



HAL
open science

Effets de la pandémie de COVID-19 sur le développement des collectivités : apport des intervenants collectifs

Andréanne Courtemanche, Lucie Morin, André-Anne Parent, Denis Bourque,
Sonia Racine

► To cite this version:

Andréanne Courtemanche, Lucie Morin, André-Anne Parent, Denis Bourque, Sonia Racine. Effets de la pandémie de COVID-19 sur le développement des collectivités : apport des intervenants collectifs. 2022. halshs-03653301

HAL Id: halshs-03653301

<https://shs.hal.science/halshs-03653301>

Preprint submitted on 27 Apr 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Effets de la pandémie de COVID-19 sur le développement des collectivités : apport des intervenants collectifs

- La version finale de cet article sera publiée dans le prochain numéro de la revue Écrire le social prévu pour l'été 2022 et diffusé en ligne par Cairn. -

Andréanne Courtemanche, doctorante en travail social, Université du Québec à Montréal
courtemanche.andreanne@uqam.ca

Lucie Morin, doctorante en travail social, Université de Montréal
lucie.morin.5@umontreal.ca

André-Anne Parent, professeure agrégée, École de travail social, Université de Montréal,
Chercheure régulière InterActions et CReSP
andre-anne.parent@umontreal.ca

Denis Bourque, professeur, Département de travail social, UQO
denis.bourque@uqo.ca

Sonia Racine, conseillère en mobilisation des connaissances, Communagir
s.racine@communagir.org

Accompagnatrice à l'écriture :

Sylvie Jochems, professeure à l'École de travail social de l'Université du Québec à Montréal
jochems.sylvie@uqam.ca

Résumé

Le développement des collectivités est une approche utilisée par les intervenants collectifs afin d'améliorer la qualité et les conditions de vie au sein des collectivités territoriales. Cet article a pour objectif de décrire les effets de la pandémie de COVID-19 sur celui-ci à partir d'une revue narrative de la littérature internationale, avec un accent sur les publications québécoises. Celle-ci démontre que la pandémie a contribué à la recrudescence des inégalités sociales et des problèmes sociaux, a causé une modification dans l'offre de services des organismes communautaires et a perturbé les pratiques d'action et d'intervention collectives. Nous discutons finalement de l'apport des intervenants collectifs, par les fonctions et expertises qui leur sont propres, à la poursuite du développement des collectivités dans le contexte de la pandémie.

Abstract

Community development is an approach used by community organizers to improve living conditions and quality of life in diverse localities. This paper aims at describing the effects of the COVID-19 pandemic on community development based on an international literature review, with a focus on papers published in the province of Quebec. Results show that the pandemic participated in the upsurge of social inequalities and social problems, caused changes in the services offered by community-based organizations and disrupted community organizing practices

and actions. Finally, we discuss the contribution of community organizers, through their specific functions and expertise, to the development of communities in the context of the pandemic.

Introduction

Les vagues successives de COVID-19 n'ont épargné aucune sphère de la vie sociale. Depuis l'hiver 2020, les praticiens de l'intervention sociale, peu importe leur domaine d'expertise, travaillent dans un contexte d'incertitude. Au Québec, plus de 2000 de ces intervenants sociaux pratiquent l'intervention collective (Comeau et al., 2018), c'est-à-dire qu'ils accompagnent des groupes, collectivités et territoires dans la recherche de solutions pour les problèmes auxquels ils sont confrontés (Bourque et al., 2007). La majorité d'entre eux évoluent au sein d'organismes sans but lucratif (OSBL), de corporations de développement économique communautaire, de corporations de développement communautaire, de municipalités, de fondations philanthropiques alors qu'on dénombre près de 400 intervenants travaillant dans les établissements du réseau de la santé et de services sociaux sous le titre d'emploi « organisateur communautaire »¹ (Comeau et al., 2018). Plusieurs de ces postes, tant dans le milieu public que dans les OSBL, sont occupés par des personnes diplômées en travail social qui optent pour une méthode d'intervention axée sur le développement des collectivités. Ce mode de développement vise l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de vie sur les plans social, culturel, économique et environnemental des personnes résidant sur un territoire donné (Bourque, 2008 ; Parent et al., 2012). Œuvrer en développement des collectivités nécessite de s'appuyer sur la connaissance fine des milieux, l'engagement citoyen, l'action collective et la création de partenariats, pour ne nommer que ces aspects. Même si la pandémie a nécessité le déploiement d'interventions de crise pour protéger la santé et réduire les risques de propagation du virus, l'approche du développement des collectivités ne devrait pas être négligée en contexte pandémique.

Afin d'explorer les effets de la pandémie sur le développement des collectivités, cet article s'appuie sur une revue de littérature dont la démarche est décrite en première partie. En deuxième partie, nous décrirons comment la pandémie a impacté le développement des collectivités au Québec. Finalement, nous discuterons de la contribution des intervenants collectifs aux démarches de développement des collectivités en contexte pandémique.

1. Méthode

Au moment d'entamer cette revue de littérature au printemps 2021, la pandémie de COVID-19 était encore un phénomène nouveau. Suivant la méthode de revue narrative de la littérature, nous avons débuté la recherche sur une thématique générale (impacts de la pandémie sur le développement des collectivités) qui s'est précisée au fil de nos lectures (Framarin et Déry, 2021) et ce à partir de publications de disciplines variées (Snyder, 2019).

