

# Analyse bioécologique d'une organisation « porteuse de sens » : le cas de l'Écohomeau de La Baie

Christiane Bergeron-Leclerc<sup>a</sup>, Jacques Cherblanc<sup>b</sup>, Éric Jean<sup>c</sup>

**RÉSUMÉ.** Cet article met en évidence les résultats d'une étude qualitative menée au sein de l'Écohomeau de La Baie, dans la région du Saguenay, au Québec. Cette étude a pour objectif principal de faire émerger, de l'observation concrète de cette organisation, les caractéristiques qui en font ou non une organisation porteuse de sens. À partir d'un cadre d'analyse bioécologique, des entrevues individuelles et de groupes ont été menées, pour un total de 15 résident(e)s rencontrés au cours de la période de l'étude. Les résultats mettent en évidence les nombreuses forces de même que les défis rencontrés au sein de cette organisation en quête de sens.

**ABSTRACT.** This article highlights the results of a qualitative study conducted in the "Écohomeau de La Baie", located in the Saguenay region of Quebec. The main objective of this study is to reveal, from concrete observation of this organization, the characteristics that make it meaningful or not. From a bioecological framework, semi-structured individual interviews and focus groups were conducted (n=15). The results highlight the many strengths as well as the challenges of this organization that is searching for a meaning.

## Introduction

Les deux plus importants rôles de vie des individus sont, en général, le travail et la famille. La façon dont les personnes articulent leurs diverses activités entre ces deux milieux de vie est rarement le fruit du hasard, mais le résultat d'une planification ordonnée et organisée. Organiser sa vie, c'est organiser son travail, sa maisonnée, ses loisirs, son implication citoyenne, sa vie spirituelle et d'autres types d'activités. Ces entités sociales, que représentent notamment l'entreprise et la maisonnée, se caractérisent selon Ahrne (1994) par quatre déterminants de l'interaction humaine : l'affiliation, les ressources collectives, la substituabilité des individus et les mécanismes de contrôle. Ces déterminants sont communs aux nombreuses formes d'organisations qu'on peut retrouver au sein de notre société, dont l'entreprise (privée ou publique), de même que d'autres formes d'organisations sociales.

En ce qui concerne l'entreprise, la professionnalisation du management et du métier de *managers* au cours du XX<sup>e</sup> siècle a fortement privilégié la mise sur pied d'organisations selon un modèle dominant de direction par le sommet (Romme, 2017). En réaction aux nombreuses crises et aux bouleversements du monde du travail au cours des dernières décennies, des questionnements apparaissent chez les chercheurs et les praticiens relativement aux types d'organisations capables de répondre aux impératifs de performance qui semblent s'imposer dans les secteurs public et privé, tout en préservant la santé des employé(e)s. En effet, les problèmes de santé mentale chez les travailleurs n'ont cessé d'augmenter depuis la fin des années 1990 (OCDE, 2012; Vézina, 2011). Qui plus est, les nombreux appels à la rationalisation, à l'augmentation de la productivité et à la méthodologie de gestion Lean, qui en fait consiste à faire plus avec moins, pourraient conduire à une perte de sens chez les salarié(e)s, perte elle-même génératrice d'un mal-être difficilement supportable (Chabanet et collab., 2019).

<sup>a</sup> Professeure agrégée, département des sciences humaines et sociales, Université du Québec à Chicoutimi

<sup>b</sup> Professeur agrégé, directeur du LERARS<sup>1</sup>, département des sciences humaines et sociales, Université du Québec à Chicoutimi

<sup>c</sup> Professeur agrégé, département des sciences économiques et administratives, Université du Québec à Chicoutimi

---

En réponse à cette « hégémonie managériale », selon les termes de Boussard (2008), diverses options de rechange ont été expérimentées et sont envisageables (Parker et collab., 2007). Ces modèles recherchent l'actualisation d'une gestion plus participative. On peut penser au modèle chaordique (Hock, 1999), à celui basé sur les équipes (Roy et Audet, 2002), socialement durable (Kira et van Eijnatten, 2008), libéré (Getz, 2012), pluraliste (Laloux, 2019), hétérarchique (Fosbrook, 2016) ou acéphale (MacGill, 2016). Ces modèles de gestion proposent une transformation radicale de l'organisation des entreprises selon une vision ascendante ou partagée de l'autorité. Ces divers modèles, relevant d'un nouveau paradigme de gestion souvent qualifié d'utopisme managérial, ont pour ambition d'apporter des réponses contrastées à des préoccupations communes liées au monde du travail vu comme organisation sociale, telles que la place du travail dans la condition humaine ainsi que son rapport avec le plaisir et la satisfaction (Picard et Lanuza, 2016).

Outre les diverses expériences qui émergent depuis quelques années parmi les entreprises de toutes tailles et dans différents pays (Laloux, 2019), il existe certaines utopies qui dépassent le monde de l'entreprise et qui proposent d'offrir un sens à tous les aspects de la vie de la personne, pas seulement son travail. De nombreuses utopies marquées par un nouveau sens à donner à la vie ont ainsi jalonné l'histoire de l'humanité. C'est en particulier le cas des communautés intentionnelles religieuses. Par exemple, le christianisme en a vu naître un bon nombre : après l'éremitisme, c'est en effet le cénobitisme qui s'est imposé, avec l'utopie du retour à « la vie apostolique » (Meunier, 2010). Or, depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, la science a également été sollicitée pour fournir des modèles sensés face à un monde qui l'apparaissait de moins en moins. On peut notamment citer le socialisme utopique avec le fameux modèle du phalanstère proposé par Fourier (Clerc, 2001), aïeul le plus proche des communautés intentionnelles actuelles.

En fait, comme le montrent Morin et Aranha (2008), les individus sont davantage à la recherche d'expériences optimales qui leur permettent de se sentir utiles, de se réaliser comme personnes humaines et de participer à une œuvre commune. Sous cet angle, les organisations sociales auraient avantage à être « porteuses de sens » pour les acteurs et actrices de leur

écosystème en offrant une réponse claire à cette recherche de signification et d'orientation des actions individuelles et collectives.

La présente recherche s'intéresse à une organisation sociale voulant apporter une réponse à cette recherche de sens : l'Écohameau de La Baie. Elle vise à décrire cette communauté intentionnelle afin de mieux comprendre son mode d'organisation et de découvrir si elle peut être « porteuse de sens » pour les acteurs et actrices de son écosystème.

## 1. La communauté intentionnelle

Une communauté intentionnelle est une organisation sociale constituée de plusieurs personnes qui choisissent de vivre ensemble selon un même mode de vie dans le but de réaliser une idéologie partagée. Cette idéologie peut être politique, spirituelle ou sociale, et elle est bien souvent écologique. Parmi les communautés intentionnelles se développe depuis les années 1970 l'expérience du cohabitat (en anglais, *co-housing*). Cette forme de communauté intentionnelle se serait tout d'abord développée au début des années 1970 au Danemark, dans la banlieue de Copenhague (Durrett et McCamant, 2001), mais serait aujourd'hui expérimentée partout dans le monde, notamment en Amérique du Nord (aux États-Unis et, dans une moindre mesure, au Canada). Au Québec, on estime qu'il y aurait entre 10 et 20 expériences de cohabitat à l'heure actuelle. Cette fourchette large tient au fait que plusieurs expériences de cohabitat sont éphémères et que certaines ne sont peut-être pas encore identifiées.

