Gestion des tâches quotidiennes par bâtiments

La coopérative s'organise aussi par bâtiment de manière plus ou moins formelle pour ce qui est spécifique à la réalité de chacun. M13 et M14 indiquent que l'organisation par le biais d'un groupe de *chat* fonctionne très bien à H :

On a notre groupe Facebook du bâtiment de H. C'est rapide là-dessus. (M13)

Plus petits gestes ou système à H. (...) On a un groupe (de *chat*) jardin, neige et CM et ça fonctionne super bien (M14)

Sur CS, M1 mentionne un calendrier avec les tâches quotidiennes comme le déneigement ou la coupe du gazon sans y apporter d'appréciation quelconque.

Tout en voyant l'intérêt de consulter les autres membres à l'intérieur des comités pour faire des dépenses, M3 note l'importance des discussions informelles entre voisins :

M3 : Par exemple, si j'ai envie d'acheter une souffleuse, un détail, j'en parle avec mes voisins avant. Après, si c'est une bonne idée... c'est une vie de quartier.

Chercheuse : Beaucoup de bouche à oreille.

M3 : Oui, il faut que ce soit ça.

Les deux bâtiments ont donc une réalité distincte pour la gestion quotidienne des tâches. Les groupes de chat semblent être un moyen efficace pour les membres de H. Il est toutefois difficile de bien saisir la nature de l'organisation quotidienne à CS et son appréciation par les membres.

4.3.1.2.3 Attentes par rapport au membre

Les attentes de la Coopérative et de ses membres ont un impact sur l'expérience participative. M4 trouve difficile de répondre à celles-ci, principalement par son statut de parent :

Ouf, ça, je trouve ça... Parfois, ça ne fait pas de sens. Parce que, là, mettons, il faut faire garder. C'est sur semaine. Tu sais, parfois, on est obligé de manquer l'un ou l'autre un comité parce qu'on n'a pas de ressources (M4)

Pour M12, l'adéquation entre les attentes des nouveaux membres et de la Coopérative peut parfois être difficile :

M12 : Les attentes que tu as... ça se peut que tes attentes, ça soit d'être plus coaché, de te faire dire... (...) Les gens ne s'en rendent pas nécessairement compte parce que c'est un petit peu : « *go, vas-y, c'est parti* ».

Chercheuse : Ce n'est pas un accueil très encadré?

M12 : C'est à dire que... c'est ça. C'est vraiment dans l'action que tu apprends. Si, toi, tu avais besoin de te faire parler des détails, plus un accompagnement proche, là, ça se peut que tu vives un...

Chercheuse : un moment de flou?

M12 : Et ça se peut que ça t'handicap.

M13 explique que Belle Lune n'a pas des attentes précises concernant la participation :

Nous, on n'a pas un nombre d'heures que tu dois t'impliquer exactement. On aime que les gens soient actifs (M13)

M2, pour sa part, a des attentes personnelles par rapport à l'implication des autres. Il s'attend principalement à ce que les membres se sentent responsables de la Coopérative :

Ma vision c'est qu'on est propriétaire, il faut prendre des initiatives. Déjà, il faut prendre ce principe-là que tu vas gérer des immeubles. Il faut que tu surveilles. (M2)

On peut entendre dans les extraits de M2 et M12 un appel à l'autonomie des nouveaux membres. M13 note d'ailleurs que les attentes de la Coopérative sont assez flexibles. M4 a par contre de la difficulté à se positionner face à celles-ci puisqu'on semble lui soumettre des demandent contradictoires : être présente aux réunions dans son contexte familial de double membership.

4.3.1.2.4 Incertitude organisationnelle

Les entretiens démontrent une certaine incertitude chez les membres concernant la manière dont le groupe s'organise. L'expérience de M4 et M5, récemment arrivés à Belle Lune, est influencée par ce phénomène :

M12 a proposé un gardiennage qu'on peut se faire rembourser, mais même ça... c'est un peu funky. C'est cool, *thank god*, mais au début on ne l'utilisait pas parce qu'on se sentait mal. Qu'est-ce que les gens vont dire ? C'est juste M12 qui nous l'a dit, ça ne vient pas de tout le monde (M4)

Les remboursements pour gardiennage sont prévus dans les statuts et règlements de Belle Lune. Ces textes n'ont pas été révisés récemment, comme la politique de participation qui n'était pas connue des membres. Étant la seule famille avec deux membres et de jeunes enfants, M4 ne semble pas savoir si cette politique est connue et acceptée par l'ensemble du groupe. Les travaux de rénovation qui ont dû être entrepris dans son appartement semblent aussi générer une certaine confusion :

Tout le travail de la rénovation qui n'était un peu... pas clair. Tu sais, j'en ai déjà parlé. Il n'y avait pas d'échéancier, mais il y avait un budget. (M4)

M13 note aussi qu'une certaine incertitude entoure les processus d'assemblée :

Tu sais, en assemblée, on n'a pas vraiment, on n'a pas de code. On n'a pas des processus d'assemblée qui sont très clairs. Puis, ça, je peux trouver ça lourd quand même. Ça peut être une discussion où on n'a pas la même compréhension de comment ça se passe en général une discussion en assemblée. (M13)

La nouvelle structure en comité est aussi influencée par cette flexibilité organisationnelle :

Donc, dans le fait qu'on crée un comité, le mandat n'est pas très clair à la base, mais on comprend que c'est pour aider à la participation. Puis après l'avoir mis en œuvre, tout d'un coup, tout ça s'en va dans le... ça par exemple, c'est à la fois quelque chose qui génère peut être un éparpillement ou un dysfonctionnement, mais en même temps ça génère... le corollaire de ça c'est que ça transfère au comité qu'on vient de créer qui n'a pas de définition super claire une grande forme d'autarcie, d'autonomie et si les gens ne sont pas autonomes y va genre rien se passer là-dedans et des fois c'est ça qui arrive et ce n'était peut-être pas un vrai besoin (M12)

Ces membres notent donc une certaine incertitude dans les statuts et règlements, la projection à long terme, les processus d'assemblée et la structure en comité. Ceci crée une zone d'incertitude chez les membres, mais leur confère tout de même une certaine flexibilité.

4.3.1.2.5 Non-dit : communication

M2, M3 et M4 ont vécu des situations où il y a eu des non-dits. M4 qui a de la difficulté comme parent à assister à toutes les réunions auxquels sont couple est convié utilise cette expression pour décrire son inconfort :

C'est gênant... mais, tu sais, c'est comme un non-dit aussi. J'ai l'impression que tout le monde le sait, mais que tout le monde est comme un peu... irrité si un de nous deux ne vient pas. (M4)

Deux autres situations rapportées par les membres que nous avons interrogés comportent des incompréhensions basées sur des informations qui semblent cachées. Des difficultés de communication vécues par M2 lorsqu'il était au CA ont été à la source d'un conflit interne qui a divisé le groupe selon lui. Le CA avait un doute sur l'occupation du logement d'une membre et sa réponse est restée vague :

C'était vague, on n'a pas trop poussé et on a attendu. (...) C'a été caché un peu. Comme on a essayé de poser des questions et on n'a pas de réponses claires, ça nous met un doute en tête (M2)

M3 ne comprenait pas bien pourquoi on le passait en entrevue pour le 6 ½ et on ne lui a pas expliqué (M3) :

M3 : Y a un grand logement qui s'est libéré encore une fois j'ai appliqué, personne ne s'est manifesté à l'interne. Malgré tout, j'ai dû passer une entrevue et même après 15 ans, ça fait deux ans que je suis là, me connaissant, j'ai dû passer par un profil, une étude si tu veux, là.

Chercheuse : le nombre de pièces par rapport au nombre de personnes?

M3 : À vrai dire, je ne sais pas. Mais on a priorité. Alors... parce que je n'ai pas assisté à tous ces débats. Ok. Mais certainement... ou je ne sais même pas si c'était fondé. À vrai dire, ce n'était pas fondé.

Ces non-dits créent donc une situation inconfortable dans le cas de M4 et conflictuelle dans le cas de M2. M3 n'exprime pas d'affect particulier en rapport avec cette situation.

4.3.1.2.6 Expertise Habitudes

M2, M3, M4 et M12 ont remarqué une influence de l'expertise et les habitudes du groupe sur la distribution des tâches.

L'expertise joue un rôle important dans l'expérience de M3. Il arrive à la Coopérative avec des compétences en gestion de bâtiment et les circonstances font qu'il se retrouve rapidement responsable du dossier Lavallée :

J'ai une petite notion de bâtiment que j'ai apporté aussi. J'ai contribué dans ce que je peux à la coopérative (...) Ça, au niveau de la participation, j'ai plongé dans la participation avec cette expérience-là et ça a duré longtemps (M3)

Il note aussi que le CA a exceptionnellement permis qu'il commence un troisième mandat (normalement, les règlements ne le permettent pas) puisqu'il était la personne la plus compétente pour accompagner la Coopérative dans les procédures judiciaires.

Dans le cas de M2, les habitudes de participation sont intimement reliées à son expérience. Il mentionne prendre des activités en charge et acquiert nécessairement une certaine compétence. Cette prise en charge devient ordinaire pour le groupe et crée des attentes chez les autres membres :

J'ai pris en charge plein de choses. Maintenant, j'ai l'impression que les gens s'attendent maintenant à ce que je fasse des choses. (M2)

M4 assiste aussi à ce phénomène de cristallisation des rôles, que ce soit associé à l'expérience ou les habitudes du groupe :

Tout le monde connaît son petit rôle, mais se fit là-dessus. Oui, c'est vrai M1 est la meilleure pour organiser les réunions, mais, disons, les CM sont toujours chez M10, pourquoi ? (M4)

M12 explique que le groupe se tourne souvent vers les personnes compétentes pour être rassurées :

On se tourne vers les personnes compétentes parce que c'est rassurant. (M12)

On peut donc observer une relation entre les compétences et la création d'expertise spécifique à la vie Coopérative de Belle Lune qui font que le groupe a tendance à souvent se tourner vers les mêmes personnes. Cette dynamique crée des habitudes dans le groupe qui s'enracinent.

4.3.1.2.7 L'accueil

L'accueil des membres semble s'être fait de manière assez différente à travers les années. M4, la personne arrivée le plus récemment à Belle Lune, parle de son intégration comme membres comme ayant manqué d'encadrement :

Plus d'outils, plus d'information, plus de ... tu sais, moi, il y avait quelqu'un de nouveau qui arrivait et qu'il avait toutes ces responsabilités-là, bien il faut qu'il soit vraiment chaperonné là, parrainer. Qu'il ait plus d'aide... logique. (M4)

M2 affirme d'ailleurs que les anciens membres oublient d'expliquer certaines choses parce qu'ils sont là depuis trop longtemps.

Nous ça fait tellement longtemps qu'on est là qu'on oublie d'expliquer la base de comment ça fonctionne (M2)

Le fait d'avoir beaucoup de responsabilités dès son arrivée n'est pas exclusif au cas de M4. M12 mentionne qu'il est fréquent que des membres arrivés depuis peu se voient confier un poste au CA.

Ça n'arrive pas si rarement qu'une personne qui vient d'arriver est nommée au CA (M12)

Ce que confirme l'expérience de M1 et M3 :

À ma première AG, alors que je venais d'arriver et j'étais toute fraîche et pimpante. J'étais genre : « ouais, je veux m'impliquer ! » et quelqu'un a dit : « M1 sur le CA ! ». Puis après, j'étais comme : « Oh dans quoi je suis en train de m'embarquer ! ». Il y avait une tension en moi qui était comme : « Oh peut être là que je devrais me laisser la première année pour m'acclimater ou peut-être que je devrais y aller tout de suite et *lets go*. Alors je me suis dit : « Ok, on y va. » (...) L'année d'après quand M5 est entrée sur le CA, je lui ai dit exactement la même chose : l'année passée c'est ça

que j'ai fait, puis c'était le fun, puis j'ai appris. Il avait peur de ne pas savoir trop... puis, finalement, il a fait la même affaire et il était bien content (M1)

Sans être directement arrivée au CA, M3 vit une arrivée à Belle Lune avec d'assez grandes responsabilités dans ses premières années :

De suite, on m'a mis sur un comité parce qu'il y avait des travaux à faire. Ce n'était pas évident. Tu viens d'arriver et on te met sur un comité où y a des enjeux. C'est intense, ça a fini en court cette histoire. (M3)

M13 et M14, au contraire, ont été peu sollicités à leur arrivée et ont pris des responsabilités de leur propre initiative :

J'ai laissé ça aller une couple d'années, même quand mon ex était plus là. C'est plus lui qui participait, moi aussi au CM puis tout. J'étais là, dans le background et ça faisait mon affaire parce que j'étais dans le jus. (M13)

Ça a pris 8 mois... je ne savais même pas ce que je faisais. Je payais mon loyer et je vivais et je n'avais pas de tâche ou de mandat. Un moment donné je suis allé au CA et je me suis rendu compte de ce qu'il y avait à faire (M14)

On peut donc voir que, bien que tous aient pris des responsabilités importantes à la coopérative à un certain moment, M1, M4 et M5 semblent avoir été sollicités à le faire alors que M13 et M14 ont dû chercher à s'impliquer. L'extrait de M2 laisse aussi entendre que l'accueil peut manquer d'encadrement.

4.3.1.2.8 Tâches qui ne sont pas réalisées ou reportées

On peut voir dans les entretiens de M1, M2 et M14 que certaines tâches sont parfois reportées ou oubliées. M2 l'explique de manière assez générale en abordant la charge émotionnelle qui accompagne cette situation :

Ce n'est jamais un échange agréable dire à quelqu'un : « ça fait 3 fois que je te demande de faire quelque chose et ce n'est pas fait. (...) Comment fais-tu pour faire comprendre à quelqu'un que ça fait 5 fois que tu lui dis qu'il a une responsabilité ? (M2)

M14 qui est responsable d'un important projet de rénovation sur H à l'impression de stagner, les réunions sont reportées souvent :

Ce qui marchait moins bien, c'est quand c'est le temps de se réunir et les gens ne répondent pas, se décommandent et ça prend des mois pour se voir. C'est démotivant et ça mine l'implication (M14)

On pourrait ajouter ici le délai de traitement des demandes de membership traitées plus haut lors du moratoire. Ceci est, pour M14, dû à l'impact moins direct du projet sur certains membres. Certains notent que des tâches sont systématiquement reportées sans conséquence, ce qui nuit à leur motivation.

M1 vit une situation semblable après avoir délégué son rôle de responsable du Comité social et information :

Au comité info, il pourrait ne rien se passer. Si je ne le fais pas vivre, il meurt. (...) Je me suis retiré et il n'y a pas eu de rencontre pendant des mois, mais, finalement, il (M11) nous a relancés et ça a repris (M1)

Bien que la charge de responsable du comité ait finalement été reprise, on note tout de même l'inquiétude de M1 de le voir s'éteindre et le délai qui a mené à sa prise en charge.

Dans les trois entretiens, on peut voir que les membres vivent difficilement ces événements en exprimant leur inquiétude, leur frustration ou leur perte de motivation face au travail effectué dans le cadre de la coopérative.

4.3.1.2.9 Thématiques abordées brièvement

Quelques autres thématiques en lien avec la structure et l'organisation ont été abordées brièvement. M1, M12, M13, M14 notent le plaisir d'accomplir ensemble du **travail manuel** qui a un impact concret sur leur environnement. Le Comité finance semble le seul lieu de **formation** officiel permanent et semble un lieu d'apprentissage enrichissant pour M3. La **conciliation coop/famille** semble être un défi spécifique pour M4 parce que les autres membres ne partagent pas cette réalité. Ce qui génère chez elle de l'incertitude puisqu'elle se questionne sur la manière dont les autres perçoivent son implication.

Aussi, M14 note que la difficulté d'avoir assez de membres qui s'impliquent dans un comité fait partie de la **réalité d'une petite coop**. Enfin, M2 aimerait que Belle Lune se dote de **balises à travers les statuts et règlements** afin de déterminer certaines limites qui encadrent la participation.

