

# Au Québec les groupes soutenus par l'église : des réseaux ou des quasi-réseaux?

Autor(en): **Robichaud, Suzie / Lemieux, Vincent / Duplain, Myriam**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Schweizerische Zeitschrift für Soziologie = Revue suisse de  
sociologie = Swiss journal of sociology**

Band (Jahr): **26 (2000)**

Heft 1

PDF erstellt am: **22.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-814790>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

## AU QUÉBEC LES GROUPES SOUTENUS PAR L'ÉGLISE: DES RÉSEAUX OU DES QUASI-RÉSEAUX ?

*Suzie Robichaud, Vincent Lemieux et Myriam Duplain*  
Université du Québec à Chicoutimi, Université Laval et  
Université du Québec à Chicoutimi

*La pratique de la bienfaisance constitue le  
lien le plus puissant de la société humaine.*

Sénèque

Les discours qui battent leur plein sur la scène des idéologies contemporaines montrent bien que la *bene volens* selon l'étymologie de l'expression ne peut plus se suffire à elle-même, se déployer sans une préoccupation de rendement social. La vitalité est mise au défi de l'adaptabilité, le désir d'aider rencontre celui d'orienter l'aide, de la rendre plus performante. Ainsi, au Québec, les groupes bénévoles ne peuvent plus demeurer à l'écart des tendances de fond, sans ruptures ni mutations, dès lors qu'ils choisissent de composer avec les contraintes qu'impose le réaménagement de leurs rapports avec l'État. En esquisant les inclinations que comporte un tel mouvement, les groupes semblent se déployer sous forme d'institution sociale. Dans la logique de cette perspective, la démarche menée dans une enquête antérieure (Robichaud, 1996) a cherché à saisir les effets de l'institutionnalisation – et de la bureaucratisation qui s'y rattache – sur le développement des groupes bénévoles subventionnés par l'État québécois et oeuvrant dans le domaine de la santé et des services sociaux. Il s'agissait de voir si dans la ligne d'argumentation retenue, la logique de fonctionnement de l'institution débouchait sur la constitution de quasi-appareils. Et, par voie de conséquence, les effectifs bénévoles risquent-ils de diminuer parce qu'ils ne se reconnaissent peut-être plus dans les nouvelles structures du groupe<sup>1</sup>.

Les résultats ont démontré que l'institutionnalisation conduit les groupes à adopter une forme de système plus hiérarchique (règles constitutionnelles et institutionnelles, spécialisation des acteurs, tendance à l'officialisation, évaluation des activités). En effet, la pratique bénévole s'effectue dans de nouvelles conditions qui marquent une rupture au système de référence (le réseau intégral) qui les encadrait, il y a quelques années. Les exigences qui entourent le bénévolat s'accommodent alors mal de la liberté que les individus y réclament. À un point tel que la majorité des groupes ont connu une diminution de vingt pour

---

1 Certaines idées émises dans ce texte se retrouvent dans l'ouvrage intitulé : *Le Bénévolat. Entre le coeur et la raison* (Robichaud, 1998).

cent de leurs effectifs, et le recrutement pose problème. Du moins est-ce à cette conclusion qu'aboutit l'étude.

Ainsi dans le but de se doter d'un point de comparaison pour mieux cibler la portée et l'efficacité des subventions consenties aux groupes, il s'est avéré utile d'en rencontrer qui ne bénéficiaient pas de subsides étatiques. La présente recherche effectuée dans une région du Québec – le Saguenay – a tenté d'observer les groupes bénévoles à vocation sociale soutenus par l'Église. Cette initiative permet de montrer comment ils fonctionnent et quelles sont les réelles répercussions du soutien de l'État de manière à pouvoir apprécier l'écart qui sépare les deux formes d'exercice de bénévolat : celui qui est subventionné et celui qui ne l'est pas. Plus spécifiquement, la réflexion autorise la réponse à la question suivante : l'intervention de l'État est-elle essentielle pour permettre aux groupes bénévoles d'offrir des services et d'assurer leur maintien, voire leur survie ? La stratégie de l'enquête, qui s'est déroulée au cours du printemps 1997, repose sur une approche qualitative, et son corpus documentaire est issu de l'interrogation d'une quarantaine de personnes (huit dirigeants et trente-deux bénévoles)<sup>2</sup>.

Mais pour la clarté du propos, il convient avant tout de présenter le cadrage de cet article. Puisque le fondement de cette réflexion est centré sur les notions de réseau et d'appareil, ces concepts sont tout d'abord définis afin de pouvoir analyser et comprendre les différentes formes de l'action bénévole, en ce tournant de siècle. Ensuite, trois autres étapes peuvent servir de relais. D'abord, il convient d'étudier, au niveau des perceptions, comment les bénévoles et les dirigeants interprètent et définissent les changements qui surviennent au sein de leur groupe. Autrement dit, quelle est la lecture qu'ils retiennent, quelles impressions ont-ils de ce qui se passe actuellement dans la révision en profondeur des fonctions du bénévolat ? Dans un deuxième temps, au niveau de la pratique, l'expérience d'aide est-elle aussi affectée concrètement dans sa quotidienneté ? Enfin, il y a lieu de regarder si l'évolution des groupes a des conséquences sur l'engagement des bénévoles.

---

2 Après une sélection faite dans le répertoire du diocèse de Chicoutimi, huit groupes bénévoles à vocation sociale et soutenus par l'Église ont été retenus pour cette étude. Le choix s'est opéré selon une longévité minimale de trois ans. Les responsables de chacun de ces groupes ont été rencontrés. La désignation des bénévoles s'est faite selon les critères suivants : a) la durée de l'engagement : l'appartenance au groupe depuis trois ans; b) la participation active : les bénévoles oeuvrent dans le groupe de façon régulière (au moins une fois par mois) depuis les six derniers mois. La technique d'échantillonnage par choix raisonné aussi appelé non probabiliste et jugée, par plusieurs auteurs acceptable en recherche qualitative est par la suite arrêtée (Ferréol et Deubel, 1993; Beaud, 1993; Harvatapoulos et al., 1989; Deslauriers, 1989).

## 1. Délimitation

Les groupes bénévoles, comme les autres ensembles d'acteurs sociaux, sont susceptibles de prendre la forme d'un réseau ou celle d'un appareil<sup>3</sup>. Cette opposition entre les réseaux et les hiérarchies ou appareils, est de plus en plus répandue en sciences sociales (voir entre autres Scharpt, 1993 et Sérieyx, 1996), le marché étant parfois distingué des deux autres formes d'organisation.