Ces expériences peuvent prendre la forme d'une cohabitation dans une seule maison jusqu'à celle d'un village (p. ex., *The Farm*, au Tennessee, qui est le plus célèbre), en passant par un quartier (p. ex., Cohabitat Québec à Québec) ou un hameau (p. ex., l'Écohameau de La Baie, dans la région du Saguenay).

### 1.1 Écohameau de La Baie

Ce hameau a été fondé en 1990 par le Groupe de recherches écologiques de La Baie (GREB), qui est une OBNL dont la mission est « de favoriser l'essor d'un mode de vie écologiquement, socialement et économiquement viable » (GREB, s. d., s. p.). Cette organisation se définit elle-même comme « porteuse de S-E-N-S., c'est-à-dire qu'elle se veut : Sociale, Écologique, Nordique et Scientifique. Elle est à la fois un milieu de vie, un milieu de travail et un milieu de recherche » (GREB, s. d., s. p.).

L'Écohomeau de La Baie (ÉLB) a justement attiré notre attention parce qu'il constitue une expérience originale de création d'une organisation alternative aux modèles traditionnels de travail, de gestion et d'habitation, mais surtout parce qu'il se présente lui-même comme un «laboratoire porteur de sens». L'ÉLB est constitué comme une zone géographique spécifique, avec une réglementation municipale particulière qui lui a été accordée par La Baie, un arrondissement de la ville de Saguenay, dans la province du Québec, au Canada.

Au moment de la recherche, l'ÉLB réunissait 6 maisons (9 autres étant projetées) avec autant de familles qui partagent théoriquement une même intention écologique : « vivre dans les limites de la planète » (GREB, s. d., s. p.), ce qui implique la recherche et l'expérimentation d'une certaine autosuffisance alimentaire, la valorisation de la permaculture ainsi que la construction d'habitations écologiques. Cette intention s'accompagne aussi d'une invitation à repenser les liens sociaux en favorisant le partage et l'entraide. Cet écohomeau est donc relativement petit et se caractérise par une vie communautaire limitée puisque, contrairement à de nombreuses autres expériences de cohabitat, les membres ne partagent pas les mêmes espaces de vie (cuisine, salle de séjour, etc.) ni ne préparent ensemble les repas ou autres activités quotidiennes.

La question se pose donc : Quel(s) sens les habitants de l'ÉLB trouvent dans leur expérience de cohabitation, et ce, pour les différentes dimensions de leur vie? Autrement dit, dans quelle mesure l'ÉLB constitue-t-il pour ses membres une organisation porteuse de sens?

## 2. Cadre conceptuel

Pour répondre à cette question, une étude a été réalisée pour faire émerger, de l'observation concrète de cet écohomeau, les caractéristiques qui en font une organisation porteuse de sens. Plutôt que de plaquer sur l'organisation une grille d'interprétation préexistante, il est apparu plus pertinent de réaliser une sorte de diagnose de cette organisation d'un nouveau genre qui présente des caractéristiques propres et qui se définit elle-même comme une organisation porteuse de sens. Cette diagnose visera à identifier ces caractéristiques à partir d'une description compréhensive des différentes dimensions du système organisé étudié et des relations entre ces dimensions.

Pour réaliser cette diagnose, l'approche bioécologique (Bronfenbrenner, 1979; Bronfenbrenner et Morris, 2006) a servi de cadre de collecte et d'organisation des données. L'approche bioécologique stipule que le développement humain est le résultat d'interactions réciproques entre la personne et son environnement. Cette approche permet de comprendre les caractéristiques de l'ÉLB en s'intéressant aux différents systèmes qui composent cette organisation, soit du plus proche au plus éloigné de l'individu : l'ontosystème, le microsystème, le mésosystème, l'exosystème et le macrosystème. À cela s'ajoute le chronosystème, qui constitue la prise en compte du temps dans le développement humain (Bronfenbrenner et Morris, 2006). Bien que toutes les caractéristiques aient été prises en compte, l'analyse bioécologique s'est effectuée dans la perspective de mettre en évidence les forces individuelles, interactionnelles et environnementales en présence (Bergeron-Leclerc et collab., 2021).

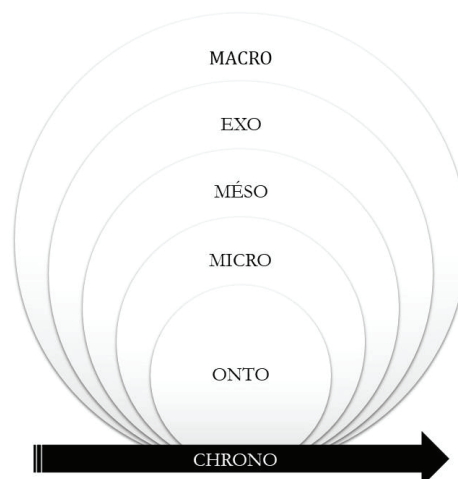


Figure 1 – Le modèle bioécologique d'après Bronfenbrenner et Morris (2006)

Ce modèle conceptuel a permis d'élaborer une cartographie dynamique (relationnelle et temporelle) des caractéristiques de cette organisation. À ce modèle s'ajoute le concept d'organisation porteuse de sens (OPS). À partir d'une revue de littérature sur la question, nous définissons l'OPS comme un groupement d'individus dont la structure, les finalités et les modalités d'interactions individuelles et collectives sont en cohérence les unes avec les autres et avec les valeurs de chaque membre. Ainsi, cette recherche de sens se traduit par :

- une façon de concevoir la signification de l'existence (sa raison d'être);
- une conception de l'orientation de l'existence (sa finalité);
- une façon d'agir en adéquation avec des valeurs positives (un agir éthique).

Pour qu'une organisation puisse être considérée comme porteuse de sens, elle doit donc explicitement justifier son existence comme nécessaire à l'atteinte de finalités indispensables à un monde jugé meilleur et cette justification doit inclure les aspirations individuelles de ses membres.

### 3. Méthodologie

#### 3.1 Type d'étude et objectifs sous-jacents

Cette étude, qui privilégie l'utilisation de méthodes qualitatives, est :

1. *inductive*, dans le sens d'une « construction souple et progressive de l'objet d'étude » (Anadon et Guillemette, 2007, p. 26), plutôt que la confirmation d'un modèle existant;
2. *phénoménologique* puisqu'elle vise à comprendre « les significations que les individus donnent à leur propre vie et à leurs expériences » (Anadon et Guillemette, 2007, p. 31);
3. *exploratoire* puisqu'elle s'intéresse à un objet relativement nouveau et qu'elle vise à valider la méthodologie de recherche utilisée (notamment les stratégies de collecte et d'analyse) avant d'entreprendre une étude de plus grande envergure (Trudel et collab., 2007);

4. *descriptive* puisqu'elle vise à documenter un phénomène dans le détail, en profondeur, en rendant compte de sa complexité et des interactions des éléments qui le composent (Grimes et Schulz, 2002).