Les publications recensées proviennent de bases de données en sciences sociales, des listes d'envoi d'organisations effectuant des veilles à propos de la pandémie et des bibliographies de ces

¹ Dans le réseau de la santé et des services sociaux du Québec (RSSS), on appelle organisateurs communautaires les intervenants qui pratiquent l'intervention collective. « L'intervention collective est une pratique professionnelle qui postule que tous les problèmes sociaux sont de nature collective et doivent faire l'objet de solutions collectives » (Leducq et Bourque, 2020, p. 80).

références. Quarante-quatre références produites entre avril 2020 et juin 2021 ont été retenues et analysées. La moitié d'entre elles sont en français et l'autre en anglais. Leurs auteurs proviennent d'un peu plus d'une dizaine de pays, la majorité étant du Québec (18), du Canada (6) et des États-Unis (4). Les références recensées sont de plusieurs types : articles de revues scientifiques (n=22), dont 10 étaient des textes des sections éditoriales ; littérature grise (n=16); communications de chercheurs non revues par les pairs comme des conférences ou des textes dans des médias indépendants (n=6). La majorité de la littérature grise retenue consiste en des rapports d'enquêtes menées par des groupes de recherche ou des organismes non gouvernementaux soutenant l'action des acteurs du développement des collectivités.

2. Résultats : les effets de la pandémie de COVID-19 sur le développement des collectivités

Depuis 2020, les sociétés font face à de nombreux bouleversements découlant de la pandémie, mais aussi à des mesures sanitaires diversifiées pour combattre cette dernière. La pandémie a affecté le développement des collectivités en agissant notamment sur : les inégalités sociales et les problèmes sociaux; l'offre de services des organismes communautaires; et finalement l'action et l'intervention collectives.

2.1 Recrudescence des inégalités sociales et des problèmes sociaux

La littérature recensée indique que la pandémie a contribué à la mise en lumière des inégalités existantes et à l'augmentation de certaines d'entre elles – écart dans l'accès aux revenus, ressources, services ou aux soins ayant un impact sur les conditions de vie entre les personnes les plus favorisées et le plus défavorisées (Bernier, 2021) – et problèmes sociaux.

En raison des inégalités présentes au sein de la société, les mesures sanitaires mises en place n'ont pas affecté les citoyens de la même façon. Des stratégies comme la fermeture des écoles ou les mesures de distanciation sociale/physique ont atteint de plein fouet plusieurs groupes identifiés comme vulnérables. Parmi ceux-ci nous retenons les personnes racisées (Bambra et al., 2020 ; Berkowitz et al., 2020 ; Observatoire ACA, 2021a ; Ontario Nonprofit Network et Assemblée de la francophonie de l'Ontario, 2020 ; Walter McCabe, 2020 ; Webb Hooper et al., 2020), les femmes (GOARN et al., 2020 ; Sanfelici, 2020, Tircher et Zorn, 2020), les personnes âgées (GOARN et al., 2020 ; Sanfelici, 2020 ; Tircher et Zorn, 2020), les personnes ayant des problèmes de santé (Abrams et Szeffler, 2020 ; Opara et al., 2020 ; Tircher et Zorn, 2020), les personnes en situation de pauvreté (Abrams et Szeffler, 2020; Bambra et al., 2020; Lau et al., 2020; Tircher et Zorn, 2020) et les jeunes (Abrams et Szeffler, 2020 ; Cambon et al., 2020 ; Sanfelici, 2020). Plusieurs facteurs, comme l'isolement social accru, des ressources moindres pour s'adapter à la situation ou bien des inégalités préexistantes en matière d'accès aux soins et services, expliquent comment ces populations se trouvent plus à risque de souffrir de la COVID-19 et/ou à vivre des répercussions négatives des mesures sanitaires. La fracture numérique et les difficultés d'accès à Internet représentent également des inégalités dont les effets se sont intensifiés durant cette période, principalement à cause de la bascule de grands pans de la vie sociale, professionnelle et scolaire en mode dit « virtuel » (Allaire et al., 2021 ; Beaunoyer et al., 2020 ; O'Sullivan et al., 2020). Ainsi, la littérature consultée permet d'affirmer que les inégalités constatées durant la pandémie lui sont en fait préexistantes mais ont été accrues et rendues plus visibles par celle-ci. À l'échelle internationale, l'accès inégal à la vaccination contre la COVID-19 a aussi retenu l'attention en matière d'inégalité et d'iniquité sociale (O'Leary et Tsui, 2021).

Au-delà des inégalités sociales accrues, on remarque également l'aggravation de certains problèmes sociaux comme la croissance du taux de chômage (Sanfelici, 2020) et les violences à l'intérieur des ménages (O'Sullivan et al., 2020). L'augmentation des demandes relatives aux besoins de base des individus est aussi à noter. À ce titre, les besoins alimentaires retiennent particulièrement l'attention (Couturier et Fortin, 2021 ; Grant-Poitras et Alalouf-Hall, 2020 ; GOARN et al., 2020 ; Groleau et Leduc, 2020 ; Maltais et al., 2021). Le contexte de pandémie a aussi entraîné la stigmatisation de certaines personnes, notamment celles qui ont contracté le virus (Allaire et al., 2020), qui travaillent dans le domaine de la santé (GOARN et al., 2020) ou qui sont d'origine chinoise ou asiatique (Tircher et Zorn, 2020).