Dans un groupe qui prend la forme d'un réseau intégral tous les membres se connaissent et ont des relations directes les uns avec les autres. Il n'y a pas de normes explicites qui régissent l'entrée dans le groupe, ou la sortie. Chacun des acteurs peut influencer les décisions du groupe, qui sont de nature collégiale. Le groupe se préoccupe principalement de son milieu interne, où les acteurs cherchent à propager de l'information mais aussi les marques de leur appartenance commune au groupe, dans des relations de sociabilité. Ces finalités expliquent la plupart des caractéristiques des réseaux et sont renforcées, en retour, par ces caractéristiques.

À l'inverse, quand un groupe prend la forme d'un appareil intégral, non seulement des membres n'ont pas de relations directes entre eux, mais l'entrée dans le groupe, ou encore la sortie, font l'objet de règles explicites. L'autorité est concentrée chez certains membres, sans que les autres puissent influencer les détenteurs de cette autorité. Cela tient principalement au fait que le groupe est tourné surtout vers son environnement externe qu'il cherche à se subordonner ou auquel il est subordonné. Dans un cas comme dans l'autre les finalités de régulation l'emportent sur celles d'appartenance. Le groupe ayant la forme d'un appareil intégral ne cherche pas tant à propager la transmission de ressources dans son milieu interne, qu'à contraindre cette transmission à l'intérieur de lui-même et de lui-même à son milieu externe. Cette contrainte s'appuie sur des règles qui contribuent à l'institutionnalisation du groupe.

Ce sont là les formes extrêmes que prennent les réseaux et les appareils. Dans les faits, les réseaux et les appareils prennent souvent des formes plus mitigées. C'est pourquoi il est utile de distinguer les quasi-réseaux et les quasi-appareils des réseaux intégraux et des appareils intégraux.

Un quasi-réseau est davantage un réseau qu'un appareil, mais il a certains traits qui l'apparentent à un appareil. De même, un quasi-appareil est davantage un appareil qu'un réseau, mais il a des traits qui l'apparentent à un réseau. Ainsi, un groupe de bénévoles, même s'il est principalement un réseau à l'intérieur de lui-même et dans ses relations avec les personnes aidées, est situé

---

3 Sur les notions de réseau et d'appareil, voir Vincent Lemieux (1982, 1997, 1999).

dans un environnement qu'il ne peut ignorer. Des relations existent avec des acteurs de cet environnement, dont l'Église ou l'État. Même si elles ne sont pas des relations de subordination, elles font que des transformations s'opèrent à l'intérieur du réseau, qui peuvent lui donner une forme de quasi-réseau, où les finalités de régulation se mêlent à celles d'appartenance.

Par rapport à un réseau intégral, un quasi-réseau se distingue en ce que des relations directes n'existent plus entre certains des membres. Même si tous peuvent influencer les décisions du réseau, il y a tendance à ce que l'autorité se concentre entre les mains des dirigeants, surtout pour ce qui est des relations avec l'environnement externe.

Si ces relations avec l'environnement externe en viennent à établir des situations de subordination, avec les finalités de régulation qui s'ensuivent, et que les relations dans le milieu interne en sont contaminées, le groupe pourra même prendre une forme de quasi-appareil, plus hiérarchique que les formes collégiales de réseau intégral ou de quasi-réseau. Suite à une telle transformation, le partage devient plus net entre les acteurs qui exercent l'autorité et ceux qui la subissent, des règles se répandent qui contraignent les relations externes mais aussi internes du groupe. Autrement dit, l'institutionnalisation du groupe s'accroît, même si par certains aspects il conserve, à l'intérieur, des traits caractéristiques des réseaux, dont la propagation de l'information et le maintien du sentiment d'appartenance.

Ces concepts de réseau intégral et de quasi-réseau, d'appareil intégral et de quasi-appareil vont nous servir à traiter de l'évolution des groupes soutenus par l'Église au cours des années 1990.

## **2. Les règles de l'action bénévole**

D'entrée de jeu, il faut signaler que les groupes soutenus par l'Église qui ont été rencontrés existent depuis au moins cinq ans et ne visent nullement à remplacer une organisation constituée. Ils ne reçoivent aucun mandat de l'État et de ses appareils. Ils ambitionnent plutôt de prolonger certaines oeuvres sociales afin d'apporter un secours aux personnes les plus démunies de la société : les ex-psychiatisés, les ex-criminels, les polytoxicomanes, les socio-affectifs, bref, les exclus, «ceux qui ont une moindre part de tout ce qu'il faut pour survivre» (De Swaan, 1995, 25). Ces groupes reçoivent un soutien monétaire des gens d'affaires, de l'Église, des entreprises industrielles ou commerciales et de la vente de biens et services en provenance des profits réalisés aux comptoirs vestimentaires, aux ateliers de menuiserie, etc. De plus, les

municipalités apportent parfois une collaboration en mettant des locaux à la disposition des groupes et ce, à titre gracieux. Le soutien étatique est donc presque nul<sup>4</sup>. À ce propos, voici d'ailleurs le point de vue d'un des dirigeants :

*Nous ne sommes pas contre les subventions, mais il ne faut pas que l'aide gouvernementale brise nos œuvres. Et il nous appartient de décider de nos priorités d'action. Cela dit, le gouvernement doit verser aux groupes bénévoles certaines sommes, puisque de nouveaux besoins apparaissent.*