Notre approche globale de recherche s'effectuera donc selon la méthode dite de *théorisation ancrée* (Paillé et Mucchielli, 2016).

Rappelons que notre étude<sup>2</sup> a pour objectif principal de faire émerger, de l'observation concrète d'une organisation, les caractéristiques qui en font ou non une organisation porteuse de sens. Ainsi, le cas de l'Écohambeau de La Baie est étudié sous un angle bioécologique, c'est-à-dire en s'intéressant aux différentes caractéristiques de cette organisation. En cohérence avec le cadre conceptuel de l'étude, les objectifs spécifiques poursuivis sont les suivants :

1. Identifier les caractéristiques des membres de l'organisation (ontosystème);
2. Identifier les caractéristiques interactionnelles au sein de l'organisation (microsystème, mésosystème);
3. Identifier les caractéristiques organisationnelles (exosystème, macrosystème);
4. Comparer ces caractéristiques à la définition d'une organisation porteuse de sens.

À l'instar de l'approche bioécologique, la dimension temporelle a été considérée en explorant les caractéristiques actuelles, passées et futures pour chacune des couches systémiques. Notre étude, menée dans le respect des principes de la recherche avec des êtres, a été entérinée par le Comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Chicoutimi le 13 février 2018 (602.212.03).

#### 3.2 Échantillon et méthode d'échantillonnage

Afin de dresser le portrait de cette communauté, un échantillon de volontaires a été constitué. L'intention de notre équipe de recherche était de constituer un échantillon diversifié et représentatif des différentes catégories de personnes gravitant « dans » l'ÉLB. Seuls les adultes (hommes ou femmes) de tous âges, mais représentatifs de la diversité de la population de

l'ÉLB ont été considérés. Les catégories suivantes étaient ciblées :

1. fondateur(trice)s à l'origine du projet;
2. résident(e)s propriétaires;
3. résident(e)s locataires;
4. travailleur(se)s;
5. stagiaires;
6. touristes;
7. client(e)s ou partenaires;
8. anciens membres de l'une ou l'autre de ces catégories.

Afin de recruter ces participant(e)s, la méthode boule de neige a été privilégiée (Combessie, 2007). C'est ainsi qu'un courriel annonçant les objectifs et modalités de l'étude a été acheminé à tous les résident(e)s. De plus, les participant(e)s ont été invités à en faire la promotion afin que d'autres volontaires se manifestent. Au moment de réaliser l'étude, environ 25 adultes résidaient au sein de l'ÉLB, pour une population totale de 50 personnes, en y incluant les enfants. Parmi ces personnes admissibles à l'étude, 15 individus se sont portés volontaires pour rencontrer les membres de l'équipe de recherche.

### 3.3 Stratégies de collecte et d'analyse des données

La participation à l'étude s'est traduite de deux façons : (a) rencontres individuelles (n=15) et (b) rencontres de groupe (n=2, pour un total de 10 individus).

Lors des rencontres individuelles, d'une durée moyenne de 2 h 24, trois stratégies de collecte de données ont été privilégiées :

1. la complétion d'une fiche signalétique comprenant 23 questions<sup>3</sup> destinées à effectuer le portrait des participant(e)s, incluant la satisfaction de vie;
2. la participation à une entrevue semi-dirigée<sup>4</sup> en profondeur<sup>5</sup> (Miller et Crabtree, 1999a);
3. la réalisation du test archétypal de la structuration de l'imaginaire à 9 éléments<sup>6</sup>.

En ajout à ces rencontres individuelles, une rencontre de groupe, permettant à la fois une présentation et une validation des résultats préliminaires de notre étude, a été organisée à l'automne 2019. Ces rencontres de groupe<sup>7</sup>, menées selon la méthode de groupe de discussion (*focus group*), ont été animées par les chercheurs principaux de l'étude.

En cohérence avec les différentes stratégies de collecte, diverses stratégies d'analyse des données ont été utilisées. Notre approche globale d'analyse a suivi la méthode de théorisation ancrée (Paillé et Mucchielli, 2016) en tenant compte des étapes proposées par Miles et Huberman (2003), soit la condensation, la présentation et l'élaboration/la vérification des données.

D'abord, les données des fiches signalétiques ont été compilées dans le logiciel SPSS (version 24) à des fins de production de statistiques descriptives (p. ex., fréquences, moyennes). Ensuite, les éléments issus des entrevues semi-dirigées et des groupes de discussion ont été analysés selon une méthode traditionnelle d'analyse de contenu (Bardin, 2007; Miller et Crabtree, 1999b). C'est ainsi qu'une fois les entrevues retranscrites, elles ont été incorporées, avec les notes des interviewers s'y apparentant, dans une base de données conçue dans le logiciel NVivo (version 12). Notre protocole d'analyse comportait quatre étapes :

1. élaboration de l'arbre de codification à partir du guide d'entrevue et des thèmes émergents lors de la lecture répétée des verbatims;
2. codification des segments d'entrevues à l'aide du logiciel NVivo;
3. regroupement de catégories, amenant une nouvelle codification des extraits antérieurement codifiés;
4. interprétation des données recueillies.

Une confirmation de nos interprétations (étape 4) a été demandée aux participant(e)s lors des groupes de discussion. Il importe ici de spécifier que 91 % des personnes ayant participé aux rencontres de groupes se sont majoritairement ou totalement reconnues dans les analyses présentées par l'équipe de recherche. À la suite de l'analyse des verbatims recueillis lors de ces groupes de discussion, le processus a de nouveau été effectué à partir de l'étape 3, et ce, afin d'intégrer les perspectives critiques ou complémentaires émises par les participant(e)s. L'avantage d'utiliser cette méthode est qu'elle constitue un processus itératif d'analyse permettant des retours aux étapes précédentes tout au long de la démarche de recherche (Miller et Crabtree, 1999b) et qu'elle permet une confirmation des données par les participant(e)s eux-mêmes.

### 3.4 Profil des participant(e)s

Au total, 15 personnes ont accepté de participer à l'étude, dont une majorité de femmes et une majorité

de résident(e)s propriétaires de l'ÉLB. À ce propos, les personnes rencontrées ont déclaré s'impliquer au sein de l'organisation depuis en moyenne 15 ans (min : 0; max : 29) et y être installées depuis 11 ans (min : 0; max : 28). Différents facteurs ont motivé leur installation au sein de l'ÉLB. La majorité des participant(e)s mentionnent qu'ils ont été attirés par au moins un des aspects suivants mis de l'avant par l'organisation : la vie sociale, l'évolution personnelle, le développement (personnel, familial et environnemental) proposé et la vie scientifique.

Concernant l'importance de l'implication, la majorité des participant(e)s ayant répondu à la question mentionnent accorder de 0 à 9 heures par semaine à leur collectivité. Il importe toutefois de souligner que 38 % indiquent s'investir plus de 30 h par semaine, ce qui correspond au seuil du nombre d'heures de travail associé à un emploi à temps plein établi par Statistique Canada (2011)<sup>8</sup>.