4.3.2 Le pouvoir

Comme spécifié dans le cadre théorique, nous nous baserons sur la définition du pouvoir d'Allen (1998) : « la capacité ou la possibilité d'un acteur ou d'un ensemble d'acteurs à agir » afin de mieux saisir la place du pouvoir dans l'expérience des membres. Nous utiliserons aussi sa division en trois branches du pouvoir : le pouvoir *de*, le pouvoir *sur* et le pouvoir *avec* puisque celle-ci résonne avec l'expérience de pouvoir chez les membres à travers leur discours.

4.3.2.1 Pouvoir de

Le pouvoir *de* sert une base aux autres pouvoirs. Il s'agit majoritairement de la capacité d'agir des membres. Sous cette catégorie sont regroupé le besoin de pouvoir des membres et leur sentiment d'autonomie.

4.3.2.1.1 Besoin de pouvoir

Nous aborderons ici le besoin de pouvoir des membres pour mieux comprendre la nature de leur implication. Toutes les personnes participantes sont fortement impliquées. M1, M3, M12, M13 et M14 sont au CA (en plus de leurs autres implications). Pour ce qui est de M2 et M4, ils participent à au moins deux comités au moment de l'entrevue (en plus des nombreuses heures mises sur l'entretien des logements).

Quand nous leur demandons le rôle qu'ils prennent spontanément dans un groupe, M1, M3 et M13 disent clairement avoir tendance à prendre un rôle de leader :

Leader haha. C'est ce qui me vient spontanément. (M1)

Spontanément : leader (M3)

Un genre de rôle de leader (M13)

M14 est aussi souvent à la tête de projets puisqu'il prend souvent la tâche de coordonner :

La personne qui coordonne. (M14)

Il est aussi important pour M2 de pouvoir partager son opinion ou d'avoir du contrôle sur ce qui se passe.

J'ai besoin d'un rôle où je suis impliqué dans les décisions. Partout où je m'implique, je vise des postes où j'ai mon mot à dire (M2)

On peut dire que ces membres ont donc un besoin de pouvoir assez prenant. Ils ont donc une tendance naturelle à prendre des dossiers en charge, à s'impliquer et à agir dans des contextes de groupe.

4.3.2.1.2 Autonomie

L'autonomie est aussi une thématique qui est revenue dans trois entretiens. M1 et M13 ont noté avoir acquis de l'autonomie. M1 note l'importance du moment où elle a pris en charge son milieu de vie à son arrivée comme membre :

Je garde le même appartement, mais je suis une nouvelle personne dans cet appartement. C'est maintenant mon appartement et je vais être membre de la Coop et je vais m'occuper de cet espace-là fièrement et de mon espace commun partagé avec les gens (M1)

Pour M13, c'est surtout d'avoir acquis des capacités manuelles qui la rendent plus confiante à habiter toute seule :

Avant, j'avais peur d'habiter toute seule parce que je me disais : je ne pourrai pas, ça ne marchera pas (M13)

M4 aurait pour sa part préféré avoir une certaine liberté financière afin d'être plus autonome dans son implication. Lors des rénovations, il était nécessaire d'attendre pour payer des éléments de sa nouvelle cuisine :

On s'est fait un peu encadrer et on n'avait pas de liberté financière. Je pense que ça, ça donnerait un peu d'autonomie (M4)

M1 et M4 bénéficient donc de l'expérience coopérative en profitant d'une plus grande autonomie. La manière dont sont organisées les rénovations nuit par contre à celle de M4 qui aimerait avoir plus de liberté à travers ce processus.

4.3.2.2 Pouvoir sur

Le pouvoir *sur* correspond au pouvoir de domination et d'influence dans les relations entre les membres (Allen 1998). Nous verrons ici que les membres veulent exercer une influence sur le groupe et que la principale stratégie identifiée dans les entrevues est la mise en retrait.

4.3.2.2.1 Volonté d'influence

On note dans les entretiens une volonté de la part des membres d'influencer le groupe et ses décisions, ce qui équivaut au pouvoir *sur* identifié par Allen (1998).

M1 a une volonté d'exercer une influence positive sur le climat du groupe :

J'ai essayé de travailler sur le climat en me disant que j'arrive avec une énergie neuve. Une nouvelle personne, une nouvelle énergie et je veux changer la dynamique (M1)

M13 aimerait bâtir un sentiment de communauté, mais aussi abolir la division perçue entre les deux bâtiments :

Chercheuse : Tes attentes maintenant c'est d'avoir un sentiment de communauté?

M14 : Ouais et aussi d'abolir cette espèce de barrière géographique et se rallier à la cause commune.

Sinon, M13 s'implique quant à elle fortement dans le débat sur le membership qui touche ses valeurs :

J'ai trouvé ça stressant parce que c'était *full* important pour moi d'une certaine manière... ouin... je voulais gagner (rire)

Ces membres désirent donc avoir de l'influence sur le groupe, sa dynamique et les règles qui l'encadrent comme la politique sur le membership.

4.3.2.2.2 Stratégie d'influence

La principale stratégie d'influence identifiée dans les entrevues est la mise en retrait. M1 et M2 se mettent parfois volontairement en retrait afin de donner l'occasion à d'autres membres de prendre des tâches. M2 note que cette stratégie fonctionne même s'il y voit des limites :

En prenant du recul, les gens s'offrent plus. Mais c'est une petite amélioration (M2)

M1 s'est retiré afin de laisser M11 prendre la responsabilité du groupe :

Je me suis retiré et il n'y a pas eu de rencontre pendant des mois, mais finalement, il nous a relancés et ça a repris.

La mise en retrait est une stratégie qui permet à ces membres de générer de la participation chez d'autres et de se décharger de certaines tâches.

4.3.2.3 Pouvoir avec

Les personnes participantes ont noté plusieurs contextes où la force du groupe leur a permis d'accomplir des objectifs communs (Allen, 1998). Cette section regroupe les discours sur les occasions de travail collectif manuel, sur le sentiment d'avancer ensemble et le fait d'être intégré dans un projet sociétal plus large.

4.3.2.3.1 Occasions de travail collectif manuel

Les travaux manuels et les événements sociaux semblent être des activités qui génèrent un sentiment d'accomplissement collectif. À H, M1 témoigne de cette énergie collective lors des travaux manuels qui concernent leurs bâtiments :

Sinon, ici sur H, tout ce qui est lié au bâtiment et à la cour, c'est toujours épique, on en fait toujours à chaque année. (...) C'est un bel effort de groupe (M14)

M1 reconnaît cette force du groupe qui s'observe à H et note qu'elle est moins présente à CS :

Sur H, il y a beaucoup ça, la force de groupe, accomplir des choses comme le jardin, la microsubvention pour l'espace à l'avant... Ils mettent tous la main à la pâte. À CS, moins. Les gens trouvent quand même leur compte et du plaisir (M1)

M2 voit ces efforts manuels comme rejoignant les deux bâtiments :

Les portes et les fenêtres et les cuisines, c'est la force de tout le monde. Il y a de l'argent des deux côtés ou une implication des deux côtés. C'est rare, mais c'est arrivé dernièrement (que des gens des deux bâtiments s'impliquent dans les rénovations d'un membre). M14 est venu aider pour la cuisine de M4 et M5. Ça devrait être plus comme ça (M2)

Les événements sociaux sont aussi des moments qui seraient propices à générer un sentiment d'accomplissement collectif. La contribution des membres aux événements sociaux est pour M1 une occasion de construire ensemble :

Le dernier évènement social au parc X c'était génial. Tout le monde a contribué. M7 est arrivé avec un plateau génial de nourriture, M14 a fait du poulet au fumoir, tout le monde a contribué et il y avait une bonne ambiance (M1)

Les travaux manuels et les événements sociaux, qui favorisent le travail collectif en présentiel et qui génèrent des résultats concrets pour les membres, semblent être des tâches et des activités qui contribuent à créer un sentiment d'accomplissement collectif.

4.3.2.3.2 Avancer ensemble

Cette thématique parle des moments de prise de décision collective qui englobent la Coopérative et tous ses membres. L'entretien de M14 démontre l'importance pour ce membre des moments d'avancement en commun :

Moi, j'ai l'impression que les moments qui sont marquants à la coop, ce que ça crée comme sentiment, ce qui fait que c'est comme important ou significatif, c'est que tout le monde ensemble on prend une décision et on... ça va changer comme notre façon d'interagir, mais aussi notre façon d'entrevoir les événements qui vont arriver dans le futur. (...) comme justement l'enjeu du double membership, c'est un nœud qu'on a démêlé et on a passé à d'autres choses, tu sais. Ça a été quand

même lourd, ça a pris deux ou trois ans, tu sais. Ça s'est passé. Ça s'est fait et c'est très satisfaisant au final. (M14)

M3, comme M14, met aussi l'emphasis sur cette autonomie de gestion dont peuvent profiter les membres :

M3 : Ces moments-là où on est autonome sont importants. On a le levier financier pour faire ce qu'on veut.

Chercheuse : Vous avez du pouvoir sur votre milieu de vie.

M3 : Absolument. C'est ça aussi, cette autonomie de gestion.

M12 note que les membres de Belle Lune, malgré leurs différends, ont une réelle volonté de s'entendre afin d'atteindre et d'établir ces objectifs communs :

Dans notre coop, je dirais que... y a une volonté d'atteindre un équilibre. (...) La personne qui était la présidente dans l'assemblée sur le 2e membre (une personne externe engagée par la coopérative) a remarqué ça. Qu'on était une coop où les gens cherchaient à s'entendre au bout de la ligne. C'est peut-être la plus belle force qu'on a (M12)

Ces membres accordent donc une certaine importance à la prise de décision collective et à l'autonomie organisationnelle de Belle Lune. La volonté d'avancer ensemble est, selon M12, une grande force de Belle Lune.

4.3.2.3.3 Être intégré dans un projet plus large

M13 sent faire partie d'un mouvement plus large des coopératives d'habitation. Faire partie de ce mouvement lui permet de participer à cet effort commun pour offrir du logement abordable :

Dans la société, on aide à enlever des logements du marché spéculatif. On aide à offrir des logements à prix raisonnable à des personnes qui veulent s'impliquer. En fait, on contribue à la lutte à la pauvreté même si on n'aide pas les plus pauvres de la société (M13)

L'expérience vécue par M13 en tant que membre à Belle Lune dépasse la coopérative elle-même et s'intègre dans un mouvement plus large qui contribue à créer des milieux de vie qui se distinguent du marché locatif actuel.

4.3.3 Participation : vie affective

Cette section regroupe les thématiques en lien avec le cheminement affectif des groupes restreints et l'engagement des membres. On y retrouve ce qui évoque l'expérience subjective de la participation et les concepts qui y sont reliés comme les différences individuelles, les tensions, le clivage, le soutien et la motivation.

4.3.3.1 Différences individuelles

La diversité de capacités des différents individus et les attentes envers eux sont des sujets qui ont été abordés dans tous les entretiens. M1 mentionne que les mêmes membres sont souvent plus disponibles et que le contexte d'une personne peut expliquer une moins grande implication, surtout dans le cas où elle s'est impliquée dans le passé.

La participation, ça varie. On vit les uns avec les autres et y a des moments où on participe plus ou moins. Je pense à une membre qui a eu beaucoup de maladies, blessures. Elle et ses proches. Après, elle a été très impliquée par le passé. Ça varie en fonction des circonstances personnelle de notre vie. Certains s'impliquent plus et d'autres moins, mais on fait tous ce qu'on peut (M1)

M4 a aussi noté que les membres ont des réalités et des capacités différentes :

C'est plus aussi les capacités, il y a des gens qui sont vieillissants, malades ou qu'on ne sait pas, qui ne le disent pas, peut-être. (M4)

M13 révèle cependant que cette diversité retarde parfois le travail commun : On n'a pas tous la même compréhension des choses, la même éducation. (...) Des fois, on a une tâche à faire. Il y a quelque chose qui doit avancer et comme... ça peut être long (M13)

M2 et M14 disent trouver enrichissant d'avoir une variété de points de vue et des contributions différentes.

Des fois, les gens ont amené des points que je n'avais pas pensés et qui n'auraient pas été amenés si j'avais parlé en premier. (M2)

Il y a aussi d'autres personnes de l'autre côté qui ont vécu d'autres choses et qui n'ont peut-être pas un esprit aussi pragmatique, mais qui ont un esprit collectif et familial, qui ramènent que l'assemblée et les membres décident. Je trouve ça inspirant (M14)

Les propos de ces participants révèlent qu'ils n'ont donc pas les mêmes attentes envers les autres membres. Cette diversité de réalité peut être un défi pour la prise de décision en groupe, mais aussi une richesse en termes de points de vue

4.3.3.2 Tensions

À l'image des tensions secondaires telles que présentées par Landry (2010), ce regroupement de thématiques fait référence aux moments où le groupe est confronté à la réalité des différentes opinions portées par les membres et à des situations exigeantes émotionnellement pour eux. On y abordera la surcharge et les moments de discordes vécus par les membres.

4.3.3.2.1 Surcharge

La surcharge abordée ne fait pas référence à la quantité de travail, mais bien à la perception des membres par rapport à leur implication. Les entretiens de M4 et M1 témoignent de moments où certaines personnes auraient dépassé les limites d'implication avec lesquelles ils étaient confortables :

En coop, c'est sain de ne pas tout faire tout le temps. Il y a des têtes fortes qui en ont fait beaucoup et qui se sont brûlées et je ne veux pas aller là (M1)

Peut-être cette année, on est plus... on est traumatisés (rire) (M4)

M3 a aussi vécu une période d'implication quotidienne très intense qui l'a poussé à prendre du recul par la suite :

Le dossier Lavallée a été une saga vraiment éprouvante en termes d'heures. Il y avait un suivi des travaux tous les soirs. (M3)

À certains moments, il arrive donc que des membres effectuent des mandats ou des tâches qui se trouvent à être très accaparantes pour eux. M4 et M3 font référence à l'expérience qui suit cette implication. M3 a dû prendre du recul suite à cette période et M4 indique en être demeurée « traumatisée ». Leur implication a donc été affectée même au-delà de cette période plus chargée.

4.3.3.2.2 Discorde

M2, M3 et M4 témoignent de moments de discorde entre les membres sans nécessairement les relier à un désaccord en termes d'opinion. Dans les contextes de groupe, M4 est témoin de moments comme celui-ci :

Puis même dans les comités, c'est tout le temps, tu sais, un peu... (...) Dans les AGE, les CM... des pines surnoises, là, tu sais, comme des affaires *weird* que je ne peux pas expliquer que peut-être d'autres membres plus vieux pourraient expliquer (M4)

M3, pour sa part, vit lui-même un épisode difficile au CA lors de son implication :

Ça, ça a été une expérience très difficile pour moi, très dure. Parce que je ne me suis pas senti respecté, pas écouté, pas soutenu comme membre, ni encouragé ni... tu comprends. J'ai vraiment senti du rejet puis un malaise. Ça, ça m'a affecté quand même. (M3)

M2 spécifie que la gestion de situation sensible est difficile à cause du contexte de voisinage que vivent les membres des coopératives :

C'est un rôle très difficile parce qu'on se côtoie tous les jours. On se croise. Ce n'est pas comme quelqu'un que tu vois une fois de temps en temps. On est tous dans un groupe ensemble pour un but commun. Puis, là, comment on fait pour réveiller une autre personne sans trop l'offusquer ? Ce n'est pas que le CA ne joue pas son rôle, c'est un rôle qui est difficile (M2)

Les dynamiques relationnelles chez Belle Lune peuvent être empreintes de moments de discorde. Ceux-ci se retrouvent à être difficile à gérer dus en partie au contexte de voisinage qui regroupe les membres selon M2.

4.3.3.3 Clivage

M1, M2, M4 et M14 font référence à des divisions au sein du groupe. Il y aurait une division entre les bâtiments, entre les manières de travailler et durant certaines prises de décision.