Cette remarque démontre l'ambivalence, en outre observée chez les groupes subventionnés, face à un État tantôt critiqué pour ses parcimonies, tantôt pour sa sollicitude étouffante. Son intervention est souhaitée mais à certaines conditions : il faut préserver notre mission et nos priorités d'action. Chez les groupes soutenus par l'Église, l'ambiguïté énoncée se remarque, entre autres, d'une manière précise. La majorité de ceux-ci font appel à différents programmes d'insertion à l'emploi mis sur pied par l'État<sup>5</sup>. Cette ressource ne représente toutefois qu'un faible pourcentage du budget (10%) et des équipes de services puisque les individus qui y participent sont en nombre limité (deux ou trois par groupe). Le recours à ces programmes est justifiée par la volonté de faciliter l'intégration sociale des prestataires de la sécurité du revenu tout en assurant une continuité dans les services, ce que les bénévoles ne peuvent pas toujours offrir. Mais en règle générale, ces groupes refusent d'avoir les mains liées à des organismes subventionnaires et c'est pourquoi aucune autre demande de subsides n'est formulée à l'endroit de l'État et de ses appareils. «Il y a un danger dans le fait d'ouvrir les mains pour ensuite fermer la bouche», proclame un dirigeant. Toutefois, il est intéressant de noter que deux responsables ont signifié leur intention de recourir aux subventions gouvernementales au cours de la prochaine année. La demande croissante de collaboration avec les institutions et la complexité des problèmes sociaux expliquent leur démarche. «Notre groupe est rendu à un point tournant et c'est une question de survie.» De l'avis, de ce responsable, une gestion plus pointue faciliterait la mise en place d'un nombre croissant d'activités. Mais à l'heure actuelle, qu'en est-il de leur fonctionnement ?

4 Rappelons qu'au Québec l'Église catholique ne participe aucunement à l'administration des services sociaux. Elle ne reçoit aucun mandat social, ni aucun appui financier de l'État bien qu'elle soit exempte d'impôts. Son implication auprès des démunis relève de sa mission (promouvoir la justice sociale, le respect des droits humains et de la dignité de la personne) et demeure sous sa responsabilité financière (voir Routhier, 1993).

5 Ces programmes sont offerts aux prestataires de la sécurité du revenu. Ils visent à favoriser chez les participants l'acquisition d'attitudes et d'habitudes de travail, afin de maintenir ou de développer leur employabilité tout en permettant l'acquisition de notions et d'expériences sur le marché du travail (voir Robichaud, 1995).

Les requérants sont incorporés en vertu de la Loi sur les compagnies du Québec et quelques fois enregistrés à titre d'organismes de charité<sup>6</sup>. Ils sont régis par un conseil d'administration chargé des grandes orientations. Mises à part les quelques lignes de conduite sous-jacentes à la gestion des mesures d'insertion à l'emploi, les groupes jouissent d'une grande marge de manoeuvre face aux services à rendre : les bénéficiaires ne sont pas visés en fonction des priorités ministérielles, comme ceux qui bénéficient de subsides étatiques, mais en fonction des besoins des individus et de la vocation du groupe.

Cependant, le contexte de la désinstitutionnalisation oblige les groupes bénévoles à élargir leur sphère d'intervention. En effet, depuis les trois dernières années, ils sont de plus en plus sollicités par les institutions publiques tels les centres hospitaliers et les municipalités. Voici quelques-unes des demandes qui leur sont adressées : accueillir des patients présentant des problèmes de santé mentale qui doivent quitter le centre hospitalier mais ne montrent pas de signes évidents d'autonomie<sup>7</sup>, recevoir, pour la fin de semaine, des résidents du centre de détention, accompagner des bénéficiaires aux prises avec des démarches juridiques, etc. Ces sollicitations obligent la moitié des groupes à élargir leur mission. De plus, la réorganisation des services de santé et des services sociaux ne fait qu'accentuer cette tendance. Bref, il faut venir en aide à ceux qui vivent «au jour le jour, car le lendemain n'offre pas d'espoir», dira le Conseil canadien de Développement social (1994, 3). Ainsi, les groupes sont de plus en plus appelés à jouer un rôle de dépannage et se trouvent placés dans le circuit manifeste des ressources du milieu. Bien sûr, les groupes auraient la possibilité de ne pas répondre aux requêtes qui leur sont présentées puisqu'aucune règle officielle ou mandat ne les y oblige. Cependant, ils acceptent de prendre en considération ces différentes demandes afin d'apaiser la détresse.

Dans l'optique d'une plus grande coopération avec l'État et ses appareils, un effet majeur est apparent pour ces groupes : l'entrée dans une logique d'institutionnalisation. Les conséquences qui en découlent sont prévisibles. Il y a d'abord le débat sur la professionnalisation et la non-professionnalisation des services, en raison de la complexité des problèmes sociaux. Il y a ensuite la menace que soulève la cohabitation des permanents et des salariés occasionnée par l'embauche d'individus participant aux programmes d'insertion à l'emploi. «Je vois apparaître des signes de jalousie plus nombreux depuis qu'il y a des formes différentes de travailleurs dans notre groupe : remarques désobligeantes,

---

6 Au Québec, le nombre d'organismes de charité est estimé à 15'000 – dont 8'400 sont enregistrés – (voir Mailhot, 1991, 87).

7 Des auteurs soulignent aussi cet aspect et montrent que des patients en santé mentale sont pris en charge par les refuges pour itinérants et même les prisons (Gagné, 1996; Dorvil, 1986; Garant, 1985).

attitude d'impatience, présence de clans», livre un dirigeant. Enfin, il y a la difficulté que pose le recrutement de nouveaux membres. L'idée générale qui inspire cette remarque, au point de départ, s'autorise de l'observation des groupes face à la nouvelle réalité avec laquelle ils doivent composer.

Toujours est-il que l'inclination à multiplier les liens avec les acteurs publics de l'environnement amène aussi certains groupes soutenus par l'Église à une rhétorique de résistance, nominale du moins. En effet, ils résistent à l'idée d'un partenariat plus étroit avec les institutions, craignant l'affaiblissement de leur vocation et l'asymétrie des nouveaux liens : «Nous ne voulons pas être utilisés sans être aussi reconnus». Les quelques responsables qui acceptent de siéger à des tables de concertation se montrent méfiants ou réservés. Et même si certains groupes ambitionnent, en raison des nombreux besoins existants, la mise en place de meilleures conditions de stabilité, ils s'inquiètent des conséquences de l'accroissement de leur visibilité. Cela dit, tous s'interrogent sur les nouvelles relations qu'il faut à présent nouer. Certes, certains groupes qualifient ces contacts d'agréables, mais il n'en demeure pas moins qu'ils montrent une retenue dans ces expériences de collaboration. Bref, les responsables expriment une volonté ferme de conserver leur indépendance : «Nous voulons prendre part à des projets du milieu, mais tout en gardant notre autonomie, notre liberté et notre identité.»<sup>8</sup>