En ce qui concerne l'âge, la majorité des participant(e)s (60 %) ont moins de 44 ans. Le groupe majoritaire (46,7 %) est constitué de personnes âgées de 18 à 34 ans. Cela s'explique notamment par la présence de trois travailleurs bénévoles<sup>9</sup> ayant accepté de participer à l'étude. Par ailleurs, les personnes de ce

groupe d'âge (18-34 ans) sont majoritairement célibataires et détentrices d'un diplôme universitaire, ce qui pourrait expliquer l'absence d'enfants. Enfin, toujours concernant ce groupe, la totalité avait un statut « précaire » au sein de l'ÉLB, que ce soit à titre de locataire, de visiteur temporaire ou de travailleur (sans résider sur le site).

En ce qui a trait à la situation matrimoniale, la majorité (60 %) des participant(e)s étaient en couple (marié ou conjoint de fait). La totalité des personnes en couple avait des enfants, alors que la totalité des célibataires était sans enfant.

À propos du niveau de scolarité, la majorité des personnes étaient détentrices d'un diplôme universitaire (66,7 %). Dans la fiche signalétique, des questions étaient posées à l'égard de la situation professionnelle et des revenus en découlant. L'analyse des données fait ressortir une diversité de situations. D'abord, la majorité des personnes rencontrées déclarent vivre de revenus d'emploi : travail salarié/autonome, à temps plein/partiel ou encore annuel/saisonnier. Parmi les personnes n'ayant pas de revenus fixes, certaines étaient sans emploi, alors que d'autres avaient cumulé des économies qui leur permettraient de vivre un certain temps sans avoir à occuper un emploi.

Catégorie	Dimensions	Proportion
Genre	Femme	66,7%
	Homme	33,3%
Âge	18-34 ans	46,7%
	35-44 ans	13,3%
	45-54 ans	26,7%
	55-64 ans	13,3%
État civil	Célibataire	33,3%
	Conjoint de fait	33,3%
	Divorcé	6,7%
	Marié	26,7%
Niveau de scolarité	Diplôme de niveau secondaire (DES/DEP)	20,0%
	Diplôme de niveau collégial (DEC)	13,3%
	Diplôme de cycle universitaire	66,7%
Source de revenus	Aucun revenu	13,3%
	Revenus d'emploi	53,3%
	Économies	13,3%
	Autre	20,0%
Statut au sein de l'ÉLB	Résident	73,3%
	Visiteur	20,0%
	Ancien résident	6,7%

Tableau 1 – Profil des participants

## 4. Principaux résultats

Notre analyse permet de présenter chaque dimension du modèle bioécologique de l'organisation, de l'ontosystème au chronosystème. Au besoin, certains propos des participant(e)s sont présentés afin d'appuyer les résultats et ces derniers sont identifiés de façon anonyme (p. ex., ÉLB4).

### 4.1 L'ontosystème : les membres

En ce qui concerne l'ontosystème, en plus des caractéristiques sociodémographiques présentées dans la précédente section, le questionnaire a permis de dresser un portrait de la santé des répondant(e)s (voir tableau 2). Ainsi, il ressort que 80,0 % se considèrent en bonne ou en excellente santé physique et 66,7 % en bonne ou en excellente santé mentale. En ce qui a

trait à la qualité de vie, mesurée en termes de « satisfaction de vie », 86,7 % déclarent une satisfaction de vie élevée ou très élevée.

La moyenne des scores à ces questions est de 29,5 sur une possibilité de 35, ce qui est supérieur aux moyennes généralement observées dans les études utilisant ces outils de mesure de la satisfaction de vie (voir les valeurs normatives dans Pavot et Diener, 1993). Toutefois, le résultat se compose de cinq questions et nous observons que les résultats baissent au fur et à mesure du questionnaire. Ainsi, si 100 % des participant(e)s indiquent être en accord ou fortement en accord avec l'énoncé 1 (*En général, ma vie correspond à mes idéaux*), cette proportion baisse à 60,0 % pour ce qui est de l'énoncé 5 (*Si je pouvais recommencer ma vie, je n'y changerais presque rien*).

Perception	Évaluation	Proportion
État de santé physique	Excellente	53,3 %
	Très bonne	26,7 %
	Bonne	20,0 %
État de santé mentale	Excellente	33,3 %
	Très bonne	33,3 %
	Bonne	33,3 %
Satisfaction de vie	Très élevée	66,7 %
	Élevée	20,0 %
	Moyenne	13,3 %

Tableau 2 – État de santé physique et mentale et satisfaction de vie

Nous avons également analysé les réponses aux entrevues afin d'identifier quelles étaient les forces qui pouvaient être identifiées dans l'ontosystème des répondant(e)s, soit les éléments sur lesquels ils pouvaient investir pour se développer ou faire sens face aux adversités. Nous avons identifié trois thèmes qui constituent ainsi autant de types de forces personnelles.

Notons tout d'abord *le potentiel créatif*, qui se manifeste par des intérêts et des compétences dans les domaines de l'art, de l'artisanat, des sciences et des techniques ainsi que des savoir-faire agricoles. Dans ce même thème peut être inscrit le goût d'apprendre, qu'on retrouve comme une force chez bon nombre de répondant(e)s.

Le deuxième type de force qui émerge de l'analyse est *l'engagement et le courage*. Les répondant(e)s manifestent une mobilisation certaine pour leurs idées et n'hésitent pas à tout sacrifier pour des valeurs et des idées auxquelles ils croient.

Enfin, le troisième type de force apparu au cours de l'analyse correspond à *la place de la spiritualité*, qui peut être de quatre types. Il y a tout d'abord ceux pour qui la spiritualité provoque une réaction quasi épidermique de rejet et de contestation : ces répondant(e)s se déclarent très nettement athées ou antireligieux. Comme cela a été confirmé lors des groupes de discussion, ces sentiments constituent finalement une source de sens très importante pour ces individus : ils sont convaincus de l'inexistence de Dieu ou du fait que la vérité ne réside pas dans les religions. Cette assurance est finalement aussi signifiante et utile pour orienter leur vie que s'ils croyaient par exemple au discours de l'une ou l'autre des religions. Le deuxième type de spiritualité vécu peut être résumé par la visée d'une plus grande connexion à soi. Elle se manifeste par des pratiques de méditation, de yoga, de « centrément » et d'introspection identitaire. Le troisième type de spiritualité est marqué par la connexion à la nature, conçue et désirée comme proche et source d'harmonie et de cohérence globale. Enfin, le dernier type de spiritualité est caractérisé par une connexion aux

autres qui se manifeste par une bienveillance entretenue envers chacun(e) et par une curiosité réelle envers les autres cultures. Derrière ces différents types de spiritualité, qui bien sûr peuvent coexister chez les mêmes personnes, on peut identifier différentes sources d'inspiration. Ainsi, les spiritualités autochtones, mais aussi le bouddhisme, l'hindouisme, le paganisme et le christianisme apparaissent en toile de fond des croyances et pratiques manifestées. La science complète ce tableau des sources d'inspiration du sens et de la spiritualité des répondant(e)s de l'ÉLB.