M14 voit parfois une opposition entre les deux immeubles, reliée à l'espace géographique différent des bâtiments :

Il y a un sentiment d'appartenance et une opposition entre les bâtiments. C'est difficile de ramener les gens au fait qu'on est ensemble et qu'on partage des ressources ensemble. Souvent, il y a des rénovations qui se passent et qui coûtent cher qui ne profitent pas à tous les pôles géographiques. Il y a un sentiment d'appartenance que je comprends, mais je n'ai jamais été en opposition parce qu'eux savent ce qu'il y a à faire et on le fait (M14)

Une autre division a été mentionnée par M1. Il y aurait une division dans la manière de travailler du groupe :

Les personnes mentalisent différemment les tâches de la Coop. Il y en a qui travaillent de manière simple, accessible et rapide ou qui sont très structurés et encadrés, qui mettent plus de temps, mais qui sont très en règle et accessibles pour l'extérieur (M1)

Une division qui découle de conflits est mentionnée par M2. Il s'agit ici du conflit qui a entouré l'occupation de M7 de son logement :

En fin de compte, ça s'est régularisé, mais le CA a été remis en cause et ça a fait des clans. Ça se rebâtit tranquillement, mais il y a encore de petites tensions, des fois, de la méfiance. (M2)

Ces événements peuvent entraîner des phénomènes de division qui perdurent et qui s'incarnent dans l'espace de la cour à CS. M4 fait référence à une division de la cour qu'elle découvre à son arrivée à la Coopérative lorsqu'elle propose son aide au CM pour jardiner :

Tu sais, elle, c'est juste peut-être son échappatoire. C'est de travailler sur le terrain. Elle n'a pas envie de faire ça en *gang*. C'était juste ça. Puis, là, après M7, elle m'a mis *on the spotlight* en me disant : « Viens de notre côté, viens, fait tout notre côté ». Là, je disais, hey, ce n'est pas ça. Tu

sais, je ne veux pas me ramasser non plus avec une *job*. Ce n'est pas ça l'esprit de... J'étais juste comme : « Hey, tu sais ça peut être fait en groupe cette activité-là » (M4)

Plusieurs types de divisions font donc partie de la réalité du groupe. Pour M14, la distance géographique a un impact sur les prises de position des membres concernant les rénovations. M1 voit cette division majoritairement dans les manières de travailler. M2 nous propose une piste quant à la source de certaines divisions alors que M4 donne un exemple de la manière dont cette division se matérialise dans la cour du bâtiment de CS.

4.3.3.4 Soutien

Durant leurs entretiens, M1, M3, M13 et M14 mentionnent avoir été soutenues ou avoir soutenu un autre membre dans le cadre de certaines tâches à accomplir pour la coopérative.

M1 et M14 mentionnent avoir apporté et reçu du soutien de la part des membres de la Coopérative pour des tâches spécifiquement manuelles :

M5 à la dernière corvée de printemps, on a voulu redresser les dalles du chemin. (...) Avec M5, on a fait une super belle *job*, c'était tellement le fun. On jasait. C'est vraiment mon partenaire de corvée. C'est le fun de mettre la main à la pâte avec lui (M1)

On m'a offert de l'aide que je n'ai pas encore prise. Souvent sous forme de menus travaux (M14)

L'entretien de M2 fait référence à du soutien dans une optique de réciprocité :

Oui, quand il était là, j'avais envie de m'impliquer avec lui. C'est une question de respect : du donnant, donnant. Si la personne apprécie et réalise, quand elle est partie, tu l'aides tout de suite (M2)

Avoir un voisinage présent et un soutien des membres qui habitent à la Coopérative mène, pour M13, à un sentiment de sécurité. Un extrait démontre bien ce phénomène :

J'ai besoin de savoir que, si un jour, là, genre... toutes les ampoules sont brulées dans mon appart parce que je ne suis pu capable de ne rien faire, puis, là je suis dans le noir, il y a quelqu'un qui va

venir m'aider, tu sais (rire) et, ça, je l'ai *full* autour de moi, ce sentiment-là. Puis, ça aussi, ça m'a permis de... dans ma vie, un moment donné, de ne pas... de ne pas rester dans des situations qui ne me convenaient plus parce que j'avais un sentiment de sécurité autour de moi. (M13)

M3, pour sa part, aborde un événement où il soutient M7 dans un contexte difficile au CA :

Avant moi, c'était M7. Et, la pauvre... (...) Et, puis, un moment donné, j'ai arrêté tout le monde j'ai dit : « mais ce n'est pas comme ça... on ne peut pas parler comme ça a M7. Ce n'est pas possible. Écoutez... je ne me souviens plus de ce que j'ai dit, mais je leur ai dit de témoigner un peu de respect (M3)

Des initiatives de soutien sont donc présentes dans les travaux manuels de la Coopérative. M13 note aussi un sentiment plus global de sécurité qui découle du soutien de son entourage. M3, lui, note avoir soutenu ou défendu M7 au CA ; un événement qui pourrait être associé aux dynamiques de clans exposés plus haut.

4.3.3.5 Liens sociaux et communauté

La place de la vie communautaire et sociale à la coopérative est une thématique qui revient dans les entretiens de M1, M2, M3, M4, M13 et M14. M1 soutient d'ailleurs que la vie communautaire a un impact direct sur la participation :

Je pense que ça motive les gens à participer et que c'est important que les gens sentent faire partie d'une communauté, de se connaître et de savoir ce qui se passe (M1)

Cette vie communautaire et sociale se déploie à l'extérieur des tâches, dans les événements du comité social et dans les rapports informels entre voisins. M3 témoigne de l'importance de ces moments sociaux :

Cet été le Comité social a fait un BBQ au parc Lafontaine, tu sais. Et, ça, c'était vraiment sympa, aussi. Parce que ça permettait de... On a joué ensemble. On a mangé ensemble. L'idée, c'est de passer outre les... on n'est pas juste... On n'a pas un lien d'intérêt de comité, de ceci... C'est lourd aussi, tout ça, là, je pense. Et, paradoxalement... de générer des événements comme ça, ça permet de... d'apprendre à se connaître. Voir quelqu'un dans un comité parce qu'il a un rôle administratif, etc. Ce n'est pas la même chose que... écoute, qu'est-ce que tu bois ? Tu veux goûter ça ? Dans

une rencontre plus ludique, plus... encore une fois, plus humaine, tout simplement. Alors ça, c'était une très belle expérience aussi (M3)

Ce désir de connaître les autres membres à l'extérieur des groupes de travail de la Coopérative est partagé par M4 et M13. M4 s'attendait à une vie communautaire plus active :

Ça ne ressemble pas tout à fait à ce que je m'imaginais d'une coop. C'est plus du bon voisinage (M4)

Pour M2, le voisinage à la coopérative est assez équivalent à celui qu'il retrouvait en milieu locatif :

Ce n'est pas différent. Je m'entendais bien avec mes voisins ailleurs et je jase à tout le monde, mais ça reste le même niveau. Je vais plus aider ici parce qu'on est dans une coop. Ça n'a pas changé, sinon (M2)

M14 aborde la création de lien qui découle de travail ensemble :

Quand c'est des questions éthiques, ça arrive qu'on n'était pas du tout d'accord, mais quand on travaille sur quelque chose ensemble, on bâtit des liens. On n'est pas juste motivé par un accord ou un désaccord. On est complexe. J'ai créé des liens avec des gens avec qui je ne pensais jamais créer des liens (M14)

Le sentiment de communauté et la création de liens sociaux sont donc importants pour M1, M3, M4 et M14, bien que le sentiment de communauté à Belle Lune ne corresponde pas aux attentes de M4. M2 ne voit pas particulièrement de différence entre les liens qu'ils créent à la Coopérative par rapport à ses autres expériences de voisinage.

4.3.3.6 Motivation

Rappelons que la motivation est ce qui pousse à l'action (Gosselin et al., 2022). Il s'agit donc premièrement d'identifier dans le discours des membres ce qui influence leur envie d'agir et de participer aux activités

de la Coopérative et ensuite de voir ce qui les amène plus globalement à intégrer le modèle coopératif et y interagir.

4.3.3.6.1 Motivation à participer

Plusieurs éléments influencent certainement la motivation des membres, mais certains ont été exprimés plus clairement lors des entretiens. Les affinités, la réciprocité, les avantages économiques et la longueur des réunions sont notamment ressortis.

Le climat et les activités sociales ont été notés comme ayant un impact sur la motivation de M1 et M3 :

Quand la dynamique est saine, ça donne envie aux gens de participer et de s'exprimer (M1)

Les activités sociales alimentent les relations et font que j'ai envie de participer quelque part, si tu veux, inconsciemment (M3)

Les moments sociaux ont donc une certaine importance pour ces membres. C'est cependant l'engagement réciproque, lors des moments de travail, qui motive M12 à poursuivre des activités :

Souvent, on va se dire : « OK, bien, regarde, je reste, mais toi *itou* tu restes un autre deux ans », là, tu sais. Parce que, tu sais, tu t'engages deux ans. (...) Je suis pas mal sûr qu'on ne va pas se représenter pour le prochain mandat. (...) Mais, ça influence beaucoup, c'est sûr (M12)

Les avantages économiques de vivre en coopérative sont aussi pour M4 une motivation à s'impliquer :

Mais tu as envie de participer parce qu'on est gagnant, très bien pour le prix qu'on paye (M4)

Quelques autres éléments ont été mentionnés par les membres : le fait de se sentir utile (M12), sentir que le travail avance (M4), sentir un effort de travail collectif (M14) et être encadré par une politique de participation qui encourage au lieu de punir (M1).

D'un point de vue groupal, M4 note une forte énergie à l'arrivée des nouveaux membres ou au début des projets :

Une semaine après notre arrivée, la première corvée était très active. J'ai assisté à trois depuis et ce n'était pas comme ça. Les gens voulaient comme se prouver (rire) et, même nous, on était comme motivés. Peut-être que nous on était tellement motivés et ça a entraîné les autres (M4)

M14 mentionne quant à elle qu'il est difficile de demeurer motivé lorsque le quotidien s'installe, et cela même si on était très motivé à l'arrivée :

C'est dur d'avoir une motivation constante. Souvent, ça part en peur au début et ça s'éteint très vite. (M14)

Les longues réunions auraient aussi un effet démotivant pour M13 :

Après une journée de huit heures au travail notre patience n'est plus toute là des fois. Quand tu fais ça dimanche, que ça traîne et tu penses à ce que je pourrais faire d'autre c'est démotivant. (M13)

La motivation à participer serait donc influencée par des facteurs très divers qui englobent autant la sphère sociale à l'extérieur du travail, les liens qui se créent à l'intérieur du travail et le sentiment d'avancer librement vers un objectif de manière satisfaisante.

4.3.3.6.2 Motivation à vivre/rester à la Coopérative

Plus globalement, les entretiens abordent les raisons qui poussent les membres à choisir le milieu des coopératives d'habitation. Bien que M12 et M14 avaient un intérêt marqué pour le milieu coopératif, M3, M4 et M13 se sont installées à Belle Lune pour des raisons utilitaires.

M12, qui est à Belle Lune depuis 32 ans, fait référence à une évolution des motivations des membres à rester à la Coopérative, tout en faisant allusion à la dimension sociale et politique liée au fait de vivre en coopérative :

C'était une période peut-être un peu plus politisée. (...) Puis les garderies sont nées dans ces périodes-là, les années 70. (...) Donc, les coops étaient assez jeunes et ça avait ce dynamisme et ce questionnement-là dans la société et de s'insérer dans tout ça.

Chercheuse : Et là c'est devenu plus utilitaire avec le temps?

Ouais. Ouais, ça dirait bien ça. C'est plus devenu, tu sais... parce que tu sais on est une entreprise d'économie sociale. À l'époque on n'utilisait pas trop cette expression-là, mais on est là à offrir du logement à des personnes à des conditions le plus avantageuses possible, mais en donnant A : une responsabilité et B : du pouvoir sur ta réalité de logement. Le fond de ça reste assez politique quand on y pense parce que ce n'est pas offert à tous les locataires de se voter une augmentation de loyer (rire) (M12)

Ceci dit, bien que M3, M4 et M13 spécifient être entrés à la Coopérative pour des raisons principalement utilitaires : avoir un loyer raisonnable et un logement en bon état, ils bénéficient d'autres avantages avec les années (comme du soutien, par exemple, tel qu'exposé dans cette même section). M3 a vu ses motivations à y vivre se transformer :

Quelque part, j'ai fait le choix d'aller en coop, mais je ne savais pas à quoi m'attendre. (...) J'ai rencontré des gens vraiment très, très bien. Des membres qui sont toujours présents, des membres qui sont partis... Puis... Et puis, cette vision de la société... que c'est possible de s'autogérer et d'arriver à relever le défi de vivre en société comme ça, le principe coopératif, c'est une révélation quelque part aussi. (...) Je pense que, au-delà des irritants, des histoires, de tout ça, la Coopérative me fait découvrir cette façon... cette possibilité de vivre en communauté qui est... je pense propre au Québec (M13)

Les avantages matériels qu'offre Belle Lune influencent donc la motivation des membres à venir y vivre et à y demeurer. Les bénéfices sociaux de la vie en coopératives prennent cependant de l'importance pour M3, M4 et M13 durant leur parcours. Aucun des membres qui ont participé aux entretiens ne prévoit quitter la Coopérative dans les prochaines années.

4.3.4 Conclusion

L'expérience participative est donc traversée par plusieurs facteurs structurels et organisationnels, qui s'incarnent dans des dynamiques de pouvoir et entraînent des répercussions sur la vie affective des personnes qui y habitent. Il semble pertinent de noter que pour les participants aux entretiens, la Coopérative se porte généralement bien. Les finances sont à jour et les bâtiments sont bien entretenus.

Bien que certains vivent des insatisfactions, le climat est défini comme généralement agréable. Le faible roulement est aussi mentionné comme un indicateur de santé par l'un des participants.

CHAPITRE 5

Discussion

Ce chapitre a pour objectif de discuter de la manière dont évolue la participation au sein de la coopérative d'habitation Belle Lune. Il s'agit ici de faire dialoguer les résultats de nos analyses avec des auteurs qui se sont penchés sur le phénomène des coopératives d'habitation ou sur les concepts que nous avons mobilisés dans notre cadre théorique : la structure et l'organisation, le pouvoir et la vie affective.

Rappelons que notre objectif de recherche était de mieux comprendre la manière dont évolue la participation à la coopérative d'habitation Belle Lune.

Dans ce chapitre, nous discuterons quelques éléments qui ressortent de la mise à plat des données : la fluctuation et la cristallisation de la vie participative à Belle Lune ; l'organisation et les tensions qui y sont reliées ; l'impact de l'expertise sur les dynamiques de groupe ; la présence de cliques et de divisions ; les bénéfices du modèle coopératif sur la vie affective ; les particularités d'être un milieu entre le travail et la vie personnelle et, enfin, les liens entre pouvoir et participation.

5.1 Fluctuation et cristallisation de la vie participative à Belle Lune

L'évolution du groupe dans son ensemble est marquée par les obstacles qu'il rencontre et le contexte dans lequel il s'inscrit. Globalement, on remarque, en lisant les archives de la coopérative, des fluctuations de la participation en fonction des événements vécus par le groupe et ses membres. La période de poursuite judiciaire contre la compagnie Lavallée a été un obstacle énergivore empreint de tensions pour celui-ci. Les membres ont été fortement sollicités (4.1.1). On peut voir cet épisode comme le révélateur de tensions secondaires importantes, suivi d'une période assez longue de stagnation (Landry, 2010). La participation a en effet baissé durant les années qui ont suivi l'affaire Lavallée et s'est concentrée à travers les activités du CA. De manière générale, il y a eu une ou aucune AGE annuelle convoquée de 2014 à 2020 et moins de comités, notamment en 2016 et 2017.

Depuis 2020, l'arrivée de plusieurs nouveaux membres, ainsi qu'une volonté du groupe d'avoir plus de transparence dans les activités de la coopérative, a lancé Belle Lune dans une aire de participation plus active, allant jusqu'à créer un sentiment de surcharge chez certains des membres (4.2.13, 4.1.10 et

4.3.3.2.1). Le travail du comité de révision des politiques et règlement et le comité de participation témoignent de cette volonté de redéfinir les bases de ce qui compose l'encadrement et la vision du groupe à travers des écrits auxquels les membres pourront se référer au besoin.