Néanmoins, des expériences de coopération se poursuivent. Entre autres, l'accroissement des relations avec les autorités municipales, par le biais des politiques de revalorisation de certains quartiers défavorisés, prend forme dans des projets comme celui de soutenir les démarches pour combattre la criminalité. D'ailleurs, un responsable – préoccupé par la croissance accrue du chômage et les inégalités qui y sont associées – exprime l'intention de transformer progressivement certains organismes de charité en petites et moyennes entreprises (PME). Il s'agit ici de créer des emplois salariés comme base d'intégration socio-économique plutôt que d'entretenir un lien de dépendance par des subventions gouvernementales. Mais ces entreprises posséderont-elles les conditions essentielles à leur réussite ? Quoi qu'il en soit, les initiatives de développement économique communautaire et de la nouvelle économie sociale interpellent ces groupes. En faire le débat ici dépasserait le cadre du propos. Il suffit tout simplement de signaler au passage que la discussion sur l'avenir du tiers secteur émerge également dans les groupes soutenus par l'Église qui, dans cette période de restructuration des services, sont appelés à jouer un rôle

---

<sup>8</sup> Cette aspiration, directement reliée au phénomène de multiplication des liens avec les acteurs publics, plonge ces groupes dans un climat d'inquiétude, lequel peut être associé au dilemme vécu par les groupes subventionnés : l'indépendance à conserver malgré les règles qu'imposent leurs nouveaux rapports avec l'État et ses appareils.



de complémentarité, voire d'alternative, aux institutions publiques. Il fallait exposer l'idée puisque celle-ci interpelle ceux qui sont au coeur de l'engagement social et se préoccupent du sort des pauvres, de la montée du chômage et des injustices qu'il engendre.

Toutefois, malgré tout ce qui vient d'être dit et en se référant aux critères qui rendent compte de l'institutionnalisation<sup>9</sup>, il semble possible d'affirmer qu'à l'heure actuelle la pratique bénévole des groupes soutenus par l'Église est moins sujette à des règles explicites que celle des groupes subventionnés par l'État. Les groupes soutenus par l'Église résistent donc davantage à leur transformation en quasi-appareil. Mais, face aux appels de plus en plus incessants des institutions publiques et des populations, les groupes pourront-ils préserver leurs conduites spécifiques (enracinement dans le milieu, gratuité des services, souplesse de l'intervention, non bureaucratisation de leur fonctionnement) et résister à l'adoption d'une organisation plus structurée ? En d'autres termes, pourront-ils continuer d'être des réseaux ?

### 3. Réseau ou quasi-appareil ?

Tous les groupes soutenus par l'Église qui ont été rencontrés au cours de cette étude possèdent des règles de fonctionnement clairement établies, définies par leur charte respective. À cet égard ils ont des traits caractéristiques des quasi-appareils. Leur fonctionnement s'inscrit dans un cadre relativement structuré. Dans l'ensemble les routines de travail sont clairement définies : activités planifiées, normes de sécurité, chaîne téléphonique en cas d'urgence ou de crise. À la différence des appareils, aucune norme explicite ne restreint l'entrée ou la sortie du groupe de la part des bénéficiaires. Ceux-ci sont donc introduits selon le principe de la charité chrétienne, c'est-à-dire que les individus sont acceptés sur le champ et sans conditions et sans qu'aucune carte de membre ne soit exigée. Il n'y a pas cette pratique du refus de l'autre d'une intervention de type corporatiste, dont Henri Lamoureux soulevait le danger (1991, 189), et

---

9 Dans la recherche effectuée auprès des groupes subventionnés par l'État et déjà citée, les critères qui vont suivre ont servi à l'opérationnalisation du concept d'institutionnalisation : incorporation, bénéficiaires visés en fonction des priorités ministérielles, critères à respecter pour l'obtention des subventions, accentuation des relations avec les autres acteurs publics de l'environnement. D'autres dynamiques, bien sûr, peuvent entraîner le mouvement d'institutionnalisation. Une dynamique externe comme les pressions exercées par les populations afin de recevoir plus de services, une dynamique interne telle une plus grande organisation, par exemple. Mais le phénomène étudié l'a été sous l'angle spécifique des réaménagements corrélatifs des rapports entre l'État et les groupes bénévoles, et a fait ressortir les enjeux que cette transformation a occasionnés (voir Robichaud, 1996).

qu'il est possible d'observer dans certains groupes bénévoles subventionnés par l'État. L'aide apportée est en regard des besoins identifiés. Ainsi, des actes précis sont posés : donner de la nourriture, fournir un gîte ou des vêtements, offrir un service de soutien à l'intérieur d'un cadre explicite. Les groupes cherchent à contribuer au mieux-être des populations visées en répondant, dans une large mesure, à la satisfaction des besoins primaires. Ils s'efforcent d'offrir une ambiance familiale empreinte d'ouverture, d'accueil, d'entraide qu'un bénévole exprime en ces termes : «Nous cherchons à accueillir les gens en toute simplicité afin qu'ils soient à l'aise. Il s'agit d'appriivoiser l'autre afin que celui-ci puisse trouver un réconfort, revenir sans aucune hésitation. Et ils reviennent, ces oubliés du système», ajoute-t-il.

Bien que la division du travail tend à s'accroître, les bénévoles peuvent dispenser plus d'un service à la fois. La diversité des problématiques auxquelles il leur faut répondre est limitée par la fonction même des groupes. La philosophie de base se résume par une grande ouverture sur le milieu et par l'autosuffisance des services. Ce n'est pas toujours possible, compte tenu de la vocation des groupes, de réduire l'écart entre la situation de problème telle qu'elle est vécue et la situation idéale. Le bénévole tente alors de combler un besoin précis. L'accent est mis, d'une part, sur le service à rendre et d'autre part sur la qualité des liens. En somme, la relation des acteurs sociaux trouve sa fin en elle-même dans ce qu'on peut nommer la sociabilité.

Les transformations que vivent les groupes soutenus par l'État les amènent à adopter une structure plus hiérarchique, comme il a été ci-avant exposé. Celle-ci engendre des conflits entre les membres du conseil d'administration et les permanents, mais permet d'assurer la continuité des activités. Dans le paysage des groupes soutenus par l'Église, l'enquête n'a pas permis d'identifier des conflits opposant les membres. En l'occurrence, le fonctionnement est assuré par une ou deux personnes, laïcs ou membres de communautés religieuses. Deux groupes seulement sont sous la gouverne d'un permanent salarié, facteur non négligeable dans cette comparaison entre les groupes subventionnés et ceux qui ne le sont pas. La collégialité se développe autour de la tâche que l'on se donne à soi-même, avec le désir d'apporter un secours direct à une personne dans le besoin. Une constance dans la direction assure donc, en règle générale, stabilité et cohésion.