#### 4.2 Le microsystème : le relationnel

Au niveau du microsystème, soit celui des relations interpersonnelles, notre étude s'est déroulée alors que l'organisation traversait une crise importante, qui semble avoir polarisé les membres contre une famille de l'ÉLB. Un conflit de valeurs est au cœur de cette crise : nous le verrons dans la section sur le macrosystème. Le microsystème, lui, semble marqué par trois catégories de membres :

1. Les *membres fondateurs*, qui ont imaginé le projet dès la fin des années 1980 et qui l'ont réalisé en achetant la terre et en s'installant à partir du début des années 1990. Ces membres réunissent aujourd'hui deux familles;
2. Les *anciens membres*, soit les familles qui se sont installées au sein de l'ÉLB au cours des années 1990;

3. Les *nouveaux membres*, qui comprennent les personnes qui ont acquis un terrain et ont bâti leur domicile depuis la création de deux lotissements successifs à partir de 2003.

Entre ces membres, nous retrouvons toute la gamme des interactions possibles (voir figure 2). Tout d'abord, selon une minorité de répondant(e)s, les relations peuvent apparaître très cordiales envers tout le monde. Pour ceux-ci, tout va bien :

Il y a toujours... On fait toujours des fêtes où il y a vraiment beaucoup de monde. Il y a une vie super le fun. Il n'y a pas d'événements particuliers, mais il y a toujours plein d'événements qui se passent! (ÉLB4)

L'analyse nous montre toutefois que les relations apparaissent très cordiales entre les personnes qui partagent des réalités communes : avoir des enfants du même âge, être arrivées plus ou moins en même temps, s'entraider, etc. Ainsi, pour la majorité des répondant(e)s, les relations sont agréables, mais avec certaines personnes en particulier. Fait à noter, on retrouve un noyau familial au cœur de toutes les relations positives : tout le monde semble bien s'entendre avec les membres de cette famille. On peut ainsi parler de pôle positif ou de centre de gravité pour qualifier celle-ci. Cette famille semble permettre à l'ensemble du système de graviter, au moins partiellement, autour d'un même pôle relationnel.

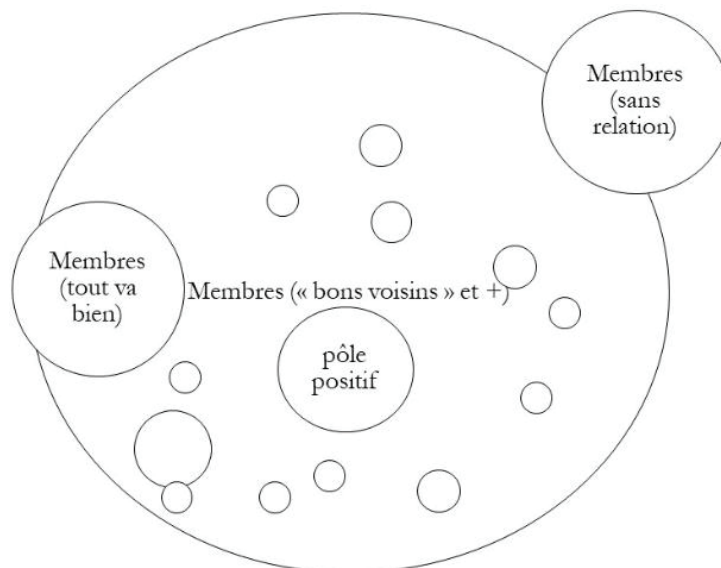


Figure 2 – Représentation des relations du microsystème de l'Écohabiteo de La Baie



Pour plusieurs, les relations au sein de l'ÉLB semblent toutefois davantage relever du bon voisinage que de la réelle communauté de vie. Certaines relations semblent même inamicales, mais ce fait serait relié à la crise que traversait la communauté au moment de l'étude et sur laquelle nous revenons plus loin :

Oui, j'ai du très bon voisinage avec tout le monde, excepté une personne, avec qui j'ai vraiment du mal à m'entendre, mais on se côtoie quand même. On est quand même polis quand on se croise. En ce moment, c'est aussi un peu plus tendu avec [un des membres]... En tout cas, ça ne se passe pas trop bien au niveau de la gestion démocratique, mais il reste que cette personne-là, c'est quand même un ami à moi, pis j'y suis attaché. Mais, en tout cas, la relation est un peu moins chaleureuse. (ÉLB4)

Les autres, ils avaient des belles relations, mais, à un moment donné, il y a eu des tiraillements avec des voisins. Je pense qu'il y a eu des confrontations de valeurs. Je sais que [nom d'un membre] était quelqu'un d'intransigeant sur ces choses-là. (ÉLB2)

Enfin, selon plusieurs répondant(e)s, il y aurait dans l'ÉLB des personnes qui n'auraient aucune relation avec le reste de la communauté : ces personnes y habiteraient, mais sans relation avec leurs voisin(e)s.

Comme nous l'avons souligné, des problèmes de communication majeurs caractérisaient l'organisation au moment de notre étude. Ces problèmes semblaient concerner un petit nombre de personnes, mais rejaillir négativement sur l'ensemble de l'ÉLB. En outre, ces problèmes apparaissaient déniés par certains répondants; ceux-là mêmes qui sont nommés comme étant au cœur du problème relationnel. Ces difficultés n'ont pas toujours existé, mais sont notamment liées à la possession de la terre (voir macrosystème). Plusieurs répondant(e)s font état d'une rencontre entre les membres au cours de laquelle les liens se seraient brisés. Depuis, la tension serait croissante entre ces personnes.

Lors de la dernière réunion, [nom d'un membre] a exprimé ce qu'elle avait sur le cœur, pis moi je ne prends pas ça, des choses comme ça. Ce n'est pas acceptable dans un groupe. En fait, je ne considère même pas qu'ils font partie du groupe parce qu'ils s'excluent eux-mêmes, selon moi. (ÉLB9)

Les tensions s'accroissent sur toutes sortes de petites choses. (ÉLB5)

En dépit de ces tensions, des forces relationnelles ont émergé des discours des répondant(e)s. Ces forces sont la tolérance, la paix et la recherche de l'apaisement, la reconnaissance des forces des autres, l'espoir et la patience.

#### 4.3 Le mésosystème : le réseau de connexions

Les répondant(e)s ont mis en évidence diverses structures d'appartenance, qui peuvent être familiales, institutionnelles ou juridiques, et dont le pouvoir est inégal au sein de l'organisation globale de l'ÉLB. Au moment de réaliser l'étude, l'ÉLB abritait deux coopératives, un groupe de recherche-action (le GREB) et différentes familles résidant sur place. Certains membres de l'écohamteau appartenaient à plusieurs de ces groupes en place.