À ce titre, la communication constitutive des organisations offre un cadre théorique qui, jumelé aux théories sur les groupes restreints, pourrait être intéressant pour mieux comprendre la relation que la coopérative développe avec ses politiques, les autres textes qui l'encadrent et les nombreux comités qui font partie de la dynamique de gestion de la coopérative. Pour Dawson (2022) les conversations lors de réunions et dans les espaces informels sont des interactions plus temporaires qui s'orientent vers l'objet de sa pratique alors que les textes sont des représentations collectives négociées plus permanentes de l'organisation.

La nature du travail en contexte de coopérative d'habitation et la petite taille du groupe peuvent potentiellement créer une production de texte assez lente (la dernière adoption de la politique de participation date de 2003). Le CA et les différents comités se rencontrent tout au plus une fois par mois. Le passage dans les différents stades de structuration du groupe (Landry, 2010) et le rythme général de l'évolution de l'organisation peuvent donc être assez lents (plus de 20 ans). La petite taille du groupe et la proximité des membres permettent aussi un mode d'organisation plus personnel qui facilite les interactions. Les membres peuvent s'ajuster et discuter du travail de manière organique à travers ces interactions.

La révision des politiques témoigne d'une volonté du groupe de redéfinir ses bases. Vasquez et al. (2022) affirment que l'ordre et le désordre sont présents simultanément et en tension constante à l'intérieur des organisations en général et traduisent, sans s'y réduire, une redéfinition constante de sens. Suite à une longue période plus stagnante en termes de participation, la coopérative vit actuellement une période de changement qui tend vers le désordre et la désorganisation, lesquels se traduisent par un éparpillement (4.3.1.1.1) ; par une difficulté à prioriser (4.1.10) et par une difficulté à créer du sens commun (4.3.1.2.1) où l'espace de création de sens serait ouvert. La désorganisation peut ici être considérée comme « la motivation ou le déclencheur de la coordination, de la classification, du contrôle et de la systématisation » (Vasquez et al., 2022). La révision des politiques (4.1.9 et 4.2.7), qui sous-entend une volonté de structuration et de contrôle, aurait ainsi possiblement été déclenchée par cette phase plus désorganisante

que vit Belle Lune actuellement, ce qui implique de redéfinir la vision commune du groupe et potentiellement l'amener vers une plus grande cohésion (Landry, 2010).

Cette cristallisation de la vision commune du groupe que vit la coopérative Belle Lune, qui est rendue visible par la production de documents et de politiques, est traversée par de nombreux facteurs qui influencent la participation et il serait difficile d'en faire une liste exhaustive. Les pages qui suivent témoignent donc des facteurs qui ont influencé de manière plus importante la participation au sein des diverses activités de recherche qui ont été mobilisées dans le cadre de cette recherche.

5.2 Organisation et tensions

Plusieurs liens peuvent être faits entre certains aspects de l'organisation du groupe : incompréhension entourant les réunions (4.3.1.2.1) ; incertitude organisationnelle (4.3.1.2.4) et non-dits (4.3.1.2.5) et des moments relationnellement tendus pour les membres de la Coopérative : surcharge (4.3.3.2.1) et discorde (4.3.3.2.2).

Le groupe fait face à beaucoup de nouveautés. Un nombre important de comités se sont ajoutés dans les dernières années, ce qui crée une zone d'éparpillement dans la vie du groupe (4.3.1.1.1.). Ce bouleversement entraîne entre autres des comités sans mandats clairs (4.2.1 et 4.3.1.2.4) où la nature du travail reste nébuleuse (4.3.1.2.1). Le manque de clarté quant aux mandats et à la nature du travail des comités laisse croire que la Coopérative crée des groupes qui se définissent difficilement et qui peinent à réunir leurs membres. Cette incertitude crée des tensions, plus spécifiquement chez les nouveaux membres qui peinent à comprendre les attentes de la coopérative dans son fonctionnement. Cela se traduit pour M4 par un stress et une charge mentale entourant les rénovations de son appartement et le double statut de membres en contexte familial (4.3.3.2.1 et 4.3.1.1.4). M1 parle, pour sa part, de sa volonté, lors de son arrivée comme membre du CA, de diminuer ces tensions en restructurant le travail du CM de CS. Son initiative a, selon elle, contribué à diminuer les tensions présentes en réunion.

5.3 Les impacts de l'expertise sur les dynamiques du groupe

On perçoit l'impact de l'expertise principalement sur les dynamiques de pouvoir au sein des différents groupes et la prise de responsabilité des membres.

D'abord, un pouvoir divisé peut être un espace d'incertitude qui agit sur les groupes de travail (Landry, 2010). Ce phénomène a surtout été observé à Belle Lune lorsque l'expertise d'un membre du groupe vient ébranler le leadership institué (Landry, 2010). Comme l'indique Landry (2010), « la légitimité de pouvoir de la personne nommée ou élue au terme de ces tractations ne sera pas forcément acquise et le groupe pourra connaître une période de turbulence » (p, 341).

Le premier espace dans lequel s'est manifesté ce phénomène est le CP lui-même. Notre statut de chercheuse laissait supposer une expertise spécifique dans le domaine de la participation en coopérative. Les membres du CA sont généralement les responsables des comités, ce qui leur confère un statut de leader institué à moins qu'ils se déchargent de cette responsabilité, comme ce fut le cas de M12 qui a participé aux entretiens (4.3.2.2.2). M12 est donc implicitement le responsable du CP dû à cette norme. Le journal de bord mentionne plusieurs moments où la chercheuse sent que le leadership est divisé entre elle et M12 ou des moments où nous craignons de prendre un rôle trop directif dans le groupe (4.2.3).

Une division du leadership est aussi observable dans le cas de M3 et M12 durant leur implication au CA en 2024. M12 est la personne la plus qualifiée en comptabilité à la coopérative et détient donc un fort leadership d'expertise dans ce domaine. M3, qui a choisi de prendre le poste de trésorier, est cependant le leader institué du groupe en ce qui concerne les finances. Cette zone d'incertitude qui entoure le leadership crée des tensions durant certains CA, principalement celui qui précède l'AGE budgétaire du 13 mai 2024 (4.2.4). Ceci crée des tensions liées aussi à la reconnaissance puisque cette zone d'incertitude entraîne du travail non reconnu effectué par habitude et soucis de qualité par les personnes expertes. Ceci a lieu dans le cas de M12 qui a des exigences différentes par rapport au travail comptable et fait du travail invisible pour la plupart des membres du groupe.

L'impact de l'expertise se fait sentir aussi dans la situation de M2 qui prend en charge certaines tâches manuelles par habitude et parce que les autres membres le sollicitent (4.3.1.2.6). Les coopératives sont des milieux non professionnels où les rôles occupés par les membres changent régulièrement, contrairement à un milieu de travail. Les rotations au CA et les changements de rôle peuvent être une initiative propice à la formation et au transfert de connaissances, mais peuvent aussi créer des dynamiques de pouvoir conflictuelles. Dans le cas de M2, on voit plutôt apparaître une impression que les membres ont des attentes envers lui (4.3.1.2.6) : « les gens s'attendent maintenant à ce que je fasse des choses ». Peu importe le rôle qu'il joue officiellement à la coopérative, on le sollicite pour des travaux manuels.

L'expertise joue donc un rôle dans les zones floues qui entourent les postes. Ce phénomène s'incarne bien dans le commentaire de M13 lorsqu'elle interroge M12 à propos des relevés 31 (4.2.10) : « M12 semble produire les relevés 31 qu'il soit secrétaire ou trésorier, ce qui pousse M13 à statuer aussi avec humour que c'est le rôle de M12 et non celui d'un poste en particulier ». Elle se demande si c'est une tâche de trésorier ou de secrétaire. M12 s'occupe de cette tâche qu'il soit à un poste ou l'autre. Elle conclut donc à la blague que c'est alors « la *job* à M12 ».

5.4 Cliques et divisions

Certains entretiens (4.3.3.3) ainsi que des discussions informelles avec M1 et M12 (4.2.4) abordent l'existence de deux groupes idéologiques. Le concept des groupes informels de Brunet et Savoie (2003) aide à mieux comprendre ce phénomène. Comme l'indiquent les auteurs, les similarités dans certains domaines, dont les manières de travailler et les valeurs, seraient un facteur de rassemblement pour les membres des groupes informels. On retrouve cette tendance à Belle Lune. Au dire de certains membres (4.3.3.3 et 4.2.4), il y aurait un groupe plus encadrant, perfectionniste et rigoureux (M1, M12, M13, M14) et un autre plus organique et moins exigeant (M3, M7 et M9).

Nos observations en contexte d'assemblées témoignent de ces différents groupes qui peuvent apparaître au sein de la coopérative. Les membres des deux groupes informels tentent d'exercer leurs influences contradictoires en orientant les actions du groupe (4.2.4). Nos analyses et observations démontrent que les deux groupes interagissent majoritairement en questionnant ou en commentant les représentants de l'autre groupe.

On peut aussi voir que le CF et le CP rassemblent des membres qui correspondent aux différents regroupements identifiés. Les membres se rassemblent donc par affinités à travers des comités. M3 est le seul « représentant » de l'autre groupe idéologique qui siège au CA pour le moment. Il a cependant partagé avoir déjà siégé au CA avec M7 et l'avoir défendu contre des commentaires sur son travail qu'il jugeait inappropriés (4.3.3.4).

Ces rassemblements de membres peuvent correspondre à « des cliques » selon Brunet et Savoie (2003), étant donné que ces personnes ne s'associent pas à d'autres groupes et qu'elles ne sont pas particulièrement homogènes. Ainsi, nous avons pu observer que le groupe informel défend des idées similaires face à l'organisation, se rassemble par affinités et partage des connaissances à l'intérieur du CF

(et ailleurs à la coopérative) et qu'il se protège contre l'organisation à certains moments. Le groupe informel tel qu'observé à la coopérative Belle Lune regroupe donc les trois avantages identifiés par Brunet et Savoie (2003) à savoir que ses membres : interagissent avec des gens qui leur ressemblent, bénéficient des compétences des autres et bénéficient de leur protection à l'intérieur de l'organisation. La division géographique est aussi identifiée par les membres comme un facteur agissant sur certaines prises de décisions qui concernent seulement un des deux bâtiments (4.3.3.3).

Ces dynamiques de regroupement s'enracinent et s'installent dans le temps. La coopérative a un faible roulement, ce qui fait que ses membres ont pour la plupart un historique relationnel de plus de 10 ans. Nos analyses démontrent qu'il peut devenir difficile pour certains membres d'entrevoir un futur où les tensions entre eux diminueraient (4.2.4). Nous notons d'ailleurs que plusieurs tensions secondaires, telles que décrites par Landry (2010), ont marqué la vie de la coopérative Belle Lune et laissent des traces chez ses membres. Le groupe réussit malgré tout à collaborer dans la prise de décision et cette volonté de s'entendre est, selon M12, une grande force de Belle Lune (4.3.2.3.2).

Cette tendance à se diviser, telle que nous l'avons observée, peut toutefois nuire à l'engagement puisque celui-ci suppose de vouloir atteindre un résultat commun (Michael, 2021). C'est d'ailleurs la thématique prioritaire qui fait l'unanimité dans le CP lors de l'activité carte-réponse (4.2.3). On peut aussi noter qu'une des deux priorités identifiées durant la plénière était de « définir les valeurs et l'identité de la Coopérative (sentiment d'appartenance) » (4.2.13). Ceci correspond à un besoin d'engagement affectif tel que décrit par Meyer et Allen (1991), lequel se traduit, dans le cas à l'étude, par le désir des membres de faire partie de cette coopérative. Les motivations premières des membres à entrer en coopérative étant majoritairement utilitaires, on peut supposer un engagement de continuité, reflétant une attention prioritaire sur ce qu'il en coûterait de quitter l'organisation ; une préoccupation assez présente chez la plupart des membres puisque les loyers et les conditions de logements y sont généralement plus avantageux que le marché locatif actuel. Ainsi, plusieurs d'entre eux y ont trouvé un modèle qui leur apporte plus que cette stabilité matérielle (4.3.3.5.2)

5.5 Les bénéfices du modèle coopératif sur la qualité de la vie affective

Malgré les défis que la vie collective peut amener, nos activités de recherches laissent transparaître des avantages notables dans la vie affective signalée par plusieurs membres. Comme nous venons de l'aborder, même si la plupart ont fait le choix de vivre en coopérative pour des raisons utilitaires, plusieurs accordent

de l'importance aux moments de rassemblement social à l'extérieur des tâches (4.3.3.5.1). Le soutien entre les membres peut aussi générer, chez certains, un sentiment de sécurité dans leurs milieux de vie (4.3.3.4).

On observe aussi des moments où les membres vivent quelque chose qui s'apparente à de la cohésion ou à un sentiment de pouvoir *avec* qui semble prendre une importance particulière dans leur expérience coopérative. On comprend dans l'entretien de M14 (4.3.2.3.2) que ces moments où le groupe cherche à dénouer des tensions secondaires et atteindre un état plus cohésif (Landry, 2010) sont significatifs pour lui. Les rassemblements de membres de H pour les travaux manuels semblent aussi générer cette énergie collective (4.3.2.3.1). Pour M3, cette gestion collective du milieu de vie présente dans les coopératives d'habitation a été une révélation (4.3.3.5.2). La définition que donne Landry (2010) de la cohésion suppose des bénéfices affectifs individuels et collectifs dont peuvent profiter les membres à certains moments de la vie du groupe :

La cohésion groupale est la résultante du processus affectif qui se développe dans l'interaction groupale, par la traversée réussie de chacune des étapes de l'évolution du groupe restreint dans ses trois zones dynamiques, ce passage se traduisant par l'émergence de sentiments de sécurité, de confiance et d'affection de plus en plus grandes chez les membres, lesquels suscitent des sentiments d'appartenance au groupe, d'engagement et de solidarité, de même que le sentiment groupal de l'unité du groupe. (Landry, 2010, p. 288)

N'ayant pas, pour la plupart, intégré le milieu coopératif pour profiter de ces bienfaits affectifs (4.3.3.5.2), ceci n'empêche pas les membres de la coopérative Belle Lune de découvrir des bénéfices semblables à ceux générés par la cohésion, comme un sentiment de sécurité (4.3.3.4), un sentiment d'appartenance (4.3.2.3) et des liens sociaux qui se construisent au travers des activités de la coopérative (4.3.3.4 et 4.3.3.5.1). Ces bénéfices se répercutent sur la dynamique du groupe. Lorsque les groupes tendent vers la cohésion, on observe généralement aussi une plus grande participation des membres à ses activités (Landry, 2010). Malgré l'éparpillement et la surcharge qui font partie de la réalité à Belle Lune dans les dernières années, la Coopérative vit aussi des moments d'avancement en commun (4.3.2.3) ainsi que des épisodes de forte participation (4.3.1.1.1). Les sphères individuelles et groupales sont donc intimement liées, de même que la vie affective des membres et leur participation.

Certains espaces sociaux qui agissent comme lieux d'expression d'affects, de discussion sur le travail où les membres échangent sur des problèmes partagés et cherchent des moyens pour alléger les difficultés

rencontres (L'Huillier, 2006), ont aussi été identifiés. Ces lieux ont une importance particulière pour réguler la vie affective du groupe.

Les discussions en voiture, observées lors de nos déplacements avec les membres de CS vers la salle commune de H, étaient des moments d'expression d'affects et de discussion sur les assemblées générales ou sur les rencontres à la salle commune (4.2.4).

Le CP semble aussi être un espace qui répond particulièrement à ce besoin. Il s'agit d'un espace de réflexion sur le travail de la coopérative où les membres expriment ce qui agit sur leur quotidien, découvrent ce qu'ils partagent avec les autres membres et tentent de trouver des stratégies pour y remédier. M4 mentionne que cet espace participatif répond à un besoin et lui permet de créer du sens (4.3.2.1.1). Les retours positifs préparés par M2 et M4 pour l'AGA du 27 novembre 2024 (4.2.9) et les retours du groupe suite à la plénière (4.2.13) mettent l'accent sur les bénéfices de pouvoir réfléchir la participation ensemble et de pouvoir s'exprimer en groupe à ce sujet. Ces moments vécus en groupe sont donc des espaces de régulation des contraintes de travail. Ils permettent de développer des capacités de transformation afin de passer à travers ces contraintes rencontrées par le groupe (L'Huillier, 2006).