2.2 L'offre de services des organismes communautaires

Les acteurs engagés dans le développement des collectivités sont multiples. Il s'agit de citoyens, d'organismes du secteur associatif, d'acteurs philanthropiques, d'institutions publiques et parfois d'entreprises privées. Nous nous sommes davantage intéressés à la littérature concernant les organismes communautaires, car en plus d'être des acteurs très actifs dans le développement des collectivités, ils contribuent au filet de protection sociale des collectivités en offrant des services afin de combler des besoins non répondus par les organisations publiques et privées. Dans un contexte où les populations défavorisées sont plus à risque de vivre les contrecoups de la pandémie, il apparaissait important de s'intéresser au travail effectué par ces organisations qui leur offrent, entre autres, différentes formes de soutien.

La façon dont les organismes communautaires ont vécu la pandémie sur le plan financier dépend de leur situation financière en temps normal et de l'accès aux financements spéciaux découlant du contexte de crise, deux éléments variables d'un pays à l'autre et parfois entre les provinces d'un même pays. Cela dit, quelques constats se dégagent quant aux opportunités et défis à ce sujet. Une perte de revenus et des inquiétudes concernant l'avenir financier de certains organismes sont rapportées dans plusieurs publications (Binhas, 2020 ; Couturier et Fortin, 2021 ; Lasby, 2021 ; Maltais et al., 2021 ; Ontario Nonprofit Network, 2020), notamment en raison de l'arrêt ou la diminution des activités d'autofinancement (O'Sullivan et al., 2020 ; Tircher et Zorn, 2020). D'autres complications ont trait à l'augmentation des besoins de la population auxquels ils doivent répondre, à la charge de travail associée à la reddition de compte et au « manque de coordination globale ou territoriale des sources de financement » (Allaire et al., 2021, p.15). En contrepartie, la disponibilité de nouveaux programmes mis en place par les gouvernements pour faire face à la pandémie (Lasby, 2021 ; Thériault, 2021) et le financement à la mission (et non pas pour des projets spécifiques) (Couturier et Fortin, 2021 ; Groleau et Leduc, 2020) sont apparus comme des facteurs de protection pour certains organismes.

L'augmentation des besoins des populations (Observatoire de l'ACA, 2021a) s'est traduite par une grande pression sur les organisations (Couturier et Fortin, 2021 ; Ontario Nonprofit Network et Assemblée de la francophonie de l'Ontario, 2020 ; Lasby, 2021). De nouvelles tâches reliées à la communication, comme la diffusion, et parfois la traduction, des mesures sanitaires et des services disponibles à la population (Allaire et al., 2021 ; Observatoire ACA, 2021a, 2021b), s'ajoutent à leur mandat habituel. Le nombre d'employés se voit souvent réduit en raison, par exemple, des difficultés financières forçant leur mise à pied et des quarantaines pour prévenir la transmission du virus (Binhas, 2021 ; Couturier et Fortin, 2021 ; Lasby, 2021 ; Ontario Nonprofit Network, 2020).

À cela s'ajoute, selon les données canadiennes, une diminution importante du nombre de bénévoles (Grant-Poitras et Alalouf-Hall, 2021 ; Lasby, 2021 ; Maltais et al. 2020 ; Ontario Nonprofit Network, 2020 ; Tircher et Zorn, 2020). Au Québec, la littérature trace un lien clair entre cette diminution et l'appel du gouvernement provincial aux personnes de 70 ans et plus à rester chez elles pour se protéger du virus (Grant-Poitras et Alalouf-Hall, 2021). Bref, tout cela contribue à expliquer l'épuisement des personnes qui demeurent en poste : en raison des conditions de travail créées par la pandémie (inquiétudes par rapport à leur santé et sécurité, augmentation des tâches, etc.), des défis posés par la conciliation famille/travail pendant cette période (Binhas, 2020 ; Couturier et Fortin, 2021; Lasby, 2021 ; Thériault, 2021 ; TNCDC, 2021), mais aussi de la baisse de ressources humaines notamment bénévoles. Somme toute, on dénote la grande capacité d'adaptation des acteurs du secteur communautaire pour offrir des services dans un contexte très instable (Alberio et al., 2021).

2.3 Perturbation de l'action et de l'intervention collectives

Bien que perturbés par le contexte pandémique décrit précédemment, le travail des intervenants collectifs et les actions collectives se sont poursuivis en fonction de la réalité de chaque collectivité et de la disponibilité des ressources (Morin et al., 2021). La notion d'action collective représente toute « démarche structurée et planifiée de personnes regroupées pour définir une problématique qui les concerne et mettre en œuvre un projet de transformation » (Lachapelle et Bourque, 2020, p.11). Des formes complexes d'action collective, appelée action intersectorielle, reposent sur les interactions soutenues entre des organisations du secteur public (scolaire, santé et des services sociaux, habitation, sécurité publique, transport, etc.), du secteur associatif (organismes communautaires, coopératifs ou citoyens) et parfois, du secteur privé (fondations et entreprises). Nous les nommons des réseaux d'action collective territorialisée (RACT). La littérature recensée permet de relever trois aspects des RACT qui ont été affectés par le contexte pandémique soit les objectifs poursuivis, les modes de fonctionnement et les processus de concertation.

2.3.1 Objectifs poursuivis

Les bouleversements découlant du contexte de crise ont obligé les RACT à revoir leur plan d'action : révision d'échéanciers et d'objectifs pour certains projets, adaptation de projets pour qu'ils se réalisent en mode « virtuel » ou hybride, développement de nouveaux projets, etc. (Morin et al., 2021 ; TNCDC, 2021). Un recentrage des activités sur la réponse aux besoins des communautés à court terme s'est produit (Lasby, 2021 ; Thériault, 2021) aux dépens des activités militantes, des actions collectives (Couturier et Fortin, 2021 ; Observatoire ACA, 2021a), de la recherche ou des « mesures de renforcement de la capacité organisationnelle à plus long terme » (Lasby, 2020, p.3).