En effet, c'est le responsable qui est à l'origine du processus de décision. Il influence et peut être influencé. «Il donne une couleur au groupe», mentionne un membre. Étant lui-même bénévole, le dirigeant s'investit au même titre que les autres et aucune bataille ne se livre pour l'obtention d'un statut quelconque. Une démocratie dirigée, souple et discrète, basée sur la responsabilisation des

bénévoles, semble constituer le principal mode de structuration du pouvoir<sup>10</sup>. Les groupes sont officiellement administrés par un conseil d'administration mais la politique de régie interne est définie par le dirigeant qui, toutefois, n'hésite pas à consulter ses membres. Les bénévoles soulignent que leurs opinions et leurs suggestions sont toujours prises en compte. Bref, pour eux la vision du groupe dépend en grande partie de la personnalité de ce «chef» dont l'amabilité et la délicatesse favorisent le maintien d'un climat bienveillant et permet l'atteinte des objectifs visés. «L'ambiance cordiale qui règne ici ne laisse pas de doute sur la nature chaleureuse du responsable», dira un bénévole. Ainsi, autant que nous avons pu nous en rendre compte, l'entente – qualifiée d'extraordinaire – est due, en grande partie, aux dirigeants. Ces derniers démontrent une grande disponibilité et consacrent aux membres une attention toute particulière. Les activités de gestion et de représentation ne constituant qu'une faible portion de la tâche, le temps consacré aux pratiques s'en trouve augmenté. Tous ces traits, on l'a vu, sont ceux d'un réseau plutôt que d'un appareil.

Cependant, la complicité qui existe n'élimine pas les obligations qui apparaissent et les problèmes que pose l'intensification des demandes qui proviennent tant du sommet (organisations étatiques) que de la base (populations). La spécialisation des tâches, par exemple, se fait sentir. La réflexion suivante résume le malaise éprouvé : «Les bénévoles demandent de plus en plus de formation car ils ont peur de ne pas être à la hauteur. Ils se sentent de plus en plus impuissants. Ce n'est pas simple de toujours supporter les maux d'autrui.» Ainsi, la cause de ces groupes, souvent mal écoutée, commence à soulever des remises en question face à leur engagement social délicat et exigeant. La volonté d'une plus grande reconnaissance par le milieu se manifeste aussi, tout comme le rendement devient un facteur de préoccupation. Quoi qu'il en soit, c'est la demande d'utilisation des services par les professionnels des institutions qui confirme, selon eux, une certaine qualité des services<sup>11</sup>.

Aux considérations déjà présentées s'ajoute un autre trait : le maintien de l'organisation qui encadre la pratique ne devient pas une finalité en soi, phénomène observable et observé dans la majorité des organisations étatiques. Néanmoins, les principales difficultés soulevées par les responsables permettent de dégager des défis que ces groupes auront à relever à court et moyen terme :

---

10 Confronté à des problèmes antérieurs liés à un fonctionnement trop drastique, un responsable tente d'assouplir son autorité.

11 En ce qui concerne la place occupée par les bénévoles dans le travail social, les auteurs Claude Bovay et Jean-Pierre Tabin soulignent que des études réalisées tant en Suisse que dans différents pays permettent de dégager trois tendances dominantes : le développement de l'action sociale orienté vers la professionnalisation; les activités des bénévoles soumises à un encadrement professionnel; l'orientation des activités du bénévolat social au service des intérêts des pouvoirs publics (1998, 47).

a) le manque de gratitude de la part des institutions : «L'insuffisance de reconnaissance par le milieu me révolte, car l'arrivée des gens dans notre groupe prouve l'échec du circuit régulier»; b) la vision opposée des dirigeants et des bénévoles, en ce qui concerne le recrutement, les seconds faisant confiance à la vie alors que les premiers expriment de fortes inquiétudes face à la relève; c) l'augmentation des demandes; d) l'alourdissement des clientèles. Ces défis risquent d'entraîner la transformation des groupes en quasi-appareils. Les arguments exposés par un dirigeant plaident en ce sens : «Dans le contexte de la fermeture d'hôpitaux, de rationalisation des dépenses, nous sommes de plus en plus sollicités à offrir des services. Par la suite, il nous faut étendre notre participation en prenant part à des tables de concertation, même si nous ne réussissons pas à voir la place que nous occupons réellement.» Bref, notre mission s'est accrue et nous ne pourrions plus continuer à l'exercer de manière traditionnelle.

Cette remarque nous conduit au dilemme principal dans lequel les groupes se sentent enfermés. De prime abord, ils redoutent les organisations étatiques, à tout le moins le rôle que celles-ci sont en train de leur faire jouer. De plus, le changement social qui les amène à recourir à leurs services afin de répondre aux besoins des laissés-pour-compte ne risque-t-il pas de les conduire à l'adoption de la stratégie que l'État développe envers le communautaire et qui consiste à faire reposer sur les réseaux primaires et communautaires l'augmentation de la demande de services sociaux (Lamoureux, 1995; Godbout, 1995; Groulx, 1995). Certes, les responsables disent ne pas sentir d'arrière-pensées d'idées, le manque de ressources étant l'évidence même. Mais de leur côté, ils sentent une obligation morale d'accueillir ceux que l'exclusion menace et qui sont, selon eux, toujours plus jeunes et dépourvus. «Car en tout état de cause que deviendraient ces individus, s'ils devaient essuyer un refus de notre part ?» Mais en même temps, ils ont peur d'agrandir le cercle des compressions budgétaires par l'appui qu'ils donnent aux appareils. Comment envisager un tel scénario ? Les groupes estiment que la réponse positive qu'ils apportent aux demandes de collaboration permettent aux institutions de respecter leur engagement, ce qu'elles ne pourraient absolument pas faire sans leur soutien. Leur crainte est que l'État ne tire profit de cette situation en imposant à ces dernières d'autres coupures financières. Une telle répercussion serait pour eux, pur non sens. Le moins que l'on puisse dire, c'est qu'ils se sentent piégés dans ce désir exprimé d'améliorer les conditions sociales des plus démunis.