5.6 Entre milieu de travail et milieu de vie

Les coopératives d'habitation ont la particularité de se situer entre le milieu de travail et le milieu de vie. Les personnes avec lesquelles les membres effectuent des tâches dans un contexte assez structuré (CA, comités, etc.) sont aussi leurs voisins et font partie de leur quotidien dans une certaine mesure. Principalement dans une petite coopérative, cette proximité demande une compétence en gestion de conflit lorsqu'un membre ne remplit pas ses obligations ou lorsque le CA se doit d'intervenir pour corriger un comportement irrégulier. M2 exprime bien cet inconfort lors de son entretien (4.3.3.2.2). Certains accrochages qui ont lieu dans des contextes de travail en groupe peuvent aussi avoir des répercussions sur leurs interactions quotidiennes avec leurs voisins.

5.7 Pouvoir et participation

Les membres qui sont très impliqués à la coopérative sont aussi des personnes qui ont un besoin de pouvoir assez important. Ils disent souvent prendre un rôle de leader ou des postes de responsables parce qu'ils se sentent à l'aise dans cette position qui leur correspond. Ce rôle permet entre autres à certains d'entre eux d'organiser le travail afin d'effectuer leurs tâches comme ils le souhaitent (4.3.2.1.2). Les

membres qui ont fait partie de la collecte de données cherchent tous à avoir un rôle qui leur permet d'avoir une influence sur les décisions prises dans les projets auxquels ils participent (4.3.2.2.1). La recherche ne permet toutefois pas de comparer avec les autres membres de la coopérative qui s'impliquent à plus petite échelle ou différemment. On peut par contre affirmer que les membres du CA et du CP sont des gens très impliqués qui ont un besoin de pouvoir assez important.

Quelques-uns d'entre eux ont aussi partagé des stratégies de lâcher-prise ou d'inaction afin de générer indirectement de la participation chez les autres (4.3.2.2.2). Ces initiatives ont, selon eux, favorisé une prise en charge de certaines tâches par d'autres membres qui sont moins portés à prendre des initiatives. Ces personnes se mettent en retrait, ce qui génère un espace pour la participation volontaire que les autres investissent parfois. Les personnes qui participent beaucoup au sein du groupe démontrent donc un besoin d'agir sur les activités de la coopérative et explorent des stratégies d'influence pour modifier l'implication des autres.

L'empowerment est relié au pouvoir *de* et au pouvoir *avec* des groupes. Le pouvoir d'agir doit être réparti chez les membres pour générer un pouvoir *avec*, un empowerment collectif (Landry, 2010). L'énergie ou un potentiel d'énergie pour agir (Ziegelmeyer, 2018), la volonté d'atteindre un objectif (Le Bossée, 2011) ou celui de répondre à un besoin (Lemay, 2007) présents dans la littérature sur l'empowerment supposent que les personnes aimeraient agir. La plupart des membres de la coopérative avec lesquels nous nous sommes entretenus ont spécifié avoir choisi de vivre en coopérative pour des raisons principalement utilitaires (4.3.3.5.2), bien que leurs motivations se soient élargies avec le temps. On peut se demander ce qui motive les membres avec lesquels nous ne nous sommes pas entretenus à vivre à la Coopérative. Si la coopérative, bien établie depuis près de 40 ans, leur permet déjà d'avoir des conditions de vie satisfaisant leurs besoins utilitaires et si ces personnes n'ont pas à la base un grand besoin de pouvoir, il est probable qu'elles ne voient pas l'intérêt de mettre de l'énergie afin d'agir sur la vie coopérative. Le pouvoir d'influence des personnes impliquées peut donc se buter à ce désintérêt.

Si, comme Van den Broeck et al. (2010) et Gosselin et al. (2022) le proposent, la motivation est la réponse à un besoin qui demande à être satisfait, la stratégie de repli des personnes très impliquées pourrait créer un besoin non comblé et, par le fait même, une motivation à le combler. Une intervention de M11 lors de la plénière rejoint cette observation. Il a partagé au groupe « être au courant de sa faible participation et de sa difficulté à rester connecté avec ce qui le motive à participer à l'extérieur des corvées » (4.2.13). Les

corvées sont des occasions de travailler en commun à la poursuite d'objectifs concrets qui ont le potentiel de générer un sentiment de pouvoir *avec* (comme les travaux manuels à H, spécifié dans 4.3.2.3.1). Notre société individualisante et les rares occasions où les individus expérimentent les avantages de la cohésion groupale et du pouvoir *avec* pourraient entraîner un manque d'intérêt pour la participation.

On pourrait aussi décortiquer le phénomène de la motivation à l'aide de la conceptualisation en trois sections des besoins auxquels elle répond de Van den Broeck et al. (2010). Les affinités entre les membres ont été mentionnées, dans les entretiens comme un facteur qui influence la motivation des participants (4.3.3.5.1). Le journal de bord que nous avons tenu révèle aussi comment nos affinités avec les membres influencent notre propre motivation (4.2.9). Ces affinités, que nous venons de mentionner, répondent au besoin de relation, de se sentir connecté aux autres, identifié par Van den Broeck et al. (2010). On peut aussi observer l'importance d'acquérir de l'autonomie pour certains membres, ce qui rejoint un autre besoin identifié par ces auteurs (4.3.2.1.2). Le dernier besoin ciblé par Van den Broeck et al. (2010), soit l'acquisition de compétences, a été noté comme bénéfique pour M13, mais n'a pas été identifié spécifiquement comme un incitatif à participer (4.3.2.1.2). Cependant, l'expertise est un facteur qui influence la participation des membres qui développent des compétences particulières et qui deviennent une référence pour les autres (4.3.1.2.6).

L'accumulation de ces facteurs motivants et le besoin de pouvoir plus marqué de certains membres influencent ainsi leur participation et créent un effet d'entraînement. Plus les membres participent, plus ils créent des liens, plus ils sont autonomes et plus ils sont compétents, plus ils s'engagent dans la vie collective, et ainsi de suite.

5.8 Synthèse

En synthèse, nous pouvons retenir de cette discussion des résultats que plusieurs éléments théoriques du chapitre 2 ont pu être illustrés par les données recueillies pendant les 13 mois d'accompagnement de la Coop Belle Lune. C'est notamment le cas des concepts reliés aux groupes restreints, aux différents types de pouvoir, à la motivation, à l'engagement, à l'empowerment et aux lieux de travail émotionnel.

D'autres éléments théoriques n'ont cependant pu être observés. Par exemple, il n'a pas été possible d'avoir un retour avec le CP ou le CA afin de se questionner sur les transformations du milieu en lien avec la recherche ou d'identifier les étapes du cheminement affectif du CA.

Cette discussion amène une réflexion théorique sur la vie collective. Entre autres, nous observons l'impact de la temporalité sur la gestion collective dans une petite coopérative d'habitation où les membres ne se réunissent pas régulièrement, ne se croisent pas tous sur une base quotidienne ou hebdomadaire et ne partagent pas de manière consciente ou explicite des objectifs communs. On note aussi une influence de l'expertise et des groupes informels sur les dynamiques du groupe, des bénéfices et des défis du modèle coopératif sur la vie affective des membres ainsi qu'une relation entre le pouvoir et l'intensité de la participation.

CONCLUSION

Dans ce mémoire, nous avons tenté de comprendre comment évolue la participation à la coopérative Belle Lune. Une coopérative spécifique a été choisie puisque le modèle coopératif actuel, flexible et très différent d'un milieu à l'autre, ne peut être à la fois étudié en profondeur et généralisé à toutes les coopératives d'habitation situées sur le territoire québécois. C'est donc la réalité de cette coopérative de moins de 20 membres, située à Montréal et ayant deux bâtiments, qui nous a éclairés sur la participation afin de mieux comprendre ce qui pourrait favoriser la bonne gestion de milieux de vie semblables.

Pour ce faire, trois angles théoriques ont été ciblés : la structure et l'organisation, le pouvoir et la vie affective du groupe. Nous avons utilisé différents types d'outils de collecte pour recueillir les informations. Nous avons ainsi consulté les archives de la coopérative, avons fait des observations participantes dans un contexte d'accompagnement et avons procédé à des entretiens semi-dirigés avec des membres de la Coopérative impliqués dans des comités. Nous avons aussi tenu un journal de bord qui nous aura permis de faire part de notre processus de recherche, de nos observations et de nos ressentis à titre de chercheuse. Ce journal de bord nous aura aussi permis de relever les discussions informelles que nous avons eues avec des membres de la coopérative. Ces activités de recherche ont été mises en résonnance avec la théorie que nous avons présentée au chapitre 2 afin de rendre compte de l'impact de l'organisation sur l'expérience du travail en groupe, de soulever les impacts de l'expertise sur les dynamiques de groupe, de relever la présence de groupes informels, et de démontrer la particularité du travail en milieu d'habitation coopérative tout en faisant ressortir les liens entre les notions de pouvoir et de participation dans ce contexte particulier.

Nous nous interrogeons sur la réalité de ce groupe afin de comprendre les facteurs qui peuvent influencer la participation, si centrale aux milieux de vie coopératifs. Que ce soit pour motiver les membres ou créer du sens à travers leurs activités, cette recherche met l'emphasis sur l'importance du collectif et de la qualité de la vie affective dans l'expérience participative. Le fait de participer aux activités de Belle Lune permet aux membres de créer des relations sociales dans des contextes informels, de vivre des moments où le groupe se rassemble pour avancer ensemble vers un objectif, de créer des liens avec les autres membres et de bâtir un sentiment de sécurité pour certains. Lors des entretiens, les personnes qui sont membres depuis plus de deux ans ont noté que les moments significatifs pour eux rejoignaient principalement des moments où le groupe semble se diriger ensemble vers un objectif et lorsqu'un effort collectif est perçu. M1 et M4, nouvellement arrivées, n'ont peut-être pas vécu d'événement marquant

semblable. Il est intéressant de noter que les membres, lors de la plénière du 30 mars 2025, ont noté vouloir avant tout travailler sur le sentiment d'appartenance au groupe. Ceci traduit le besoin de se connecter aux autres et prend forme avant tout dans les moments d'échanges, de participation.

D'abord envisagé comme projet de recherche intervention, le projet a migré vers une démarche plus classique considérant l'absence d'une demande d'intervention claire venant du milieu et pour des raisons de faisabilité. Les groupes coopératifs sont des milieux qui favorisent la démocratie et les prises de décision collectives. Il est difficile de prévoir des actions avec un groupe nouvellement formé qui doit se situer par rapport aux intérêts de l'ensemble des membres. De plus, les dynamiques relationnelles internes nous étant inconnues, il nous était difficile de prévoir une intervention adaptée à leur réalité dans le cadre d'un mémoire. Nous pensons que la démarche ethnographique et les multiples outils méthodologiques qu'elle a permis de mettre en place a constitué une bonne alternative pour réaliser le présent mémoire. Le recours plus important à la théorie et à l'analyse, sur lesquels se fonde un projet de recherche classique, nous a permis de mieux approfondir cette réalité de la participation au sein de la coopérative Belle Lune.

Ce projet de recherche nous paraît donc adapté à la réalité du milieu et pourrait éclairer des coopératives d'habitation qui vivent des enjeux de participation semblables, mais aussi n'importe quel groupe de travail qui se base sur la participation volontaire de ses membres. Il est cependant important de noter certaines limites à ce contexte de recherche. Nous notons principalement le fait que nous n'avons que très peu été en contact avec les autres membres de la coopérative, ceux qui ne faisaient pas partie du CP ni du CA. Notre recherche se concentre donc sur les membres qui sont très impliqués et exclut (ou presque) les membres moins actifs. Les inclure n'était pas possible avec les ressources disponibles et les délais prévus pour compléter la recherche, mais cela aurait assuré une vision plus complète de la réalité de Belle Lune. Il serait intéressant de proposer une recherche qui se penche sur l'expérience d'une population plus variée dans un contexte coopératif semblable.

Malgré ces limites, nous pensons que la méthodologie de la présente recherche a permis d'avoir une vision approfondie des groupes auxquels nous avons eu accès. La triangulation des données qui proviennent de l'accompagnement, des entretiens et des archives permet une compréhension de la réalité de Belle Lune à plusieurs niveaux. Ces différents niveaux d'analyse (organisationnel, groupal et individuel) permettent de ne pas essentialiser les comportements des membres, tout en ayant accès à leurs expériences personnelles et subjectives. Sans prétendre avoir accès à l'entièreté d'une expérience aussi complexe,

nous pensons que ces différents types de données nous donnent une vision plus complète de la réalité de ce milieu de vie.

Nous espérons que cette recherche puisse être utile à toute personne qui se questionne sur la participation et sur la réalité des coopératives d'habitation afin de contribuer à créer des milieux bénéfiques et collaboratifs pour les personnes qui y vivent.

ANNEXE 1

Liste des membres et implication (excluant les comités maisons) en 2024

Code	Bâtiment Centre-sud (CS) Hochelaga (H)	Implication en comités	Poste au CA
M1	CS	Comité social et information	Responsable comité maison CS
M2	CS	Comité participation Comité révision politiques et règlements	
M3	CS	Comité finance Comité AD HOC hangar	Trésorier
M4	CS	Comité participation	
M5	CS	Comité révision politique et règlement	Vice-président
M6	CS	Implication hors comité	
M7	CS	Comité finance	
M8	CS	Comité social et information	
M9	CS	Comité révision politique et règlement Comité finance	

M10	CS	Comité finance	
M11	CS	Comité sociale et information	
M12	H	Comité participation	Secrétaire
M13	H	Comité révision politique et règlement	Présidente
M14	H	Comité AD HOC hangar (responsable)	Responsable comité maison H
M15	H	Comité AD HOC hangar	
M16	H	Comité AD HOC hangar	
M17	H	Comité social et information Comité révision politique et règlement	

ANNEXE 2

Résumé des contacts avec le milieu (excluant les entretiens)

Tableau des contacts avec le milieu

En brun : réunions du CP

En bleu : réunions du CA

En rouge : AG ou plénière

En blanc : autres contacts importants

Date	Présentiel	Courriel	Comité	Membres	Détails
Octobre au 19 novembre 2023	X		N/A	Échanges avec M1	Échanges dans le but d'obtenir une date pour assister à la première rencontre du CP et demande de courte entrevue à la suite de celle-ci.
20 novembre 2023	X		CP	M2 M3 M12 M5 *absent	Première rencontre du comité depuis sa constitution en 2022. Participation de la chercheuse à la rencontre dans le cadre du cours COM 7631.
17 janvier 2024		X	N/A	Courriel à M12	Demande de collaboration à un projet de recherche-intervention
27 février 2024	X		CP	M2 M4 M12	Rencontre du comité à la suite d'une réorganisation (difficulté de faire concorder les disponibilités des membres précédents). Pour la chercheuse, première participation en tant qu'accompagnatrice.