2.3.2 Modes de fonctionnement

L'application des mesures sanitaires telles que la distanciation sociale, qui demande la réduction du nombre de personnes pouvant se réunir dans des locaux, semble avoir été le vecteur à l'origine de nombreux changements de pratiques (Maltais et al., 2021 ; Observatoire de l'ACA, 2021a ; Ontario Nonprofit Network, 2020). En ce sens, le passage des activités en ligne (travail régulier des employés ou activités associatives comme les assemblées générales) a présenté un défi étant donné l'accès inégal à une bonne connexion Internet et au matériel nécessaire (Couturier et Fortin, 2020 ; Ontario Nonprofit Network, 2020 ; O'Sullivan et al., 2020). Comme la majorité du travail

effectué par les organisations et les RACT n'était pas fait en visioconférence avant la pandémie (Morin et al., 2021), cette nouvelle réalité a nécessité beaucoup d'adaptation de leur part.

L'apport des travailleurs sociaux, organisateurs communautaires et intervenants collectifs dans l'intervention auprès des collectivités durant la pandémie a été souligné par plusieurs auteurs (Lau et al., 2021 ; Leducq et Bourque, 2021 ; Yu et al., 2021). Ces intervenants ont pu faciliter l'accès à des équipements de protection individuelle (EPI) aux personnes vulnérables et aux OSBL, identifier les besoins des populations, favoriser la liaison entre les secteurs public et communautaire et plus encore. Néanmoins, au Québec, plusieurs publications soulignent le délestage d'une majorité des organisateurs communautaires (OC) (Allaire et al., 2021 ; Leducq et Bourque, 2021 ; Thériault, 2021) vers des tâches strictement reliées à la santé publique (p. ex. faire des enquêtes épidémiologiques), diminuant ainsi l'accompagnement et le soutien offerts aux démarches de développement des collectivités. Ainsi, Allaire et al. (2020) notent que « cela a causé un vide pour prendre le leadership et la facilitation des tables [de concertation] qui étaient coordonnées par les OC » (p.14). Certains considèrent ainsi que la gestion communautaire de la pandémie n'a généralement pas été sous le mode de la co-construction, ni même de la collaboration, mais sous un modèle qualifié de « top-down ». On peut comprendre le contexte d'urgence qui a pu présider à cette approche, mais le délestage des OC n'a pas contribué à modifier cette dynamique (Leducq et Bourque, 2020).

2.3.3 Processus de concertation

On constate que les collectivités qui avaient peu ou pas d'instances de concertation avant la pandémie ont eu plus de difficultés à mettre en place des solutions intersectorielles au moment de la crise (Allaire et al., 2021; Richard et al., 2021). De plus, l'engagement de certains partenaires au sein d'espaces de concertation est source de questionnements. Plusieurs se sentent obligés d'être parties prenantes des concertations puisque d'importantes décisions sont à prendre et des financements peuvent être en jeu (Thériault, 2021). Certains acteurs se demandent si les nouveaux partenaires aux concertations bâties dans l'urgence font preuve « d'un engagement durable et désintéressé, ou d'une participation pour ‘bien paraître’ » (Thériault, 2021, p.10). Selon Alberio et al., le contexte pandémique est « peu favorable à la concertation, à l'émergence de projets collectifs structurants » (2021, p. 14).

Par ailleurs, dans les milieux où des RACT solides existaient déjà, ceux-ci ont représenté un atout en offrant un espace de concertation réunissant des acteurs qui se connaissent et qui sont habitués à travailler ensemble dans le respect des logiques d'action de chacun (Allaire et al., 2021 ; Groleau et Leduc, 2020 ; Maltais et al., 2021). Les RACT ont notamment permis le partage d'information et l'entraide entre partenaires de différents domaines de la société. La mutualisation des ressources a été une stratégie utilisée par les différents organismes (Groleau et Leduc, 2020). La participation de différents acteurs à des cellules de crise est rapportée par plusieurs auteurs (Alberio et al. 2021 ; Maltais et al., 2021 ; Thériault, 2021 ; TNCDC, 2021).

3. Discussion : apport des intervenants collectifs dans la lutte contre la COVID-19

Les résultats de cette recension démontrent comment la pandémie a affecté le développement des collectivités en causant l'augmentation d'inégalités sociales, en forçant les organismes communautaires à modifier leur offre de services, et plus largement leurs activités, et finalement

en imposant des changements dans les processus du travail collaboratif et les pratiques des intervenants collectifs. Bien qu'ayant modifié l'intervention collective, la pandémie en a aussi révélé sa pertinence. Nous discutons ici des apports que les intervenants collectifs (IC), par leurs rôles spécifiques, ont pu avoir durant la pandémie. Ces apports sont de trois ordres : la lutte aux inégalités sociales, l'accompagnement des acteurs individuels et collectifs et le soutien à l'action intersectorielle.