Résumons : L'observation des groupes soutenus par l'Église permet de dégager certaines variables qui rendent compte d'un événement particulier : le glissement vers une forme d'organisation plus développée – pas chez tous les groupes mais la moitié du moins. Le mouvement se manifeste ainsi : désir de

recourir aux subventions gouvernementales, aspiration à offrir des services plus spécialisés, recherche d'une plus grande reconnaissance et visibilité. Mais présentement on ne peut dire qu'ils choisissent la forme de système quasi-appareil. Ils demeurent plutôt des quasi-réseaux. Toutefois, dans les circonstances actuelles, il devient évident que les groupes sont confrontés non seulement à la limite de leurs ressources physiques et humaines, dans cet appel de plus en plus pressant venant des organisations étatiques, mais aussi, aux problèmes que pourrait engendrer l'adoption de caractéristiques propres aux appareils. Car propulsés à l'avant-scène des services de santé et des services sociaux, ils devront déployer des stratégies, voire un ensemble d'activités coordonnées, dans le but de répondre aux demandes qui leur sont adressées, et ce remodelage risque de les entraîner vers un nouveau mode de fonctionnement. Alors, face aux enjeux que pose cette phase de transition, réussiront-ils à garder ceux-là même qui sont essentiels à la réalisation de leur vocation sociale : les bénévoles ?

#### 4. Attachement ou désenchantement ?

À présent quels sont les facteurs qui pourraient expliquer, du moins en partie, le désir d'une pratique bénévole à l'intérieur des groupes soutenus par l'Église ? Car une évidence s'impose : la moitié de ceux-ci peuvent assurer leur action grâce à la continuité de leurs membres, alors que la majorité des groupes subventionnés par l'État connaissent une diminution importante de leurs effectifs. Le thème de la gratuité attirerait-il davantage un enthousiasme plus idéaliste ? La question mérite d'être posée même s'il ne s'agit pas de dire que la pureté est garantie par la pauvreté des groupes non subventionnés puisque, au demeurant, d'innombrables sources de financement privées les abreuvent dans leurs dépenses ordinaires de la quotidienneté.

D'entrée de jeu, signalons que la majorité des groupes soutenus par l'Église jouissent d'une grande popularité dans le milieu, puisqu'ils s'efforcent de répondre aux besoins primaires des malheureux tout en cherchant à faire réagir les populations les plus favorisées. Qui plus est, les tâches demandées aux bénévoles sont ponctuelles, précises et clairement définies. « Nous ne voulons pas user nos bénévoles; ils viennent exercer leur action pendant un nombre d'heures limité et ils ont le choix du travail à accomplir. » La révélation d'une femme qui a quitté un centre de bénévolat pour se joindre à l'une de ces équipes de bénévoles permet d'identifier d'autres particularités :

*Ici, c'est agréable d'œuvrer comme bénévole. Nous travaillons trois heures par semaine, à des périodes fixes et, de plus, il est possible de se faire remplacer si un contretemps surgit. Il est essentiel pour nous,*

*personnes à la retraite, de continuer – et cela malgré notre action sociale – à jouir de notre liberté ... Il faut dire aussi que les gens que nous visitons paraissent heureux de l'aide que nous leur apportons.*

Ce commentaire démontre que la pratique bénévole s'accommode mal des exigences et des contraintes, telles les revendications des bénéficiaires, la vente des services, les sessions de formation et de perfectionnement bref, les règles qu'imposent les groupes subventionnés par l'État. Un autre signe distinctif est, selon les responsables de ces groupes, le sentiment favorable qui anime les bénévoles en prenant une part active à la réalisation d'une grande oeuvre. Car, en plus d'offrir des services directs aux individus dans le besoin, les bénévoles savent que les actions posées rendent possible la création d'un projet collectif. En effet, ils ne sont pas sans ignorer que les sommes recueillies dans le cadre de leur travail, par la vente de vêtements ou de cadeaux, rendront possible la construction d'un centre pour les sans-abris ou l'achat d'appareils pour un centre hospitalier. Les bénévoles, selon les responsables, ont ainsi le sentiment qu'au-delà de l'aide concrète, leur engagement social favorise l'exécution de projets d'une plus grande envergure. Ce qui représente pour eux une source de motivation importante<sup>12</sup>. Ensuite, dans un climat que l'on souhaite familial, ces groupes confèrent une grande valeur à leurs membres. Aussi, un soutien constant, des activités sociales, des soirées de reconnaissance, des attentions particulières (cadeaux, cartes de souhaits, etc.) sont régulièrement offerts aux bénévoles.

Au-delà de ces premières constatations, deux caractéristiques propres à ces groupes apportent un éclairage supplémentaire. Tout d'abord, les bénévoles offrent des services dans un lieu précis et n'ont pas à se déplacer chez les bénéficiaires contrairement à ceux qui oeuvrent dans les groupes subventionnés par l'État. De ce fait, ils sont appelés à côtoyer les responsables régulièrement et à entretenir des liens plus soutenus avec les autres bénévoles de l'organisme, ce qui est une caractéristique des réseaux. Cette particularité renvoie à des questions d'identité et d'appartenance, lesquelles conduisent les bénévoles à demeurer fidèles à une équipe qui partage la même mission. Par la suite, les responsables occupent majoritairement un statut de bénévole, contrairement aux groupes subventionnés à l'intérieur desquels la relation de subordination entre les responsables à statut de salariés et les membres semble problématique. Cette particularité réduit les risques associés à la présence simultanée d'acteurs dont les motivations peuvent être la source de clivages; soit un esprit de convivialité et d'entraide par opposition à un esprit de service (Ramage, 1995).

---

12 Les autres facteurs de motivations les plus exprimés sont les suivants : nouer des liens; me sentir utile; apporter un peu de bonheur aux autres; rendre ce que j'ai reçu; occuper mon temps libre.

Tous ces traits renvoient à la distinction entre un système en forme de réseau et un autre en forme d'appareil.