16 mars 2024		X	N/A	Courriel à M12	Demande de venir faire une proposition au CA du 18 mars
18 mars 2024	X		CA	M1 M3 M5 M12 M13 M14	La chercheuse demande au conseil d'administration d'assister à leurs réunions et d'avoir accès aux archives pour mener à bien ses activités de recherche.
18 mars 2024		X	N/A	Courriel de M13	Le groupe accepte la proposition et il est prévu que les détails qui concernent le rôle de la chercheuse et la confidentialité seront discutés à la prochaine réunion du CA le 15 avril.
26 mars 2024	X		CP	M2 M4 M12	Deuxième rencontre du comité.
15 avril 2024	X		CA	M1 M3 M5 M12 M13 M14	Courte visite au CA, signature de l'entente mutuelle
23 avril	X		CP	M2 M4 M12	Atelier carte-réponse adaptée
13 mai 2024	X		CA	M1 M3 M5 M12 M13 M14	Rencontre en prévision de l'AGE budget du
21 mai 2024	X		AGE	Tous les membres sauf M9	Adoption du budget pour l'année suivante

22 mai 2024	X		CP (Rencontre individuelle)	M12	Planifier CP et retour sur la dynamique du dernier CA
28 mai 2024	X		CP	M2 M12 *M4 est absente pour des raisons de santé	Début du travail sur le rapport d'étape en vue de présenter le travail du CP au CA
10 juin 2024	X		CA	M1 M3 M5 M13 M14 *M12 est absent pour des raisons de santé	Finance et orientation coop. CA de routine.
18 juin 2024	X		CP	M2 M4 M12	Suite du rapport d'étape
10 juillet 2024	X		CP	M2 M4 M12	Suite du rapport d'étape
10 septembre 2024	x		CP	M2 M4 M12	Suite du rapport d'étape
21 octobre 2024	x		CA	M1 M3 M5 M13 M14 M12	Dernier CA avant l'AGA, bilan de l'année et suivi de dossiers Annonce au groupe que le projet de recherche intervention se transforme en projet de recherche classique

22 octobre 2024	x		CP	M2 M4 M12	Suite du rapport d'étape et relecture de la politique
27 octobre 2024	x		AGA	M1 M2 M3 M4 M5 M6 M11 M12 M13 M14 M16 M17	<u>Nouveau CA</u> M1 : secrétaire M3 : Vice-président M5 : CM de CS M17 : trésorier M13 : présidente M17 : CM de H
11 novembre 2024	x		CA	M1 M3 M5 M13 M12 M17	Planification, réorganisation des tâches, etc.
19 novembre 2024	x		CP	M2 M4 M12	Fin du rapport et planification des entretiens avec le groupe
12 décembre 2024	x		CA	M12 M13	Travail en équipe des tâches qui ne nécessite pas la présence du reste du groupe
20 janvier 2025	x		CA	M1 M3 M5 M13 M12 M17	Activité de lecture collaborative
13 mars 2025	x		CA + CP	M1 M2 M3 M5 M13	Atelier d'identification des besoins

				M12 M17	
30 mars 2025	x		Plénière	Tous les membres de la coopérative sauf M7	Atelier de priorisation et de discussion en vue de réviser la politique de participation Fin de la démarche d'accompagnement ethnographique

ANNEXE 3
Questionnaire d'entretiens

À remplir à l'écrit avant le début de l'entrevue :

Questions sociodémographiques

Âge : _____

Genre : _____

Ancienneté à la coopérative (comme membre et comme non-membre) : _____

Profession : _____

Composition du ménage : _____

Implications (comités, CA, etc.) _____

Cet entretien est mené dans le cadre de mon mémoire en communication à l'UQAM pour mieux comprendre ce qui freine et ce qui stimule la participation dans un groupe de coopérative d'habitation. Il a pour objectif de mieux comprendre la participation et ce qui l'entoure à travers ton parcours et ton expérience à la coopérative. Il n'y a donc pas de bonne ou de mauvaise réponse.

Je m'engage à garder nos échanges confidentiels. Ceux-ci ne seront en aucun cas discutés avec les autres membres de la coopérative. Tu sais que je suis amie avec M1. On s'est d'ailleurs entendues ensemble sur le fait qu'elle n'aurait pas d'information prioritaire sur le projet en général et les échanges que j'ai avec les autres membres. Les propos des personnes qui participent à l'étude seront anonymisés afin de prévenir leur identification lors de la publication de l'étude. Compte tenu qu'il s'agit d'un petit milieu de vie où tout le monde se connaît, même si des efforts seront fait pour transcrire des passages qui ne permettent pas l'identification des personnes, il y a tout de même un risque que celles-ci soient identifiables par les autres membres de la coopérative en fonction du contexte présenté. De plus, des questions sur la vie en groupe sont susceptibles d'avoir une influence sur les rapports aux autres des personnes qui participent à l'étude.

L'entretien va durer de 60 à 90 minutes. Si tu n'as pas envie de répondre à une question, simplement le mentionner et nous passerons à la suivante sans que tu aies besoin de te justifier. Il est aussi possible de mettre fin à l'entretien à n'importe quel moment. Il se peut aussi que je te pose des questions auxquelles tu te dis que je connais déjà les réponses. Raconte-moi tout du début, comme si je ne connaissais pas la coopérative et qu'on devait me mettre en contexte.

Avant de commencer, as-tu des questions?

Faire signer le formulaire de consentement.

Faire des résumés et valider les idées des personnes à mesure

Nous allons maintenant commencer l'entrevue. Pour débiter, j'aimerais savoir... (5 minutes)

1. Comment es-tu arrivé à la coopérative?
 - Es-tu arrivé.e seul.e?
 - De qui était composée la coop à ce moment-là?
 - Qu'est-ce qui t'a attiré.e dans la vie en coop?
 - Qu'est-ce qui t'a attiré.e dans cette coop-ci particulièrement?
 - Comment s'est passée la suite ? (changement de logement, de situation familiale, etc.)
2. Comment était la participation au moment où tu es arrivé.e ?
 - Comment a-t-elle évolué durant ton parcours?

Nous allons entrer dans des questions qui sont plus spécifiques, mais si tu veux faire des liens avec ce qui s'est dit avant, n'hésites pas. (15 minutes)

3. Comment tu expliquerais à quelqu'un qui vient d'arriver comment ça fonctionne à la coopérative en ce moment?
 - Comment on accueille les nouveaux membres?
 - Comment on fait pour s'impliquer?
 - À quels événements cette personne peut s'attendre durant l'année?
4. Qu'est-ce qui fonctionne moins bien, selon toi, ou qui n'est pas clair pour toi là-dedans?
 - Comment est-ce que ça impacte ton expérience ou celle des autres?
 - Si c'est le cas, comment ça impacte ta participation en général? Ton envie de participer?
 - Est-ce que cette manière de fonctionner est stable depuis ton arrivée? Est-ce que ça a changé à travers les années?
5. Qu'est-ce qui est agréable et pertinent en fonctionnant de cette manière?

- Comment ça impacte ton expérience ou celle des autres? Qu'est-ce que ça apporte?
- Si c'est le cas, comment ça impacte ta participation en général? Ton envie de participer?
- Est-ce que c'est quelque chose de stable depuis ton arrivée? Est-ce que ça a changé à travers les années?

J'ai formulé les questions suivantes en me basant sur l'histoire des coopératives d'habitation et leur mission d'intégration sociale et de mise en commun des ressources pour favoriser l'empowerment (sentiment d'avoir du pouvoir). Les coopératives sont aussi des milieux de travail en groupe. Je vais donc aussi poser des questions qui portent sur les dynamiques du groupe. (30 minutes)

Pouvoir de

6. Dans un groupe, dans quel rôle es-tu le/la plus confortable? (*Besoin de pouvoir*)
 - Prends-tu beaucoup de place ou préfères tu être plus discret/discrète?
 - As-tu besoin d'avoir un rôle prenant dans le groupe pour te sentir motivé.e ?
 - Comment est-ce que ça se passe quand tu arrives dans un nouveau groupe de travail? Quelle place as-tu tendance à prendre?
7. À ton arrivé.e, quelles étaient tes aspirations en milieu coopératif?
 - Avais-tu des attentes par rapport à ce que tu serais en mesure de réaliser? Lesquelles?
 - Qu'est-ce que tu voulais venir chercher dans ce milieu de vie-là qui est important pour toi? (Ce mode de vie)
8. Comment tu situes ton expérience en lien avec les attentes que tu avais?
 - De quelle façon elle s'en éloigne?
 - De quelle façon elle s'en rapproche ?
 - Tes attentes envers la coop ont-elles changé depuis ton arrivée?

Pouvoir sur

9. Peux-tu me raconter un moment ou une grande décision a été prise à la coopérative?
 - Pourquoi cette décision était-elle importante à ce moment-là? (Mets moi en contexte)
 - Il y avait qui?
 - Comment ça s'est passé? (L'endroit, les personnes les plus impliquées dans le débat, l'ambiance, comment est-ce que tu as vécu cet événement, comment ça se passe après la décision, etc.)

Pouvoir avec

10. Est-ce qu'une personne t'a surpris.e ou aidée durant ton parcours à la coopérative?
- Comment est-ce qu'elle est arrivée sur ton chemin?
 - A quels moments t'as-t-elle apporté son aide?
 - Est-ce que cette aide t'as permis de réaliser certaines choses?
11. As-tu souvenir d'un moment où la force du groupe vous a permis d'accomplir quelque chose qui te semble important?
- Raconte-moi comment ça s'est produit?
 - Qu'est-ce qui a fait que le groupe a pu se réunir autour de cet événement? (Pourquoi tout le monde a pu travailler ensemble afin d'accomplir ça? Le contexte? L'objectif commun?)
 - Comment tu t'es sentie à ce moment-là?
12. Quels liens entretient la coopérative avec la société/la communauté plus large?
- As-tu tissé des liens avec le voisinage?
 - Participez-vous à certains événements communautaires?
 - Faite-vous partie d'un réseau?

On a déjà fait plus de la moitié. Les prochaines questions portent sur ton expérience de participation et d'engagement aux activités de la coopérative. (15 minutes)

13. Dans la dernière année, quelles ont été les activités que tu as réalisées à la coopérative et qui sont les plus significatives pour toi?
- Avais-tu envie d'accomplir ces activités ? Te sentais-tu motivé.e?
 - Est-ce que tu aurais voulu que quelque chose soit différent ?
 - Qu'est-ce qui marchait moins bien?
 - Qu'est-ce qui marchait bien pendant ces activités?
14. Comment la participation et la manière de vivre en coop t'ont permis de créer certains liens avec les autres?
- Y a-t-il eu ou est-ce qu'il y a des personnes significatives dans ton parcours?
 - Comment ces liens se sont-ils bâtis?
 - Est-ce que ces liens s'étendent à l'extérieur de la vie à la coopérative?
 - Est-ce que construire des liens avec les autres est important pour ta vie en coopérative?
15. Si c'est le cas, comment ces liens exercent une influence sur ton envie de t'engager à la coop?
- Peux-tu me raconter un exemple d'une personne qui t'as donné envie de d'impliquer dans une activité? (Par sa présence, son soutien, son écoute, son expertise, etc.)

- Y a-t-il des périodes auxquels tu peux penser depuis ton arrivée où ces liens ont influencé davantage ton envie de t'engager?

On arrive vers la fin de l'entretien. (5 minutes)

16. Réfléchis à un ou des moments qui ont été important pour toi à la coopérative. Qu'est-ce qui les caractérise? Qu'est-ce qui fait qu'ils sont importants?

- Qu'est-ce qui t'a amené.e à le choisir?
- Quels genres d'événements rendent la vie en coopérative importante pour toi?

17. Combien de temps encore te vois-tu faire partie de la coopérative?

Merci pour ta participation à l'entretien de recherche. Suite à la publication du mémoire, un retour sera proposé au conseil d'administration et les personnes participantes au projet afin de partager les résultats de recherche.

ANNEXE 4

Lettre d'engagement mutuel

Lettre engagement mutuel

Conseil d'administration

Cette lettre témoigne de l'engagement mutuel entre le conseil d'administration de la coopérative d'habitation XXX dans le cadre du projet de recherche intervention mené dans le contexte de la maîtrise en communication de l'Université du Québec à Montréal par l'étudiante-chercheuse Éloïse Leblanc, sous la direction de Chantal Auroseau, professeure au département de communication sociale et publique.

Le projet de recherche intervention porte spécifiquement sur les enjeux de participation à la coopérative d'habitation XXX. La chercheuse-intervenante convient avec les personnes qui sont membres du conseil d'administration d'être présente aux rencontres et d'assister à la réalisation des mandats, selon les besoins. Le conseil d'administration permet à la chercheuse d'avoir accès aux archives et à la documentation qui concerne la coopérative XXX pour mener à bien ses activités de recherche et d'intervention.

Les membres du conseil d'administration sont conscient-es que leur participation à un entretien individuel ou collectif pourrait être sollicitée durant cette période. Un formulaire de consentement éthique sera produit, en temps et lieu, pour expliquer le traitement qui sera réservé à ces entretiens et le respect de la confidentialité des échanges.

La chercheuse s'engage à accompagner la coopérative d'habitation XXX dans l'amélioration de la participation des membres et à soutenir le comité de participation mandaté pour alimenter la réflexion et ouvrir des pistes d'action en ce sens. Elle s'engage à rester transparente par rapport à ses activités de recherche. Rappelons que l'évolution du groupe, sa structuration et son intégration dans la coopérative font partie de ce qui sera observé, mais que le projet de recherche-intervention n'engage ni la chercheuse ni les personnes ou les groupes accompagnés à des résultats avant la fin du mémoire. Les informations sur la coopérative XXX et ses membres lors des observations et de la participation aux activités de recherche resteront confidentielles. Toutes les données recueillies seront anonymisées.

Les parties s'engagent à tenir cet engagement du moment de la signature jusqu'à février 2025, à l'exception de l'entente de confidentialité qui s'étendra au-delà de cette date.

Personnes concernées par le projet :

Signatures :

 Éloïse Leblanc

2024-04-15

Date : 2024-04-15

Lettre engagement mutuel

Comité de participation

Cette lettre témoigne de l'engagement mutuel entre les différents membres du comité de participation dans le cadre du projet de recherche intervention mené à l'Université du Québec à Montréal et la chercheuse Éloïse Leblanc, étudiante à la maîtrise, et encadré par sa directrice Chantal Auroseau, professeure au département de communication sociale et publique.

Le projet de recherche intervention porte spécifiquement sur les enjeux de participation à la coopérative d'habitation XXX. Dans la mesure où un comité de participation est formé et actif pour avancer la réflexion et les actions visant à améliorer la participation, la chercheuse-intervenante convient avec les personnes qui en sont membres d'être présente aux rencontres et d'assister, selon les besoins, à la réalisation des mandats. Dans la mesure du possible, les parties s'engagent à tenir au moins huit rencontres d'ici à février 2025, en considérant une pause durant la période estivale.

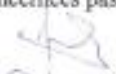
Les membres du comité sont conscient-es que leur participation à au moins un entretien individuel sera sollicité durant cette période et que des entretiens collectifs seront menés occasionnellement suite aux réunions. Un formulaire de consentement éthique sera produit, en temps et lieu, pour expliquer le traitement qui sera réservé à ces entretiens et le respect de la confidentialité des échanges.

La chercheuse s'engage à accompagner la coopérative d'habitation XXX dans l'amélioration de la participation des membres et à soutenir le comité de participation mandaté pour alimenter la réflexion et ouvrir des pistes d'action en ce sens. Elle s'engage à rester transparente, dans la limite de ses obligations de confidentialité, par rapport à ses activités de recherche. Rappelons que l'évolution du groupe, sa structuration et son intégration dans la coopérative font partie de ce qui sera observé. Les informations sur la coopérative XXX et ses membres lors des observations et de la participation aux activités de recherche resteront confidentielles. Toutes les données recueillies seront anonymisées.

Personnes concernées par le projet :

Signatures :

Date :

 Éloïse Leblanc
23 avril 2024 23 avril 2024

ANNEXE 5
Grille d'observation

Structure et organisation	Exemples d'observations
Situer le CP, le CA et la Coop dans la sphère du travail (groupe restreint)	Noter si le groupe est dans une phase de planification, d'organisation, de coordination, d'exécution ou d'évaluation
Évaluation de l'organisation du travail lors des rencontres (les besoins du groupe sont-ils satisfaits ?)	Évaluation, suivi des activités, les tâches ont-elles été réalisées, partage des tâches, pauses, etc.
Partage des tâches et responsabilités, autonomie ou contrôle	Ex : Durant la réunion, un ordre du jour a été présenté, le groupe n'a pas réussi à se rendre au bout, certains points ont été reportés, des tâches ont été réparties entre les membres.
Pouvoir	
Stratégie d'influence (quoi, de qui à qui, avec quel effet ?) (<i>pouvoir sur</i>)	Suggérer, inciter, argumenter, etc. Ex : Un membre du comité de participation suggère à quelqu'un d'autre de faire une présentation du groupe en CA. Celui-ci accepte avec plaisir.
Leadership (au CA ou à la Coopérative)	Noter la personne qui incarne la plus grande capacité d'influence dans un groupe. Le leadership est-il conflictuel ou divisé ?
Incapacité ou capacité à agir-sentiment ou autres obstacles (<i>pouvoir de</i>)	Noter si les obstacles que rencontrent le groupe ou les membres leur semblent insurmontables ou surmontables. Se sentent-ils bloqués ou en action ?
Participation	
Affects et émotions perçus ou exprimés	Hochement de tête, agitation, hausser le ton, exprimé un sentiment de reconnaissance, etc.