3.1 Lutte aux inégalités sociales

Guidés par la valeur de justice sociale, les IC interviennent auprès des personnes, familles, groupes ou collectivités qui sont marginalisés, opprimés ou exclus en raison de leurs conditions de vie, leurs modes de vie ou leurs origines (ethniques ou culturelles) (OTSTCFQ, 2012 ; RQIIAC, 2020). L'approche prisée par les IC pour lutter contre les inégalités sociales consiste à agir sur les déterminants sociaux de la santé², c'est-à-dire d'agir sur les conditions de vie (logement, scolarité, revenu, transport, etc.) et faciliter l'accès aux services (santé, services sociaux, garderie, etc.). Cette approche s'inscrit dans la perspective du développement des collectivités qui souhaite améliorer les conditions de vie de toutes les personnes résidant sur un territoire donné (Parent et al., 2012).

Pour contrer la première vague de COVID-19, plusieurs gouvernements ont déployé une panoplie de mesures sanitaires. Comme le reflète la revue de la littérature, les groupes plus vulnérables dans la population (p. ex. les personnes en situation de pauvreté, les femmes, etc.) sont plus à risque de vivre les effets du virus, mais aussi les effets collatéraux des mesures sanitaires. Un exemple fort de ce phénomène est celui de l'intensification de la fracture numérique. Les IC, soutenus par des réseaux promouvant l'action communautaire, ont effectué un travail de sensibilisation (RQIIAC, 2020) en agissant pour rendre ce problème visible, et les conséquences qui en découlent, par la publication de textes. Pensons par exemple à la publication de l'Observatoire de l'ACA (2021a) qui a démontré l'augmentation des besoins au sein de la population et rapporté des adaptations des services pour y répondre.

La capacité d'analyse des IC, reposant sur une connaissance fine des populations auprès desquelles ils interviennent, leur permet d'anticiper les impacts qu'auront les actions prises par les décideurs (Robitaille, 2016) et de ce fait, d'être proactifs auprès des personnes potentiellement discriminées par ces décisions. Pandémie ou pas, un de leurs principaux rôles consiste à identifier, mettre en lumière, voire dénoncer les inégalités vécues par les populations et les collectivités plus vulnérables et à soutenir l'action collective pour les contrer.

3.2 Accompagnement des acteurs individuels et collectifs

Les résultats démontrent que la plupart des organisations du secteur associatif et des RACT ont été capables de s'adapter au contexte pandémique (Alberio et al., 2021). En assumant certains rôles, les IC les ont aidés à s'organiser.

Les organismes communautaires ont été confrontés à des difficultés d'ordre financier et humain (Maltais et al. 2020) dès le début de la pandémie. Selon McCrea (2020), les organisations qui

² Selon OMS, les déterminants sociaux de la santé sont les circonstances dans lesquelles les individus naissent, grandissent, vivent, travaillent et vieillissent, ainsi que les systèmes de soins qui leur sont offerts pour faire face à la maladie (OMS, 2021).

s'adaptent plus facilement en période de crise sont celles qui sont capables de mobiliser les ressources dont elles ont besoin pour atteindre leurs objectifs. Les IC assument la fonction de liaison au sein des collectivités en créant des liens entre les acteurs, y compris les décideurs, et en favorisant le partage d'information et de ressources dans le but d'accroître leur capacité collective d'agir pour répondre aux besoins (Lachapelle, 2014). Les IC soutiennent les organismes communautaires grâce à leur « savoir agir et réagir » défini comme étant « savoir quoi faire ; aller au-delà du prescrit ; choisir dans l'urgence ; arbitrer, négocier, trancher ; enchaîner des actions dans une finalité » (Mercier et Bourque, 2021, p. 117). Cette capacité à relier est essentielle en temps de crise.

Au début de la crise sociosanitaire, certains RACT à travers le Québec ont cessé leurs activités pendant que d'autres sont demeurés actifs en devenant même, dans certains cas, des acteurs incontournables dans la gestion de la crise aux niveaux locaux et régionaux (cellule de crise) (Groleau et Leduc, 2020 ; Allaire et al., 2021 ; Maltais et al., 2021). Selon FitzGerald et al. (2021), les organisations font preuve de résilience fonctionnelle quand pour maintenir leurs activités, ils préconisent la collaboration, le financement flexible, le partage d'information et une gouvernance souple facilitant les prises de décisions rapides. Mercier et Bourque (2021) démontrent que la fonction principale des IC est l'accompagnement de processus de développement des collectivités qui repose sur l'animation, le soutien, la mobilisation, les apprentissages et l'*empowerment*. L'accompagnement offert par les IC contribue directement à la stabilisation et à la solidification des RACT étant donné qu'ils gèrent les interactions entre les acteurs et mobilisent les ressources nécessaires pour le passage à l'action. Certains auteurs ayant mentionné que le contexte pandémique était peu favorable à l'action collective (Alberio et al., 2021), la décision de délester des organisateurs communautaires au Québec de leurs tâches habituelles en raison de l'urgence pandémique (Leducq et Bourque, 2020), a nui à la résilience fonctionnelle des organisations et des réseaux.

3.3 Soutien à l'action intersectorielle

Améliorer les conditions de vie et lutter contre les inégalités sociales nécessitent le déploiement d'actions intersectorielles et globales qui repose sur la collaboration d'une multitude d'acteurs provenant de différents domaines de la société (OMS, 2019). À partir des capacités des personnes et des initiatives sectorielles portées par des organisations ou des RACT, l'action intersectorielle contribue à bonifier les actions existantes par la mise en commun des expertises et ressources détenues par des acteurs spécifiques afin d'augmenter leur pouvoir d'agir sur les différents déterminants sociaux (habitation, transport, etc.) (Bernier, 2021 ; Bilodeau, 2005). Les résultats de notre recherche documentaire démontrent que l'enjeu de l'insécurité alimentaire est devenu une priorité dans de nombreux territoires (Couturier et Fortin, 2021). Voilà un problème complexe dont les solutions s'articuleront à travers des actions intersectorielles.