Le GREB réunit seulement quelques membres, notamment une partie des fondateurs. La Coopérative de solidarité, elle, a déjà réuni beaucoup de membres dans une tentative de se réapproprier le pouvoir dans l'écohamteau, mais elle était en voie d'être dissoute au moment de l'étude, car la tentative n'a pas fonctionné. En fait, toutes les terres appartiennent à l'autre coopérative, Les Vallons de Chambréule, et seule une minorité de membres constitue cette coopérative. Or, le pouvoir passe par la prise de décision quant à l'utilisation de la terre. C'est ce qui fait dire à un répondant :

En fait, les occupants appartiennent à l'écohamteau, mais l'écohamteau ne leur appartient pas. (ÉLB2)

Nous touchons là au cœur du conflit qui traversait l'ÉLB au moment de notre étude : la possession de la terre. Alors que, pour la très vaste majorité des répondant(e)s, la terre de l'ÉLB devrait être une propriété collective, elle est dans les faits concentrée dans les mains d'une seule famille. Cette situation n'était pas le cas à l'origine, mais découle d'une réaction de sauvegarde juridique et économique réalisée au début des années 2000. Le fait que, jusque-là, la terre n'appartenait à personne en particulier est entré en contradiction avec le cadre juridique québécois. La solution qui a alors été trouvée fut de confier la propriété foncière à une coopérative : Les Vallons de

---

Chambreule. Toutefois, cette coopérative, créée rapidement pour régler le problème, n'a toujours réuni qu'une seule famille. De nombreux membres se sont élevés contre cette remise en cause d'un des fondements du projet.

C'est ainsi que, dès 2003, plusieurs membres de l'ÉLB ont quitté la communauté. Depuis, plusieurs témoignages indiquent que la crise ne s'est jamais réglée. Cette crise ressurgit lorsque les conséquences de cette dépossession de la terre et des décisions s'y rapportant réapparaissent : vente de terrains, de bois, travaux sans consultations, etc. Les entrevues montrent un profond sentiment d'inégalité de fait : l'appartenance à l'ÉLB ne peut s'actualiser pour tout le monde, ce qui entraîne une opposition entre les groupes pour pouvoir « prendre sa place ».

De façon plus positive, comme pour les autres systèmes bioécologiques, nous avons aussi identifié des forces sur lesquelles l'organisation pourrait miser pour traverser cette crise. Ces forces mésosystémiques commencent par le fait que les membres peuvent appartenir à plusieurs groupes, à l'intérieur et à l'extérieur de l'ÉLB. Ils ont donc des liens multiples qui peuvent être mobilisés pour faire face à des difficultés. Également, les membres de ces groupes sont motivés. Ils se caractérisent de plus par une diversité certaine qui constitue une richesse pour le collectif. Enfin, ils considèrent la crise comme un moteur de changement qui sera inévitable et qui pourrait être positif.

#### 4.4 L'exosystème : les liens extérieurs

Du fait de l'identité complexe de l'ÉLB, qui est constitué de divers groupes, comme on a pu le voir dans la présentation du mésosystème, il est difficile d'identifier clairement quelles sont les dimensions exosystémiques spécifiques à cette organisation. En effet, l'écohomeau, est-ce le GREB, les Vallons de Chambreule, la Coopérative de solidarité? Certaines initiatives individuelles de recherche et d'expérimentation? Tout cela? À titre d'illustration de cette identité difficile à saisir, si l'on utilise les mots-clés « écohomeau de La Baie » dans le moteur de recherche Google, le premier lien qui émerge est celui du GREB.

Cependant, dans l'ensemble, les membres de l'ÉLB ont de nombreuses interactions de divers ordres avec des personnes et des organisations aux échelles municipale, régionale, nationale et internationale.

Parmi les interactions avec la municipalité, on peut noter les nombreuses collaborations pour réaliser diverses opérations de zonage sur les terres de l'ÉLB, les conseils fournis par les fonctionnaires municipaux concernant les plans de développement et, à l'inverse, les expertises fournies par certains membres à la municipalité (développement durable et constructions écoénergétiques). Toujours à l'échelle municipale, l'ÉLB a de nombreuses relations avec plusieurs commerces de la ville pour les achats, mais également pour le recyclage, la récupération et le compostage des déchets de ces commerces. On peut toutefois noter que l'ÉLB n'entretient quasiment aucun lien avec les autres organisations comparables (écohomeaux, éco-villages, etc.), notamment au Québec. Ce point nous a surpris, étant donné la richesse que pourrait offrir le partage d'expériences et de solutions face aux diverses situations vécues par les membres.

Plus largement, l'écohomeau rayonne aux plans national et international grâce à diverses initiatives, dont le GREB, avec son site web ou les interventions de ses membres lors de colloques scientifiques. Il y a également les WWOOFers, soit ces personnes, le plus souvent venues de l'étranger, qui viennent loger à l'écohomeau et apprendre des techniques, tout en contribuant aux travaux agricoles ou autres. Notons aussi les techniques et les compétences individuelles diffusées sous forme de livres ou de site web (p. ex., le récent ouvrage *Le jardin vivrier*, paru en 2021 aux Éditions Écosociété et rédigé par des membres d'une famille fondatrice de l'écohomeau).

Toutes ces interactions avec des individus et des organisations extérieures ainsi que la reconnaissance de l'écohomeau constituent indéniablement des forces importantes à l'échelle régionale.

#### 4.5 Le macrosystème : les valeurs

Pour le macrosystème de l'ÉLB, soit l'ensemble des valeurs partagées au sein de l'organisation, on retrouve une réelle conformité des visions du monde autour de l'écologie, du développement durable, de la responsabilité individuelle et collective, de l'autonomie (morale, financière et alimentaire) et de l'idéal de simplicité.

Le conflit de valeurs dont nous avons parlé précédemment ne réside donc pas dans ces visées, que tous et toutes partagent, mais plutôt dans les modalités qui permettraient de les atteindre. Ce conflit oppose donc deux types de représentation

de ce qu'est un écohomeau. Le premier type considère que l'actualisation de l'ÉLB doit nécessairement passer par la propriété collective de la terre; par le travail commun de celle-ci, en groupe et en prenant le temps de suivre le temps long (celui de la nature); par le partage équitable des ressources; et par une intégrité totale des individus et du territoire. De l'autre côté se retrouve un type d'écohomeau marqué par le développement et la croissance, par les sciences et la rentabilité, par la propriété individuelle et par l'accomplissement de soi et l'urgence d'agir.

Ainsi, les enjeux au cœur du conflit de valeurs concernent la terre (le quoi) et la gestion de celle-ci (le comment). Il semble que le facteur temps joue considérablement dans ce macrosystème. En effet, les valeurs de l'ÉLB changent avec le temps. À ses origines, l'organisation était orientée autour des idées et des valeurs de la contre-culture. On parlait alors d'une vision communautaire et alternative au système, hors des cadres socioéconomiques dominants.

À l'origine, le projet, c'est de partager certaines terres pour faire des projets. (ÉLB5)

Par la suite, les valeurs du développement et de la croissance sont apparues, et sont aujourd'hui en contradiction avec les précédentes.