Comme nous l'avons dit, les réseaux ont avant tout des finalités d'appartenance alors que les quasi-appareils ont avant tout des finalités de régulation. Ceci ne veut pas dire que les réseaux de soutien, comme ceux examinés dans le présent article, ne cultivent que les appartenances entre les bénévoles, et des bénévoles aux bénéficiaires. Ils fournissent aussi des biens et des services aux bénéficiaires, et les bénévoles échangent des informations entre elles. Mais en plus de valoir pour eux-mêmes, ces prestations et échanges ont aussi et surtout de la valeur parce qu'ils alimentent des liens d'affinité et d'identification qui sont la condition nécessaire des transactions. Chacun des partenaires a le sentiment de recevoir quelque chose de l'autre, en une relation qui les unit davantage qu'elle les sépare. Dans un appareil, au contraire, les transactions ont surtout des finalités de régulation. Elles sont commandées par les dirigeants qui sont en position d'autorité, pour conformer les distributions de ressources à des normes qui définissent des distributions idéales. Les appartenances, d'expressives qu'elles étaient, deviennent instrumentales. À une coordination collégiale succèdent des coordinations plus divisives ou encore plus lâches. Aux yeux des dirigeants, les simples bénévoles et les bénéficiaires valent par la conformité de leur action à des normes. La différenciation ou l'indifférence envahissent un champ de relations où il n'y avait qu'identification (Lemieux, 1998, 12).

En l'occurrence, l'appartenance à la société et l'inscription dans les rapports qu'elle permet de nouer peut constituer un cadre privilégié pour comprendre l'inclination à témoigner une attention à la condition d'autrui. Envisagé sous cet aspect, il semble que la mission même des groupes soutenus par l'Église facilite cette propension à porter un intérêt aux autres. D'ailleurs, la proximité qui se vit à l'intérieur de ces organisations ne semble pas sans conséquence sur l'ambiance positive qui y règne. En effet, les contacts qui s'établissent entre les différents acteurs sociaux (dirigeants, bénévoles et bénéficiaires) offrent l'opportunité de rendre service certes, mais permet également de nouer des rapports d'amitié. Lorsque l'on sait toute l'importance que les bénévoles accordent à la création de liens et à la bonne entente, il n'est pas surprenant de constater que ces traits apparents prennent une part considérable dans la ligne de conduite des dirigeants et l'appréciation des bénévoles<sup>13</sup>. Au fond, le plaisir

---

13 Lors de la recherche menée auprès des groupes subventionnés par l'État (enquête déjà citée) certaines bénévoles avaient signalé leur intention de quitter leur groupe en raison de conflits qui existaient entre les membres du conseil d'administration et les permanents. Pour la majorité des bénévoles rencontrés, dans les groupes subventionnés ou soutenus par l'Église, l'opportunité de créer de nouvelles solidarités et la possibilité d'agir dans une ambiance bienveillante demeurent des atouts essentiels à la poursuite de leur engagement.

d'être ensemble paraît maintenir le désir de participation dans le groupe et, plus encore, fortifier l'action bénévole. Dans cette optique, le mot de Sénèque, écrit en exergue de ce texte, prend alors tout son sens : «La pratique de la bienfaisance constitue le lien le plus puissant de la société humaine»<sup>14</sup>.

Toutefois, malgré tout ce qui vient d'être dit un changement graduel semble s'opérer. Des données recueillies auprès de quelques uns de ces groupes, au cours de l'étude antérieure déjà citée, avait laissé voir qu'ils jouissaient d'une grande quiétude en regard du nombre de bénévoles. Qui plus est, les résultats obtenus permettaient de constater qu'ils bénéficiaient d'une liste d'attente. Aujourd'hui, le revirement s'exprime par l'absence de ce surplus chez les uns, et de façon plus évidente encore, par une diminution des effectifs chez les autres. En effet, la moitié des groupes rencontrés au cours de l'étude sont confrontés à une réduction du nombre de bénévoles, et plusieurs d'entre eux croient que la question du recrutement va se poser de façon plus aiguë au cours des prochaines années. Que se passe-t-il ? Comment expliquer cette fluctuation entre les groupes ?

Selon toute évidence, pour les responsables, deux facteurs en particulier expliquent la difficulté de recrutement : la spécialisation des tâches et l'alourdissement des clientèles. Autant que nous avons pu le constater, les groupes qui ne sont pas confrontés à ces exigences réussissent à maintenir l'intérêt des bénévoles. Et, comme il a été dit, ce sont des tâches ponctuelles, faciles, structurées qui semblent plaire aux individus engagés dans la pratique du bénévolat. La liberté de choisir demeure un atout précieux, tout comme l'atmosphère cordiale et la possibilité de créer de nouveaux liens constituent des facteurs essentiels au maintien de la motivation. Or, la lourdeur de la clientèle et le sentiment d'incompétence, voire d'impuissance qu'elle fait naître, rompent le charme des bénévoles et les désorganisent à un point tel que certains d'entre eux ont signalé leur intention de quitter leur groupe. Les autres se proposent d'acquérir de plus grandes connaissances afin d'accroître leur efficacité : «Il faut une action empreinte de dévouement, de générosité et d'indulgence, mais un soutien qui se doit aussi d'être valable et profitable».

Cela dit, la désaffection qui pointe dans le panorama appelle à une certaine prudence puisqu'il a été démontré que le passage à une structure plus organisée – bien que non dramatique en soi – a des répercussions certaines et qui plus est, semble irréversible. Alors, comment les groupes répondront-ils aux impératifs de changement qui s'amorcent ? Disons que la question reste ouverte. Du

---

14 François Préchac qui a établi et traduit le texte de Sénèque *Des Bienfaits* écrit que par ce mot le philosophe marque toute l'importance du sujet. «L'homme est fait pour vivre en société ... sa raison d'être est le bien commun ... il réalise sa nature par les bienfaits» (1972, 10).



moins faut-il postuler que le glissement vers une forme plus réglée de structuration des relations sociales avec ce qui s'en suit – plus grande spécialisation des activités, pratiques bénévoles plus encadrées, une difficulté accrue dans le maintien et le recrutement de nouveaux membres – guette les groupes bénévoles soutenus par l'Église, à l'entrée dans ce nouveau millénaire.