La contribution des IC aux processus de collaboration intersectorielle peut prendre différentes formes comme la participation et l'animation de RACT, le soutien aux mécanismes de liaison ainsi que le rôle de liaison, voire de leader, dans le développement de collaboration et de partenariat entre les acteurs et groupes d'une collectivité (Parent et Bourque, 2016). Pour ce faire, ils doivent mobiliser et faire converger trois types d'expertise que sont : l'expertise de contenu (connaissance pointue des communautés et des besoins de la population), l'expertise de processus (maîtrise de la méthodologie de l'action collective et intersectorielle) et l'expertise citoyenne (actions orientées

en fonction des valeurs de solidarité et de justice sociale, reconnaissance de l'expertise de personnes pour identifier les problèmes et les solutions pour y répondre) (Bourque, 2008). Ce bagage de savoirs, savoir-faire et savoir-être représente un atout dans l'accompagnement d'acteurs hétérogènes souhaitant résoudre des problèmes complexes. Une fois de plus, le rôle de liaison assumé par les IC permet de mettre en œuvre et de consolider des alliances entre une multitude d'organisations et de personnes sur des besoins prioritaires et de bâtir des relations solides et durables entre eux (Robitaille, 2016).

Conclusion

La revue de littérature réalisée contribue à démontrer les impacts de la pandémie sur des populations, des organisations et certains aspects du développement des collectivités. Dans cette période d'incertitude, la pertinence du travail des IC s'est illustrée. Les IC interviennent directement sur les dimensions du développement des collectivités qui ont été affectées par la pandémie comme : la réponse aux besoins sociaux et la lutte contre les inégalités sociales; le soutien aux organismes communautaires qui sont en contact direct avec la population ; la coordination de processus de collaboration intersectorielle et de concertation produisant des actions collectives contributives au développement des collectivités. Dans un contexte où la pandémie de COVID-19 se définit en fonction du nombre de décès, de personnes infectées ou hospitalisées et de vaccins administrés, l'action collective et le travail des IC se font dans l'ombre des urgences sanitaires. Des recherches devraient être effectuées afin de mettre en lumière la contribution spécifique des IC avant, pendant et après les crises majeures affectant le fonctionnement de la société. Pourquoi ne pas d'une part reconnaître et valoriser leur apport, et d'autre part, les mettre davantage à contribution en leur donnant le temps, l'autonomie et les marges de manœuvre nécessaire pour opérer les processus de transformations sociales que les communautés souhaitent réaliser?

Bibliographie

Abrams, E. M. et Szeffler, S. J. (2020). COVID-19 and the impact of social determinants of health. *The Lancet Respiratory Medicine*, 8(7), 659-661. [https://doi.org/10.1016/S2213-2600\(20\)30234-4](https://doi.org/10.1016/S2213-2600(20)30234-4)

Alberio, M., Couspeyre, O. et Plourde, É. (2021). L'action communautaire autonome et son potentiel transformationnel dans les territoires: un dialogue en cours entre les milieux de la recherche et de la pratique. *Revue canadienne de recherche sur les OSBL et l'économie sociale*, 12(1), 9-19. <https://doi.org/10.29173/cjnsr.2021v12n1a487>

Allaire, J.-F., Shareck, M., Lévesque, J., Lapierre-Fortin, É. et Veillet, J. (2021). *Portrait régional. Étude de cas pratique. La réponse des territoires de l'Estrie à la crise de la COVID-19. Facteurs de résilience collective et apprentissages*. Observatoire estrien du développement des communautés. <https://workdrive.zohoexternal.com/file/o9vce0b83dd6340864217bd2344ab44fe36b7>

Bambra, C., Riordan, R., Ford, J. et Matthews, F. (2020). The COVID-19 pandemic and health inequalities. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 74(11), 964-968. <https://doi.org/10.1136/jech-2020-214401>

- Beaunoyer, E., Dupéré, S. et Guitton, M. J. (2020). COVID-19 and digital inequalities: Reciprocal impacts and mitigation strategies. *Computers in Human Behavior*, 111. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106424>
- Bernier, N. F. (2021). *Réduire les vulnérabilités et les inégalités sociales : tous ensemble pour la santé et le bien-être*. Institut national de santé publique du Québec. <https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2781-reduire-vulnerabilitelite-inegalites-sociales.pdf>
- Berkowitz, R. L., Gao, X., Michaels, E. K. et Mujahid, M. S. (2020). Structurally vulnerable neighbourhood environments and racial/ethnic COVID-19 inequities. *Cities & Health*. <https://doi.org/10.1080/23748834.2020.1792069>
- Bilodeau, A. (2005). Les conditions de réussite de l'intersectorialité aux niveaux régional et local. *Promotion and Education, Supplément 3*, 20-22.
- Binhas, L. (2020, juillet). *Sondage éclair. Les effets de la pandémie de la COVID-19 et les défis de relance dans le secteur d'emploi de l'action communautaire et de l'économie sociale. Résultats*. Comité sectoriel de main-d'oeuvre. Économie sociale. Action communautaire. https://www.csmoesac.qc.ca/assets/medias/documents/6860_Rapport-sondage_Final.pdf
- Bourque, D. (2008). *Concertation et partenariat: entre levier et piège du développement des communautés*. Presses de l'Université du Québec.
- Bourque, D., Comeau, Y., Favreau, L. et Fréchette, L. (dir.). (2007). *L'organisation communautaire : fondements, approches et champs de pratique*. Presses de l'Université du Québec.
- Cambon, L., Bergeron, H., Castel, P., Ridde, V. et Alla, F. (2021). Quand la réponse mondiale à la pandémie de COVID-19 se fait sans la promotion de la santé. *Global Health Promotion*, 0(0), 1-4. <https://doi.org/10.1177/17579759211015131>
- Comeau, Y., Bourque, D. et Lachapelle, R. (2018). *L'intervention collective : convergences, transformations et enjeux*. Presses de l'Université du Québec.
- Couturier, E.-L. et Fortin, M. (2021, mai). *Effets de la crise sanitaire sur le milieu communautaires. Portrait de la situation pour les organismes du Québec*. IRIS. https://cdn.iris-recherche.qc.ca/uploads/publication/file/IRIS_crise_et_communautaire_WEB.pdf
- FitzGerald, C., Hameed, T., Rosenbach, F., Ruairi Macdonald, J. et Dixon, R. (2021). Resilience in public service partnerships: evidence from the UK Life Chances Fund. *Public Management Review*. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2015186>