À ce moment-là, ça a basculé, pis le gros problème, c'est qu'il y avait une idéologie de départ qui était hyper-communautaire, qui était menée par [nom de certains fondateurs] et d'autres personnes qui étaient là au début. (ÉLB6)

Peut-être que si on avait une partie des terres qui appartenait au groupe, ça serait plus simple. Mais, pour l'instant, on a juste chacun notre petit bout de terrain, pis on n'a pas vraiment un accès à la haute terre. (ÉLB5)

Cela montre l'émergence possible de nouvelles valeurs au sein de l'organisation qui permettraient la mise en cohérence du passé et du présent dans une prospective mobilisatrice. L'ÉLB semble actuellement vivre un conflit de sens : pourquoi (et pour quoi) les résident(e)s cohabitent-ils dans cet espace délimité par un terme (*écohomeau*) aux significations contradictoires?

Cela dit, nous avons également identifié des forces sur lesquelles les membres pourraient miser pour résoudre ce conflit de sens. En effet, les répondant(e)s partagent d'importantes valeurs de résilience, parmi lesquelles se retrouvent l'espoir, l'écologie et la croissance individuelle et organisationnelle.

#### 4.6 Le chronosystème : le facteur temps

En plus de l'ancrage temporel présenté dans la section précédente, le facteur temps joue sur différents plans et remplit diverses fonctions. Tout d'abord, le temps est la principale ressource symbolique d'échange et de don dans l'écohomeau : chacun donne du temps pour l'organisation, pour les voisins, etc. Ensuite, il apparaît que le temps est rythmé par le cycle des saisons. Pour de nombreux répondant(e)s, le fait de vivre à l'écohomeau signifie un retour à la terre et à ses règles : l'organisation de la vie et des activités est arrimée à la succession des saisons. Ainsi, les plantations, la cueillette, les travaux intérieurs, l'artisanat, etc. sont coordonnés à la météo et au cycle annuel. Le lien avec la nature est signifiant pour tous les membres et durable.

Ensuite, sur le plan organisationnel, on peut identifier une chronologie biographique en trois périodes :

1. La *période du projet*, avant les années 1990, avec l'idéation et les premières démarches visant à mettre en œuvre une communauté de vie partageant les mêmes idéaux de retour à la terre et d'innovations techniques pour le permettre de façon autosuffisante;
2. La *période des années 1990*, avec la concrétisation du projet : les premières constructions et le dynamisme des membres (jeunes familles partageant les mêmes intérêts);
3. La *période de 2003 à aujourd'hui*, avec une crise et ses répercussions en ondes de choc multiples remettant parfois en cause le projet initial et celui de certains individus ou des familles présentes.

Enfin, sur le plan individuel, l'écohomeau apparaît comme une réponse temporelle à une crise de sens préexistante : les personnes se retrouvent à l'écohomeau parce que leur vie d'avant n'avait plus de sens. Or, de nombreux répondant(e)s ne considèrent pas que leur trajectoire de vie s'arrêtera à l'ÉLB; d'autant plus avec la situation assez conflictuelle qu'il traverse.

---

Ainsi, parmi les forces de l'écohameau, on peut noter que celui-ci répond toujours à un besoin dans les trajectoires de vie individuelles; il offre une réponse à une quête de cohérence au fil du temps entre les valeurs individuelles et les actions concrètes. Toutefois, la situation actuelle peut être source de désillusions pour plusieurs, qui chercheront alors de nouveaux lieux d'incarnation de cette quête.

## Discussion et conclusion

L'objectif de cette recherche était de décrire et de comprendre le mode de fonctionnement de l'Écohameau de La Baie afin de répondre à la question suivante : Cette organisation peut-elle être considérée en tout ou en partie comme une organisation porteuse de sens (OPS), selon notre définition d'une telle organisation sociale? Nous répondrons à cette question en deux temps. D'abord, sous l'angle de l'écohameau comme une entité sociale organisée, puis comme une OPS pour ses membres.

À la lumière des résultats de notre étude, il s'avère que l'ÉLB présente dans l'ensemble les principaux déterminants ou conditions communes aux organisations que nous retrouvons habituellement au sein de notre société (Ahrne, 1994). En effet, l'écohameau est un lieu où s'activent diverses interactions humaines au sein d'un environnement relativement organisé. D'abord, par leur appartenance à un ou plusieurs groupes du mésosystème, les individus peuvent contribuer à diverses activités et ainsi répondre à leur besoin d'affiliation, qui peut être variable d'un individu à l'autre. Ces relations sont en partie régies par des ressources qui peuvent être collectivement partagées selon des modalités qui ont évolué au fil du temps et qui, encore aujourd'hui, influencent le microsystème en place. De plus, puisque les membres sont substituables, l'écohameau a survécu à des départs et a évolué par l'intégration de nouveaux individus en son sein. Enfin, un certain nombre de principes de gouvernance, liés à des mécanismes de contrôle et à des lieux d'échange au sein de son macrosystème, plus ou moins formalisés selon les époques, permettent à l'écohameau de prendre des décisions relatives à son développement. Toutefois, puisque le contrôle implique les notions d'autorité, de surveillance mutuelle et de performance, son exercice demeure complexe pour toute organisation. L'écohameau

n'y échappe pas, au même titre que d'autres organisations de même nature (Christian, 2014), et tente tant bien que mal d'adapter sa gouvernance sous l'influence de son chronosystème.

Dès lors, l'Écohameau de La Baie est-il une organisation porteuse de sens? Rappelons d'abord notre définition. Une OPS est un groupement d'individus dont la structure, les finalités et les modalités d'interactions individuelles et collectives sont en cohérence les unes avec les autres et avec les valeurs de chaque membre. Les valeurs identifiées dans le mésosystème de l'écohameau (p. ex., l'espoir, l'écologie, le développement durable, l'autonomie ainsi que la croissance personnelle et organisationnelle) sont cohérentes entre elles et sont pour la plupart partagées par l'ensemble des membres. À ce sujet, l'écohameau apporte globalement une réponse positive aux aspirations et aux préoccupations de ses membres, ce qui peut théoriquement être qualifié de porteur de sens.

Néanmoins, en ce qui concerne la structure, les finalités et les modalités d'interactions individuelles et collectives pouvant soutenir au quotidien ces valeurs, l'écohameau semble présenter une certaine incohérence. Cela se traduit par une remise en cause des orientations et décisions au sein du mésosystème et, au niveau du chronosystème, à l'apparition d'un jalon important de son développement : la recherche d'un nouveau sens.

Il apparaît donc difficile de répondre sans équivoque à notre question de recherche. En effet, l'organisation sociale à l'étude semble à la fois créer et reconstruire le sens, au fil du temps. Cela correspond à l'idée du *sensemaking* dans les organisations (Weick, 2001), idée qui stipule que les individus façonnent leur environnement à travers un processus fluide d'interactions sociales. Ce serait donc en construisant du sens que les individus s'organisent, et non l'inverse. Sous cet angle, la question n'est donc pas uniquement de savoir si une organisation est porteuse de sens, mais si une organisation est en mesure de construire du sens.

En réponse à cette question, nous répondons par un oui conditionnel. En effet, nous estimons que l'ÉLB offre une bioécologie favorable à la construction de sens en raison, d'une part, des forces en présence (voir figure 3) et, d'autre part, du fait que les différents systèmes qui la composent permettent aux membres de s'influencer réciproquement.