Reconnaissance des espaces sociaux de gestion émotionnelle	Un moment d'attente avant ou après une réunion, une activité sociale, etc.
Aspiration et réalité Actions/tâches réalisées (engagement)	Noter les tâches ce qui était prévu et ce qui se passe réellement durant les suivis d'activités. Ex : Les membres avaient prévu de terminer les entrevues par rapport à la participation au reste des membres de la coopérative en un mois et des contraintes (noter lesquelles) modifient l'échéance.

ANNEXE 6

Approbation éthique



No. de certificat : 2025-7251
Date : 2024-11-11

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPÉ plurifacultaire) a examiné le projet de recherche suivant et le juge conforme aux pratiques habituelles ainsi qu'aux normes établies par la Politique No 54 sur l'éthique de la recherche avec des êtres humains (2020) de l'UQAM.

Titre du projet : La participation en contexte d'habitation coopérative
Nom de l'étudiant : Éloïse Leblanc
Programme d'études : Maîtrise en communication
Direction(s) de recherche : Chantal Arousseau

Modalités d'application

Toute modification au protocole de recherche en cours de même que tout événement ou renseignement pouvant affecter l'intégrité de la recherche doivent être communiqués rapidement au comité.

La suspension ou la cessation du protocole, temporaire ou définitive, doit être communiquée au comité dans les meilleurs délais.

Le présent certificat est valide pour une durée d'un an à partir de la date d'émission. Au terme de ce délai, un rapport d'avancement de projet doit être soumis au comité, en guise de rapport final si le projet est réalisé en moins d'un an, et en guise de rapport annuel pour le projet se poursuivant sur plus d'une année au plus tard un mois avant la date d'échéance (2025-11-11) de votre certificat. Dans ce dernier cas, le rapport annuel permettra au comité de se prononcer sur le renouvellement du certificat d'approbation éthique.

Raoul Graf, M.A., Ph.D.
Professeur titulaire, Département de marketing
Président du CERPÉ plurifacultaire

ANNEXE 7

Archives

Cette annexe sert à retracer la source documentaire des informations amassées dans la section « Archives ». Il s'agit de procès-verbaux enregistrés sur le Google Drive de Belle Lune. Sous les années se trouvent les types de réunions et le mois (ainsi que le jour dans le cas où il y a eu deux réunions du même type le même mois). Le code dans la colonne à droite de cette information se trouve à être le code qui y est associé. On retrouve seulement les codes dans la section de traitement de données des archives.

2013		2014		2015		2016	
AGA 07/08	2013a	CA 01	2014a	CA 04	2015a	CA 01	2016a
CA 07/29	2013b	CA 04	2014b	CA 07	2015b	AGA 03	2016b
CA 08	2013c	CA 5	2014c	CA 09	2015c	AGE 04	2016c
AGA 11	2013d	CA 6	2014d	CA 12	2015d	CA 06	2016d
		CA 11	2014e				
		CA12	2014f				
2017		2018		2019		2020	
CA 02	2017a	CA 01	2018a	CA 02	2019a	CA 02	2020a
CA 05	2017b	CA 06	2018b	CA 03	2019b	CA 03	2020b
CA 07	2017c	AGA 06	2018c	CA 05	2019c	CA 04	2020c
CA 10	2017d	CA 07	2018d	AGA 06	2019d	CA 05	2020d
CA 11	2017e	CA 09	2018e	CA 12	2019e	CA 06/03	2020e
		CA 10	2018f			CA 06/11	2020f
						CA 06/25	2020g
						CA 06/28	2020h
						CA 09	2020i
						CA 10	2020j
						CA 12	2020k
2021		2022		2023		2024	
CA 01	2021a	CA 01	2022a	CA 01	2023a	CA 01	2024a
CA 03	2021b	CA 03	2022b	CA 02	2023b	CA 02	2024b
AGA 03	2021c	CA 04/12	2022c	CA 05	2023c	CA 03	2024c
CA 05	2021d	CA 04/27	2022d	AGE 06	2023d	CA 04	2024d
CA 09	2021e	AGE 05/02	2022e	CA 07	2023e	AGE 05	2024e
CA 04/10	2021f	CA 05/03	2022f	AGE 08	2023f	CA 05	2024f
CA 25/10	2021g	CA 05/17	2022g	AGA 10	2023g	CA 06	2024g
CA 11	2021h	CA 05/31	2022h	CA 10	2023h	AGE 08	2024h
AGA 12	2021i	CA 06	2022j	CA 11	2023i	CA 08	2024i
		AGE 06	2022k	CA 12	2023j	CA 09	2024j
		CA 07	2022l			AGA 10	2024k
		CA 08	2022m			CA 10	2024m
		CA 10	2022n			CA 11	2024n
		CA 11	2022o				
		CA 12	2022p				

Activité carte-réponse

À quoi ressemblerait la vie à la coop [redacted] si la participation est idéale?

Développement externe

- Engagement social (C)
- Pas de travail pour le modèle coopératif à l'externe

Engagement

- Surcharge des activités membres
- Volontaire et positif
- Pas de travail pour l'engagement, se sentir après les heures de travail pour les bénévoles
- Manque d'impact réel pour assurer toutes les tâches
- Tâches répétitives
- Manque de visibilité
- Un grand nombre de membres qui ne font pas grand chose
- Graines, idées, membres, alliances

Communication

- Infocirculent facilement
- La communication, les outils et les réseaux des bénévoles et les alliés
- Il y aurait plus de transparence et de visibilité des activités
- Manque de communication durant les projets

Santé financière

- Il y a un manque de financement

Ambiance

- Chacun se sent bien
- Manque de reconnaissance
- Le traitement d'urgence et de bloc des urgents → bloc
- Solidarité et accueil forte
- Méfiance
- Manque de reconnaissance, pas de gratitude, reconnaissance à l'extérieur
- Il y a un manque de reconnaissance des bénévoles et des alliés
- Il y a un manque de reconnaissance des bénévoles et des alliés
- Il y a un manque de reconnaissance des bénévoles et des alliés

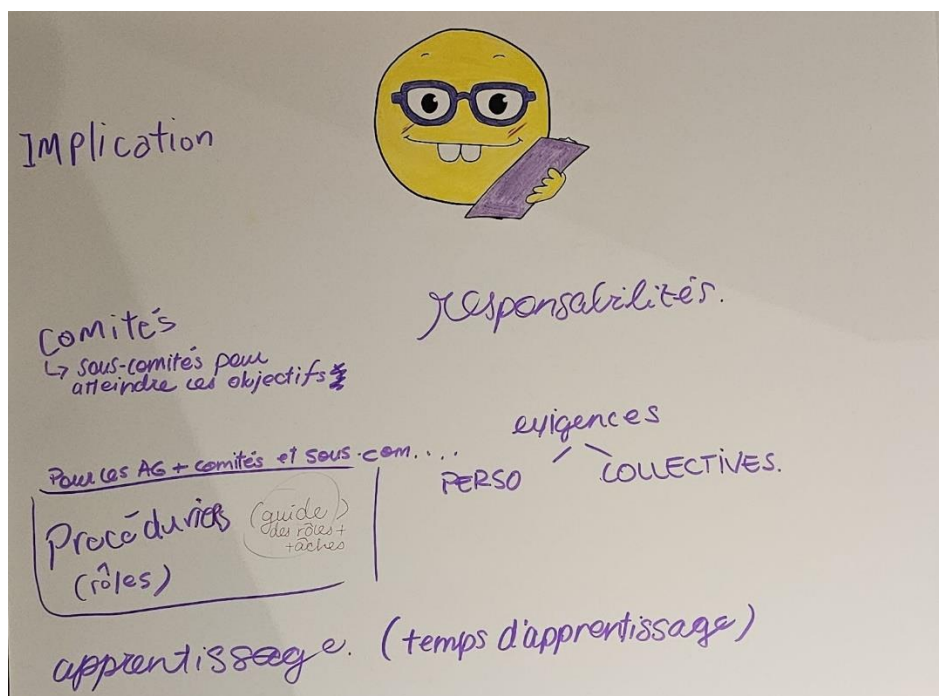
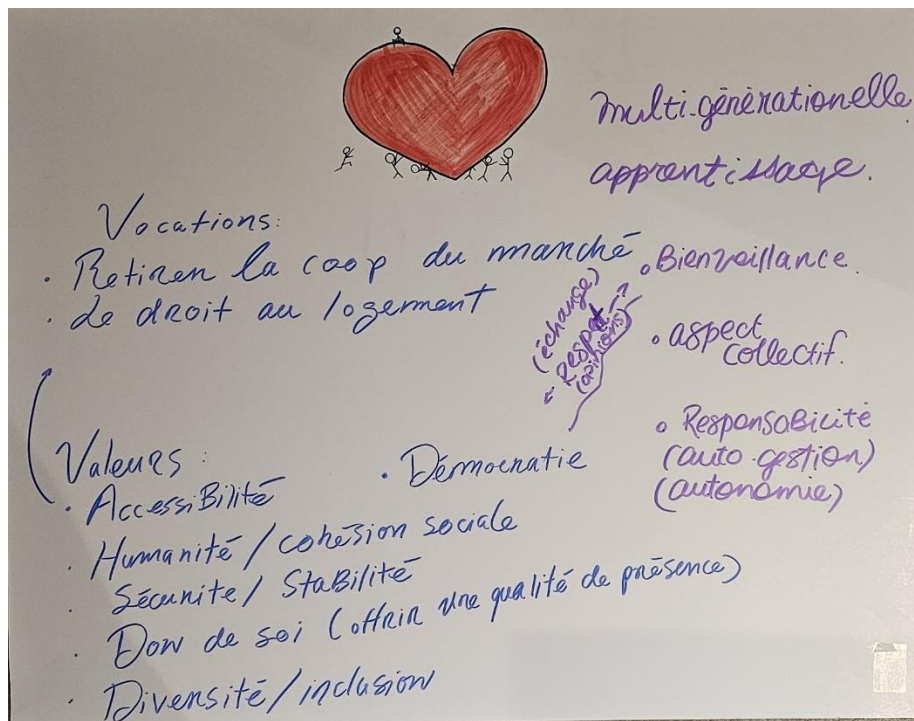
Gestion coopérative

- Utilisation des comptes comme participation de l'activité
- Temps de 2 à 3 jours
- Manque de visibilité pour les tâches et projets
- Manque de suivi des activités à la coop
- Difficulté à prioriser
- Manque de précision des mandats

ANNEXE 9

AGE de participation du 30 mars 2025

Les photos des notes prises durant l'AGE du 30 mars 2025 se trouvent ci-dessous :



- Pourquoi se rencontrer ?
Comment se rencontrer ?
- Définir nos procédures
→ avoir un outil
- démocratie ?
S'entendre sur ce que c'est...
- Favoriser l'expression de tous, les → et Favoriser la présence de tous (ne pas couper)
- écoute (ne pas couper)

J'aimerais que les botines s'entendent les botines

Bla bla...

bla?

- conscience du temps et du sujet.
- cadre communicationnel (comment on fait pour communiquer ? respect, non-violence, etc.)
- Format des supports (papier ? proje ?)
- big pong

AGE

Autoévaluation annuelle AG

Qui se charge de
- Rôle de recadrer (ingrat?!)
- Sens des responsabilités
- comment on mesure

Effets et impacts de la participation/non participation

Nuit

Aide la coop

CONTRE participation

PART participation

Attente

Reconnaitre évaluation → déterminer attente

recadrage

nb X

importance

Reconnaitre évaluation → déterminer attente

participation

Se projeter dans le projet coopératif

État d'Esprit (Région = 55)

Groupe orienté à Thématique

Collectif (actif + commun)

quotidien (besoins + obligations)

Solo (initiatives)

Grand projet des ensemble (projectif)

Définir

- Attentes
- objectifs
- MOYENS
- OUTILS
- Rôles
- communications (messages)
- Calendrier
- Exigences (réponse + justification)

planification

- implication (surcharge ou pas)
- partager - nos intentions pratiques

• Communication constructive (parole circulaire, écoute active, ...)

prévention / + plaisir que...

Idee

20 min. Réviser

montrer pour discuter

à la fin de la séance

exemples de questions

exemples de réponses

Lorsqu'on ne s'accorde pas sur nos attentes collectives, prendre un espace de discussion pour s'exprimer et trouver un mode d'entente.

APPENDICE

Transcription d'un extrait du journal de bord manuscrit (19 mars 2024)

Je suis allée au CA d'hier, le 18, pour proposer au CA d'être affilié à celui-ci plutôt qu'au CP. C'est en discutant avec ma directrice la semaine d'avant que je me suis rendu compte que ce sera nécessaire puisque c'est au CA d'intervenir là-dessus. Ça me permettra aussi de mieux suivre ce qui se passe, comprendre comment ils s'organisent et comment ils structurent la participation. J'avais d'abord envoyé un courriel à M12 pour lui proposer de venir faire ma proposition en personne. Il m'a dit que la présidente acceptait ma demande deux jours avant le CA et je lui ai confirmé la veille. J'avais en tête d'assister au CA en entier. Je n'ai pas eu le temps de me préparer parce que je dois rendre mon projet de mémoire très bientôt et ça me plonge dans un état de stress assez intense. J'ai donc ironiquement bien peu d'énergie à mettre sur le projet parce que je prépare mon projet. Bref, j'arrive chez M1. Je lui demande de m'aider à remplir mes fiches techniques (membres et comités). On se dirige là-bas avec M3 et M5 en covoiturage. Je leur présente ma proposition d'être attachée au CA. Tout le monde savait que je venais parce que j'avais un projet à l'ordre du jour, mais sans plus. Il y a eu des réticences dans le groupe concernant l'accès au Drive pour garder les informations confidentielles. Sinon, je crois que ça a fait un léger malaise quand on a vu que j'avais compris pouvoir assister à la rencontre. Remarque, ça a vraiment du sens que je n'assiste pas puisqu'ils n'ont pas pu se consulter avant pour savoir si ça leur convient. Je suis un peu gênée de ne pas y avoir pensé. C'est M12 et M13 qui ont posé des questions sur ma proposition. Je suis partie en faisant une petite blague et je crois que ça a détendu l'atmosphère. J'ai reçu un courriel le soir même pour me dire que ma proposition a été acceptée et que je suis invitée aux prochains CA. On va regarder ensemble les ententes d'engagement mutuel à la prochaine rencontre et étoffer l'entente de confidentialité (surtout pour le Drive, je crois).