- Framarin, A. et Déry, V. (2021). *Les revues narratives : fondements scientifiques pour soutenir l'établissement des repères institutionnels*. Institut national de santé publique du Québec. https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2780_revues_narratives_fondements_scientifiques_0.pdf
- GOARN, IFRC, unicef et World Health Organization. (2020). *COVID-19. Global Risk Communication and Community Engagement Strategy. December 2020 - May 2021*. <https://www.unicef.org/media/90706/file/COVID-19-Global-Risk-Communication-and-Community-Engagement-Strategy.pdf>
- Grant-Poitras, D. et Alalouf-Hall, D. (2020). *COVID-19 et transformations de l'action bénévole au Québec. Cahier de recherche*. PhiLab Réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie. https://philab.uqam.ca/wp-content/uploads/2021/06/cahier-de-recherche_COVID-19-et-transformations-de-laction-benevole-au-Quebec.pdf
- Groleau, N. et Leduc, C. (2020). *Synthèse de la série d'entrevues: les impacts de la covid-19 sur le secteur et la culture philanthropiques. Résumé. Actions et recommandations du milieu philanthropique en réponse aux enjeux causés ou amplifiés par la covid-19*. Institut Mallet. <http://institutmallet.org/wp-content/uploads/Résumé-Synthese-Impact-COVID.pdf>
- Lachapelle, R. (2014). La fonction de liaison en organisation communautaire. *Service social*, 60(2), 115-129.
- Lachapelle, R. et Bourque, D. (2020). *Intervenir en développement des territoires*. Presses de l'Université du Québec.
- Lasby, D. (2021). *Enquête sectorielle. Les effets persistants de la pandémie de COVID-19*. Imagine Canada. <https://www.imaginecanada.ca/sites/default/files/Enquete-sectorielle-effets-persistants-pandemie-COVID-19.pdf>
- Lau, S. M., Chan, Y. C., Fung, K. K., Hung, S. L. et Feng, J. (2021). Hong Kong under COVID-19: Roles of community development service. *International Social Work*, 64(2), 270-274. <https://doi.org/10.1177/0020872820967734>
- Leducq, K. et Bourque, D. (2020). Une organisatrice communautaire dans la tornade de la pandémie. *Intervention, Hors série*(1), 79-95. https://revueintervention.org/wp-content/uploads/2020/12/ri_hs1_2020.2_Leducq_Bourque.pdf
- Maltais, D., Tremblay, S. et Gilbert, S. (2021). *Organismes communautaires et COVID-19: Impacts, résilience et innovation dans le secteur des organismes en sécurité alimentaire du Saguenay-Lac-St-Jean*. Groupe de recherche et d'intervention régionales. <https://constellation.uqac.ca/7464/1/Organismes%20communautaires%20et%20%20COVID-19%20%20Impacts%20%20résilience%20et%20innovation%20dans%20le%20secteur%20>

[20des%20organismes%20en%20sécurité%20alimentaire%20du%20Saguenay—Lac-Saint-Jean.pdf](#)