## 5. Conclusion

Les perceptions spontanées suggèrent que la crise économique rend nécessaire le soutien étatique des groupes bénévoles, facilite le recrutement de leurs effectifs et, enfin, préserve la qualité de leurs services; voilà la conclusion souvent pressentie par les auteurs (néolibéraux par exemple). Eu égard à ce plaidoyer pour un interventionnisme de la part de l'État, il convenait de confronter ce genre d'assertion avec l'expérience empirique, permettant de montrer, au contraire, que l'institutionnalisation est loin de toujours garantir la pérennité du bénévolat. En effet, l'étude antérieure, citée en introduction de ce texte, autorise le constat suivant : les groupes subventionnés par l'État ont de plus en plus de difficulté à fournir des services, à encadrer et à recruter des bénévoles. Donc, quelles que soient les explications données et les fonctions assignées au bénévolat, il appert que le financement étatique n'est pas une condition sine qua non pour obtenir des services à la fois efficaces et constants. Pour leur part, les groupes soutenus par l'Église, dont les initiatives ne s'inscrivent pas dans le grand dessein des institutions publiques, semblent avoir plus de facilité à maintenir et à développer une structure d'encadrement et de recrutement des bénévoles. Cependant, tournés vers une population qui nécessite de l'aide et des institutions qui les réclament, ces groupes deviennent soucieux d'élever le statut de service et, en conséquence, la légitimité sociale de la structure organisationnelle qui l'encadre.

Sans aucun doute, il n'y a pas lieu d'intervenir ici en faveur d'un bénévolat exercé dans un système de réseau plutôt que dans un système en forme d'appareil. Mais ce qui compte, c'est de reconnaître que les groupes bénévoles, qu'ils soient subventionnés ou non, se transforment dans l'espoir de trouver une amélioration graduelle de leur existence. Le fruit de cet exercice dévoile leur fragile équilibre et cette perturbation, ainsi qu'il ressort des considérations précédentes, semble les éloigner de l'approche intimiste qu'ils ambitionnent de garder, et conduire à un certain désenchantement des bénévoles.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Beaud, Jean-Pierre (1995), L'échantillonnage, in : Benoît Gauthier, Ed., *Recherche sociale; de la problématique à la collecte de données*, Québec : PUQ, 195–225.
- Bovay, Claude et Jean-Pierre Tabin (1998), *Les nouveaux travailleurs. Bénévolat, travail et avenir de la solidarité*, Genève : Labor et Fides.
- De Swaan, Abram (1995), *Sous l'oeil protecteur de l'État*, traduit de l'anglais par Laurent Bury, Paris : PUF.
- Deslauriers, Jean-Pierre (1991), *Recherche qualitative. Guide pratique*, Montréal, Toronto, New York : McGraw-Hill.
- Ferréol, Gilles et Philippe Deubel (1993) *Méthodologie des sciences sociales*, collection : Cursus, Paris : Armand Colin.
- Gagné, Jacques (1996), Le virage ambulatoire en santé mentale : un détour qui évite l'alternative, in : *Santé mentale au Québec*, 21/1, 15–27.
- Garant, Louise (1985), *La désinstitutionnalisation en santé mentale : un tour d'horizon de la littérature*, Québec : Gouvernement du Québec.
- Godbout, Jacques T. (1992), *L'esprit du don*, Paris : Éditions La Découverte, (en collaboration avec Alain Caillé).
- Godbout, Jacques T. (1995), La sphère du don entre étrangers : le bénévolat et l'entraide, in : Fernand Dumont, Simon Langlois et Yves Martin, *Traité des problèmes sociaux*, Québec : IQRC, 981–994.
- Groulx, Lionel H. (1995), Participation, pouvoir et services sociaux, in : Fernand Dumont, Simon Langlois et Yves Martin, *Traité des problèmes sociaux*, Québec : IQRC, 1'035–1'052.
- Lamoureux, Henri (1991), *L'intervention sociale collective : une éthique de solidarité*, Québec : Éditions du Pommier.
- Lamoureux, Henri (1996), *Le citoyen responsable. L'éthique de l'engagement social*, Montréal : VLB Éditeur.
- Lemieux, Vincent (1982), *Réseaux et appareils*, Paris : Maloine.
- Lemieux, Vincent (1997), *Réseaux et coalitions*, in : *L'Année sociologique*, n° 1, 55–71.
- Lemieux, Vincent (1999), *Les réseaux d'acteurs sociaux*, Paris : Presses universitaires de France.
- Lunel, Pierre (1989), *L'abbé Pierre. L'insurgé de Dieu*, Paris : Éditions Stack.
- Mailhot, André (1991), La philanthropie : diagnostic et perspectives, in : Roméo Malenfant et Louis Jolin, Eds., *Gestion et développement des associations sans but lucratif et partenaires en philanthropie*, Montréal : Les Éditions du Cepaq, 87–91.
- Ramage, Alain (1995), *Bénévoles et salariés : pratiques et problèmes*, in : *Économie et Humanisme*, n° 332, 29–34.
- Robichaud, Suzie (1995), Le programme Extra est-il ordinaire ? Questions impertinentes, in : *Revue canadienne de politique sociale*, n° 36, 55–64.
- Robichaud, Suzie (1996), Du réseau à l'institution : le bénévolat en mouvement, in : *Revue suisse de sociologie*, 22/2, 329–346.
- Robichaud, Suzie (1998), *Le Bénévolat. Entre le coeur et la raison*, Chicoutimi (Québec) : Éditions JCL, Collection universitaire.
- Ross, David et Clarence Lockhead (1994), *Données de base sur la pauvreté au Canada*, Ottawa : Conseil canadien du développement social.
- Routhier, Georges (1993), *Les pouvoirs dans l'Église. Étude du gouvernement d'une église locale : l'église de Québec*, Québec : Éditions Paulines.

Sénèque ([62] 1972), *Des bienfaits*, texte établi et traduit par François Préchac, Paris : Société d'édition «Les Belles Lettres».

Sharpf, Fritz W. (ed.) (1993), *Games in Hierarches and Networks*, Frankfurt am Main : Campus Verlag.

Sérieyx, Hervé (1996), *Mettez du réseau dans vos pyramides*, Paris : Village Mondial.

*Adresses des auteurs :*

Suzie Robichaud  
Université du Québec à Chicoutimi  
555, Boulevard de l'Université  
Chicoutimi (Québec)  
Canada G7H 2B1

Vincent Lemieux  
Université Laval  
Cité universitaire  
Sainte-Foy (Québec)  
Canada G1K 7P4

Myriam Duplain  
Université du Québec à Chicoutimi  
555, Boulevard de l'Université  
Chicoutimi (Québec)  
Canada G7H 2B1