RÉFÉRENCES

- Agence des coopératives d'habitations. (2023). Programme article 61 (1973-1978). agence.coop <https://www.agence.coop/les-cooperativesprogrammes-de-financement/programme-de-l'article-61-1973-1978>
- Allen, A. (1998). Rethinking Power. *Hypatia*, 13(1), 21–40. <https://doi.org/10.1111/j.1527-2001.1998.tb01350.x>
- Alliance Coopérative Internationale. (2018). *Identité, valeurs et principes coopératifs*. ica.coop. <https://ica.coop/fr/cooperatives/identite-cooperative#:~:text=Les coopératives se fondent sur,et le souci d'autrui.>
- Baribeau, C. (2004). L'instrumentation dans la collecte de données. Le journal de bord du chercheur. *Recherches qualitatives. Hors Série*, n2 http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/hors_serie/hors_serie_v2/CBaribeau HS2-issn.pdf
- Becker H. S. (1960), Notes on the Concept of Commitment, *The American Journal of Sociology*, 66(1), p. 32-40. <https://doi.org/10.4000/traces.257>
- Bedin, V. et Fournier, M. (2013). Les philosophes de la reconnaissance. Dans : Christophe André éd., *La reconnaissance: Des revendications collectives à l'estime de soi* (pp. 7-11). Auxerre: Éditions Sciences Humaines. <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.3917/sh.colle.2013.01.0007>
- Bencherki, N. et Cooren, F. (2011). Having to be : The possessive constitution of organization. *Human Relations* 64(12) p.1579-1607 [10.1177/0018726711424227](https://doi.org/10.1177/0018726711424227)
- Bencherki, N., Cooren, F., Brummans, B., Benoit-Barné, C. & Matte, F. (2020). La culture en tant que cultivation : vers une conception communicationnelle de la culture organisationnelle. *Communiquer*, (29).
- Berliner, D. (2022). *Devenir autre : Hétérogénéité et plasticité du soi*. La Découverte. <https://shs-cairn-info.proxy.bibliotheques.uqam.ca/devenir-autre--9782348069697?lang=fr>
- Bonneville, L., Lagacé, M., et Grosjean, S. (2007). *Introduction aux méthodes de recherche en communication*. G. Morin.
- Bouchard, M. J. Gagnon, M. (1998, décembre). L'habilitation (empowerment) dans les organisations coopératives : Cinq cas de gestion de coopératives d'habitation (No 1298-099) [Chair de coopération Guy Bernier, ESG UQAM] URL : <https://chaire-ccgb.dev.uqam.ca/wp-content/uploads/sites/51/2022/05/099.pdf>

- Brun, J. (2013). La reconnaissance au travail. Dans : Christophe André éd., *La reconnaissance: Des revendications collectives à l'estime de soi* (pp. 39-44). Auxerre: Éditions Sciences Humaines. <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.3917/sh.colle.2013.01.0039>
- Brunet, L. et Savoie, A. (2003). *La face cachée de l'organisation : groupes, cliques et clans*. Presses de l'Université de Montréal. <https://canadacommons-ca.proxy.bibliotheques.uqam.ca/artifacts/1881184/la-face-cachee-de-lorganisation/2630500/>
- CHCQ. (2021). *Les coopératives d'habitation en chiffres*. Guide pratique de gestion des coopératives d'habitation. <https://guide.cooperativehabitation.coop/chapitres/le-mouvement-des-cooperatives-dhabitation/les-cooperatives-dhabitation-en-chiffres/>
- CITÉCOOP (printemps 2016), LE DÉFI DE MOBILISER. Citécoop. Volume(3), No 5, p. 20 à 28 URL: <https://fhcq.coop/fr/participation>
- Confédération Québécoise des coopératives d'habitations. (2017) *Statistiques : Enquête sur le profil socio-économique des résidents de coopératives d'habitation*. (Rapport no 6) [PDF]. URL <https://cdn.fhcq.coop/uploads/documents/document/392/Enquete-profil-membres-2017.pdf>
- Confédération québécoise des coopératives d'habitation. (2021). *Principes coopératifs*. cooperativehabitation.coop. URL : <https://cooperativehabitation.coop/habiter-en-coop/la-formule-cooperative/>
- Confédération des coopératives d'habitation du Québec. (2021). *Guide pratique de gestion des coopérative d'habitation : Les comités*. URL : <https://guide.cooperativehabitation.coop/chapitres/les-comites/>
- Constantin, L. (2018, décembre), *Histoire du mouvement coopératif en habitation*. Fédération de l'habitation coopérative du Québec. URL : <https://fhcq.coop/fr/historique-coop#:~:text=Premi%C3%A8res%20coop%C3%A9ratives%20d%27habitation%20au%20Qu%C3%A9bec&text=Entre%201941%20et%201968%2C%20200,une%20client%C3%A8le%20%C3%A0%20revenu%20modeste>
- Cooren, F. (2015). *Organizational discourse : communication and constitution*. MA : Polity Press. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uqam/detail.action?docID=1913917>
- Culhane, D. (2021). Imagination: une introduction. In D. ELLIOTT & D. CULHANE (Eds.), *Réinventer l'ethnographie : pratiques imaginatives et méthodologies créatives* (pp. 1–29). Les Presses de l'Université Laval. <http://www.jstor.org/stable/j.ctv1x676dj.6>
- Dawson, V. (2022). Organization as Conversation and Text [PDF]. Dans Basque, J., Bencherki, N., et Kuhn, T. (dir.). *The Routledge handbook of the communicative constitution of organization*. (pp. 119-133). Routledge. <https://www-taylorfrancis-com.proxy.bibliotheques.uqam.ca/chapters/edit/10.4324/9781003224914-5/organization->

[conversation-text-veronica-dawson?context=ubx&refId=b3ce2df8-4a0b-4390-bf35-8240044ab484](https://www.conversation-text-veronica-dawson?context=ubx&refId=b3ce2df8-4a0b-4390-bf35-8240044ab484)

Deslauriers, J. et Brassard, J. (1989). *Pouvoir habiter*. Université du Québec à Chicoutimi.

Desreumaux, A. (2015). Chapitre 1. Notion d'organisation. Dans : Desreumaux (Dir), *Théorie des organisations* (p. 41-79) EMS Editions. <https://www-cairn-info.proxy.bibliotheques.uqam.ca/theorie-des-organisations--9782847697049-page-41.htm?contenu=article>

Enel, L., Millerand, F. et Aurousseau, C. (2019). Comment penser le pouvoir d'agir dans un contexte de travail médiatisé et à distance ? *Terminal*, 125-126. <https://doi.org/10.4000/terminal.4892>

Kaufmann, L. Trom, D (2010). Présentation [en ligne]. Kaufmann, L. Trom, D (dir.) *Qu'est-ce qu'un collectif? : Du commun à la politique*. Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales <https://books.openedition.org/editionsehes/11502?lang=fr#authors>

Landry, S. (2010). *Travail, affection et pouvoir dans les groupes restreints : le modèle des trois zones dynamiques* (Ser. Gestion). Presses de l'Université du Québec.

Lapassade, G. (2016). *Observation participante : Vocabulaire de psychosociologie* Références et positions. Érés, pp. 392-407. <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.3917/eres.barus.2016.01.0392>.

FÉDÉRATION DES COOPÉRATIVES D'HABITATION INTERMUNICIPALE DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN. (Novembre, 2019). Pour une société fondée sur l'égalité, la solidarité et la démocratie : Mémoire présenté à l'Office de consultation publique de Montréal dans le cadre de la consultation sur le racisme et la discrimination systémiques. [PDF] URL : https://cdn.fhcq.coop/uploads/documents/document/424/Racisme_et_discrimination_m_moire.pdf

Front d'action populaire en réaménagement urbain. (2022, 3 février). *Annonce du nouveau Programme d'habitation abordable Québec: le FRAPRU craint pour l'avenir d'AccèsLogis et dénonce l'ouverture au privé* (30). [Page Web]. Éditeur inconnu. <https://www.frapru.qc.ca/annonce-phaq/>

Gauthier, B. (2000) Recherche sociale, 5e édition : De la problématique à la collecte des données, Les Presses de l'Université du Québec. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uqam/detail.action?docID=3263794>

Girandola, F., Joule, R.-V. (2012). La communication engageante : aspects théoriques, résultats et perspectives. *L'Année Psychologique*, 112(1), pp. 115 à 143. <https://doi.org/10.3917/anpsy.121.0115>

Gortz, N. et Zamora, D. (2012). Préface : Quelle actualité pour Saul Alinsky ?[PDF] Dans Alinsky (dir.)Être radical : manuel pragmatique pour radicaux réalistes, (p. 5-19). Aden.

https://www.academia.edu/3836538/2012_Alinsky_Préface_du_livre_dAlinsky_Etre_Radical_au_x_éditions_ADEN

Gosselin, E. L. Dolan, S. Morin, D. Bélisle, L. (2022) Comportement organisationnel : aspects humains des organisations. (6e éd.) Chenelière éducation.

Guillot, M. (2012). Engagement [En ligne]. Dans : Formarier (Dir) *Les concepts en sciences infirmières* : 2ème édition (p. 175-177). Association de Recherche en Soins Infirmiers. <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.3917/arsi.forma.2012.01.0175>

Hébert, G et Posca, J. (2023). *Crise du logement : Un marché locatif en manque d'encadrement*. (Rapport no27) [PDF] <https://iris-recherche.qc.ca/wp-content/uploads/2023/06/20230629-Logement-WEB.pdf>

Hogue, J.-P., Lévesque, D., & Morin, E. M. (1988). *Groupe, pouvoir et communication*. Presses de l'Université du Québec. <https://canadacommons-ca.proxy.bibliotheques.uqam.ca/artifacts/1881696/groupe-pouvoir-et-communication/2630973/>

L'Huillier (2006) Compétences émotionnelles : de la proscription à la prescription des émotions au travail. *Psychologie du travail et des organisations*. 12(2), pp. 91-103

Lamotte, F. et Wathélet, E. (2016). Le cycle texte-conversation comme dispositif d'accompagnement du changement "catalyseur" des tensions au sein d'une organisation publique en restructuration. *Communication & Management*, 13(2), 107-124.

Le Bossé, Y., Defert, F., & Demoustier, S. (2021). L'approche DPA-PC. Entretien avec Y. LE BOSSÉ à propos du Développement du Pouvoir d'Agir des Personnes et des Collectivités. *Forum*, 163(2), 8. <https://doi.org/10.3917/forum.163.0008>

Lecavalier, C. (2023). La fin d'AccèsLogis critiquée par les villes et l'opposition. Lapresse, politique. (En ligne). <https://www.lapresse.ca/actualites/politique/2023-02-27/la-fin-d-acceslogis-critiquee-par-les-villes-et-l-opposition.php>

Lemay, L. (2007). *L'intervention en soutien à l'empowerment : du discours à la réalité. La question occultée du pouvoir entre acteurs au sein des pratiques d'aide*. Nouvelles pratiques sociales, 20(1), 165-180. <https://doi.org/10.7202/016983ar>

Loi sur les coopératives. RLRQ, C-67.2

L. Mcshane, S. L. Steen, S. Bernabou, C. (2013). Comportement organisationnel : Comportements humains et organisations dans un environnement complexe (2e éd.). Chenelière éducation.

- Mercier, A. (2005). *Les coopératives d'habitation au Québec*. [PDF]. Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. <https://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/bs35020>
- Merhan, F., Jorro, A. & De Ketele, J. (2015). Introduction. Mutations éducatives et dynamiques d'engagement professionnel. Dans : France Merhan éd., *Mutations éducatives et engagement professionnel* (pp. 7-16). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur. <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.3917/dbu.mehan.2014.01.0007>
- Meyer, J. P. et N. J. Allen. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, p. 61–89. <https://web-p-ebscohostcom.proxy.bibliotheques.uqam.ca/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=5eae2cda-4deb-4b40-8ef5-1cfdbf5be86a%40redis>
- Michael, J. (2021). *Philosophy and psychology of commitment*. ROUTLEDGE. <https://doi.org/10.4324/9781315111308>
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (2023). *c-67.2 - Loi sur les coopératives*. Gouvernement du Québec. URL : <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/c-67.2>
- Mongeau, P. et Saint-Charles, J. (2006) Communication et visions du groupe. [PDF]. Mongeau et Saint-Charles (dir.), *Communication* (p. 147-190). Presses de l'Université du Québec. [https://archipel.uqam.ca/10624/1/Mongeau%2C Saint-Charles%2C Tremblay \(2006\).pdf](https://archipel.uqam.ca/10624/1/Mongeau%2C%20Saint-Charles%2C%20Tremblay%20(2006).pdf)
- Mongeau, P. et Saint-Charles, J. (2020). Arrimer les pratiques d'animation avec les études sur les groupes et les réunions, *Communiquer* (30) p. 53-69 <https://doi.org/10.4000/communiquer.7337>
- Morrisette, J., Guignon, S. et Demazière, D. (2011). De l'usage des perspectives interactionnistes en recherche. *Recherches qualitatives*, 30(1), 1–9. <https://doi.org/10.7202/1085477ar>
- Manoukian, F. (2001). Prémisses et issues de la recherche-action. *Revue internationale de psychosociologie*. VII(16), 235-249. <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.3917/rips.016.0235>
- Ninacs, W. (2008). *Empowerment et intervention : développement de la capacité d'agir et de la solidarité*. Les presses de l'Université Laval.
- Noguera, F. Plane, J. (2020). Chapitre 4. La recherche-intervention : éléments d'épistémologie, de méthode et principes d'action. Dans : Soufyane Frimousse éd., *Produire du savoir et de l'action: Le vade-mecum du dirigeant-chercheur* (pp. 53-61). Caen: EMS Editions. <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/10.3917/ems.peret.2020.01.0053>

- Ouattara, F. (2007). Une étrange familiarité, *Cahiers d'études africaines*, 2004(175)
<https://doi.org/10.4000/etudesafriques.4765>
- Ouellet, F. et Mayer, F. (1991). Méthodologie de recherche pour les intervenants sociaux. G. Morin.
- Pajunen, J., Sutinen, E., Montero, C. S., et Munezero, M. (2014). Are They Different? Affect, Feeling, Emotion, Sentiment, and Opinion Detection in Text. *IEEE Transactions on Affective Computing*, 5(2), pp. 101–111. <https://doi.org/10.1109/TAFFC.2014.2317187>
- Parazelli, M. et Ruelland, I. (2017). Autorité et gestion de l'intervention sociale: entre servitude et actepouvoir. Presses de l'Université du Québec ; [1 online resource (157 pages)].
<https://www.jstor.org/stable/10.2307/j.ctt1s47616>
- Plane, J. (2015). Introduction. Dans : , J. Plane, *Théories du leadership: Modèles classiques et contemporains* (pp. 1-6). Paris: Dunod.
- Renaud, L. (2020). Modélisation du processus de la recherche participative. *Communiquer*, 30. p. 89-104.
10.4000/communiquer.7437
- Robbins, S. Judge, T. et Tran, V. (2019). Comportements organisationnels (18 éd.). Pearson.
- Routhier, F. et Vásquez, C. (2023). La (re)négociation de l'autorité comme pratique communicationnelle : l'exemple de comités bénévoles. Dans Bencherki, N., Sénac, C. & Vásquez, C. (coord.). *La communication organisante. Études de cas en communication organisationnelle*. (pp.67-85)PUQ.
- Sérieyx, H. et Riendeaunald (2018). *Trusting organizations*. EMS Editions. <https://shs-cairn-info.proxy.bibliotheques.uqam.ca/trusting-organizations--9782376870289?lang=fr>
- Saint-Martin, A. (2013). IV. Les apports théoriques de Merton. Dans : Arnaud Saint-Martin éd., *La sociologie de Robert K. Merton* (pp. 77-108). Paris: La Découverte.
- Société canadienne d'hypothèques et de logement. (2024). À propos de l'habitation coopérative. fhcc.coop. UR : <https://fhcc.coop/a-propos-de-lhabitation-cooperative/>
- Société d'habitation du Québec. (2024). AccèsLogis Québec. quebec.ca
<https://www.habitation.gouv.qc.ca/programme/programme/acceslogis-quebec#:~:text=Le programme AccèsLogis Québec favorise,des besoins particuliers en habitation.&text=>
- Valéau, P. et Gardody, J. (2016). La communication du journal de bord : un complément d'information pour prouver la vraisemblance et la fiabilité des recherches qualitatives. *Recherches qualitatives*, 35(1), 76–100. <https://doi.org/10.7202/1084497ar>
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the

Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981–1002. doi:10.1348/096317909X481382

Vásquez, C., Kuhn, T. et Plotnikof, M. (2022). Disrupting CCO Thinking : A Communicative Ontology of Dis/ Organization. [PDF]. Dans Basque, J., Bencherki, N., et Kuhn, T. (dir.). *The Routledge handbook of the communicative constitution of organization*. (pp. 119-133). Routledge. <https://www-taylorfrancis-com.proxy.bibliotheques.ugam.ca/chapters/edit/10.4324/9781003224914-9/disrupting-cco-thinkinga-communicative-ontology-dis-organization-consuelo-vásquez-timothy-kuhn-mie-plotnikof?context=ubx&refId=7234f8df-545a-4ee3-a7a4-23ede64a5eb4>

Zieglmeyer, J.-M. (2018). L’empowerment radical : jalons pour une animation critique. *Revue internationale Animation, territoires et pratiques socioculturelles* 13, (pp. 1–19). <https://doi.org/10.55765/atps.i13.258>