- McCrea, A. (2020). The Role of Organizational Slack and Human Capital in Managing Performance Shocks: How US Nursing Homes Buffered Hurricane Katrina. SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3604822> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3604822>
- Mercier, C. et Bourque, D. (2021). *Intervention collective et développement des communautés: éthique et pratiques d'accompagnement en action collective*. Presses de l'Université du Québec.
- Meunier, S., Giroux, A., Coulombe, S., Lauzier-Jobin, F., Radziszewski, S. et Houle, J. (2021). Enquête sur la santé psychologique des travailleurs et des travailleuses du milieu communautaire au Québec durant la pandémie de la COVID-19. Université du Québec à Montréal.
- Morin, L., Parent, A.-A., Couturier, Y., Touati, N., White, D., Bourque, D., Lachapelle, R. et Phipps, E. (2021). *La résilience des réseaux locaux d'action collective devant la crise de la Covid-19*. 88e Congrès de l'ACFAS. <https://www.acfas.ca/node/59915>
- L'Observatoire de l'ACA. (2021a, juin). *COVID-19 : Actions des organismes communautaires en temps de crise : essentielles mais non reconnues* [Cahier préliminaire de l'Observatoire de l'ACA]. L'Observatoire de l'ACA. https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/06/Cahier-Actions_OB_AC_VF.pdf
- L'Observatoire de l'ACA. (2021b, juin). *COVID-19: Gestion du risque sanitaire au sein des organismes communautaires* [Cahier préliminaire de l'Observatoire de l'ACA]. L'Observatoire de l'ACA. https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2021/06/Cahier-Risque_OB_ACA_VF.pdf
- O'Leary, P. et Tsui, M. (2021). All people matter – Global vaccine equity and human rights: An urgent macro social work challenge. *International Social Work*, 64(11), 311-313. <https://doi.org/10.1177/00208728211008013>
- Ontario Nonprofit Network et Assemblée de la francophonie de l'Ontario. (2020, août). *Risque, résilience et reconstruction des communautés: État du secteur après trois mois de la crise de la COVID-19*. Ontario Nonprofit Network. https://theonnc.ca/wp-content/uploads/2020/08/French_-_Three-months-into-COVID-4.pdf
- Opara, I., Chandler, C. J., Alcena-Stiner, D. C., Nnawulezi, N. A. et Kershaw, T. S. (2020). When Pandemics Call: Community-Based Research Considerations for HIV Scholars. *AIDS and Behavior*, 24(8), 2265-2267. <https://doi.org/10.1007/s10461-020-02878-2>
- Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec. (2012). Référentiel de compétences des travailleuses sociales et des travailleurs sociaux.

https://www1.otstcfq.org/sites/default/files/referentiel_de_competences_des_travailleurs_sociaux.pdf

- Organisation mondiale de la Santé. (2021). *Il est temps de construire un monde plus juste et en meilleure santé, pour tous, partout*. <https://www.who.int/fr/publications/m/item/social-determinants-of-health-to-advance-equity>
- Organisation mondiale de la santé. (2019). *Healthy, Prosperous Lives for All: The European Health Equity Status Report*. Copenhagen, Danemark : Bureau régional pour l'Europe.
- O'Sullivan, D., Rahamathulla, M. et Pawar, M. (2020). The Impact and Implications of COVID-19: An Australian Perspective. *The International of Community and Social Development*, 2(2), 134-151. <https://doi.org/10.1177/2516602620937922>
- Parent, A.-A. et Bourque, D. (2016). La contribution des travailleurs sociaux à la réduction des inégalités sociales de santé. *Intervention*, (143), 5-14.
- Parent, A.-A., O'Neil, M., Roy, B. et Simard, P. (2012). Entre santé publique et organisation communautaire : points de convergence et de divergence autour du développement des communautés au Québec. *Revue de l'Université de Moncton*, 43(1-2), 67-90.
- Regroupement québécois des intervenants et intervenantes communautaires en CISSS et CIUSSS. (2020). *Pratiques d'organisation communautaire dans les établissements de santé et de services sociaux au Québec : cadre de référence du RQIAC* (Édition actualisée). Presses de l'Université du Québec.
- Richard, J., A. Bergeron, D., Lessard, L., Toupin, I., Ouellet, N. et Bédard, E. (2021). Défis de l'action intersectorielle et pistes de réflexion pour renforcer la concertation dans les milieux ruraux du Québec en contexte de pandémie. *Global Health Promotion*, 28(1), 98-102. <https://doi.org/10.1177/1757975920986128>
- Robitaille, M. (2016). *Les métiers du développement territorial au Québec. (Être un agent de développement aujourd'hui)*. Presses de l'Université du Québec.
- Sanfelici, M. (2020). The Italian Response to the COVID-19 Crisis: Lessons Learned and Future Direction in Social Development. *The International Journal of Community and Social Development*, 2(2), 191-210. <https://doi.org/10.1177/2516602620936037>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology : An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Thériault, M. (2021). *Développement des communautés, action collective et COVID-19. Deuxième analyse des effets de la crise sociosanitaire sur les territoires et les organisations*. Opération veille et soutien stratégiques.

http://www.operationvss.ca/media/1151/ovss_developpement-communautés-covid-19-2eme-rapport_210226-vf.pdf

- Tircher, P. et Zorn, N. (2020). *Inégaux face au coronavirus. Constats et recommandations*. Observatoire québécois des inégalités.
[https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMZxfbWTbVKVvSt3IBECIc/asset/files/OOI%20-%20Inégaux%20face%20au%20coronavirus\(3\).pdf](https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMZxfbWTbVKVvSt3IBECIc/asset/files/OOI%20-%20Inégaux%20face%20au%20coronavirus(3).pdf)
- TNCCDC. (2021, juin). *Les alliances pour la solidarité. Bilan du déploiement 2019-2020*. Table nationale des corporations de développement communautaire. [À trouver?](#)
- Walter-McCabe, H. A. (2020). Coronavirus Health Inequities in the United States Highlight Need for Continued Community Development Efforts. *The International Journal of Community and Social Development*, 2(2), 211-233.
<https://doi.org/10.1177/2516602620938353>
- Webb Hooper, M., Nápoles, A. M. et Pérez-Stable, E. J. (2020). COVID-19 and Racial/Ethnic Disparities. *JAMA*, 323(24), 2466-2467. <https://doi.org/10.1001/jama.2020.8598>
- Yu, Z., Chen, Q., Zheng, G. et Zhu, Y. (2020). Social work involvement in the COVID-19 response in China: Interdisciplinary remote networking. *Journal of Social Work*, 21(2), 246-256. <https://doi.org/10.1177/1468017320980657>