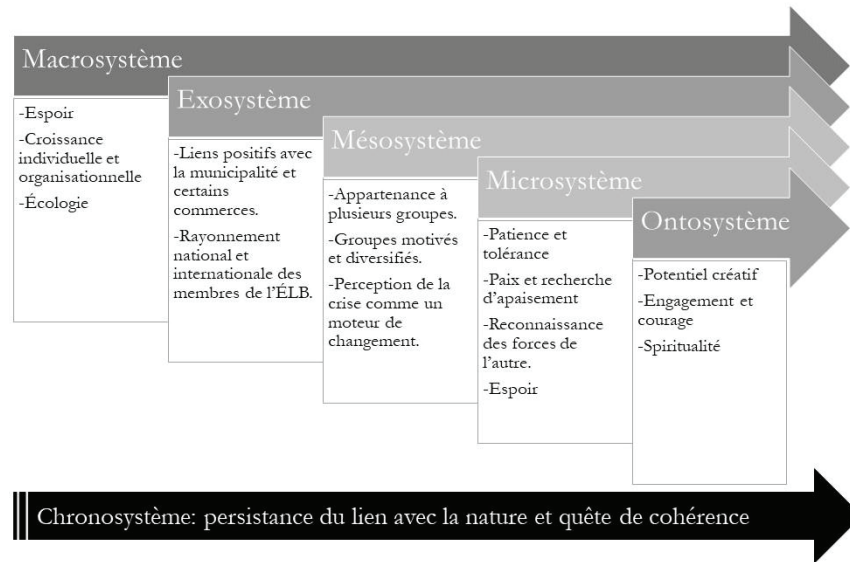


Figure 3 – Forces de l'ÉLB vues sous une perspective bioécologique

Rappelons que, même si des individus peuvent avoir des représentations différentes d'une même situation, ce qui peut déclencher la recherche de sens, ils peuvent tout de même parvenir à s'entendre s'ils arrivent à communiquer, car la communication est l'organisation (Giordano, 2006).

**NOTES**

- 1 Laboratoire d'expertise et de recherche en anthropologie rituelle et symbolique.
- 2 Pour mener à bien ce projet de recherche, les chercheurs responsables ont reçu du financement provenant du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, volet Soutien institutionnel.
- 3 Ce questionnaire à choix de réponse est divisé en trois parties : les données sociodémographiques, les données concernant l'expérience au GREB et les données liées à la santé globale. Parmi ces questions, 18 sont des questions maison développées par l'équipe de recherche. À ces questions s'ajoute l'Échelle de satisfaction de vie (ÉSDV-5), qui comprend 5 items (questions 17-21 de la fiche de données sociodémographiques). Cette échelle de 5 items (en 7 points) a été validée en français pour le contexte canadien (Blais et collab., 1989). Les études réalisées avec cette échelle témoignent d'un bon niveau de cohérence interne (alpha de Cronbach = 0,81-0,82).
- 4 Deux types de canevas d'entrevues semi-dirigées ont été développés : (a) l'entrevue auprès des fondateurs/dirigeants (n=2), qui a permis d'obtenir un portrait des structures organisationnelles en vigueur (modes de gestion, de leadership, structures et comités, modes d'interactions privilégiés, processus en place, etc.) et (b) l'entrevue auprès de tous les membres (n=13), qui était organisée autour de six sections : trajectoire de vie, caractéristiques personnelles, relations sociales, interactions sociales élargies, relations externes de l'écohomeau et idéologies/valeurs au sein de l'écohomeau.
- 5 Cette méthode a été retenue en raison de la précision de notre objet d'étude et de la réflexivité qui est demandée à la personne interrogée afin de « relire » son expérience actuelle et sa trajectoire de vie (Miller et Crabtree, 1999a).
- 6 Ce test, développé par Yves Durand, professeur émérite à l'Université Savoie–Mont-Blanc, constitue un « révélateur d'imaginaire » qui permet de porter à notre connaissance les univers mythiques de l'imaginaire individuel de ceux qui le réalisent (Laprée, 2017). Par univers mythique, il faut entendre ce qu'on appelle bien souvent « croyances », « vision du monde » ou « spiritualité ». Ce test a fait l'objet d'une validation scientifique et, à l'heure actuelle, des milliers de dessins ont été produits, autant par des populations d'adultes que d'enfants (Laprée, 2017). Concrètement, il nécessite environ 30 min et consiste à produire un dessin, suivi d'un récit et d'un questionnaire. Le dessin est élaboré dans un cadre très précis : format de la feuille, dureté du crayon, éléments archétypaux à intégrer, temps alloué pour produire le dessin et temps alloué pour la lecture des consignes (Durand, 2005). Ce test vise donc à produire une compréhension à la fois de la vision du monde de chaque participant(e), mais aussi de son imaginaire, qui peut se retrouver sur un continuum polarisé par trois univers typiques : héroïque, mystique et synthétique. Il a été intégré au projet de recherche auquel se rattache le présent article, mais les résultats ne seront pas présentés ni discutés ici.

- 7 Ces rencontres visaient à collecter des informations (a) sur la représentation sociale d'une organisation porteuse de sens, (b) sur les interactions symboliques à l'œuvre lors des échanges interindividuels (temps de parole, recherches d'approbation de certaines personnes, etc.) et (c) sur la reconnaissance des analyses réalisées par l'équipe de recherche jusqu'à présent, donc la triangulation (Barbour et Kitzinger, 1999). Ces entretiens de groupe ont été enregistrés, puis retranscrits. Des notes ont également été prises par un cochercheur lors de chaque rencontre.
- 8 Pour un aperçu des définitions, voir Statistique Canada, 2011, p. 13.
- 9 Ces travailleurs bénévoles s'identifiaient en tant que « WWOOFeurs ». En échange de temps, ils ont l'occasion d'apprendre les rudiments de l'agriculture biologique et d'être logés et nourris au sein de familles résidentes de l'écohomeau. Pour en savoir plus sur la branche canadienne de ce réseau international : <https://wwooof.ca/fr/a-propos/qui-est-wwooof>.

## RÉFÉRENCES

- Ahrne, G. (1994). *Social organizations: Interaction inside, outside and between organizations*. SAGE Publications.
- Anadon, M. et Guillemette, F. (2007). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive? *Recherches qualitatives, hors série 5*, 26-37. [http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/hors\\_serie/hors\\_serie\\_v5/anadon.pdf](http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/hors_serie/hors_serie_v5/anadon.pdf)
- Barbour, R. S. et Kitzinger, J. (1999). *Developing focus group research*. SAGE Publications. <https://dx.doi.org/10.4135/9781849208857.n14>
- Bardin, L. (2013). *L'analyse de contenu*. Presses Universitaires de France.
- Bergeron-Leclerc, C., Pouliot, E. et Gargano, V. (2021). Le travail social centré sur les forces : diversité et possibilités dans la pratique contemporaine. *Revue Intervention, 153*, 5-17. [https://revueintervention.org/wp-content/uploads/2021/06/ri\\_153\\_2021.2\\_Bergeron-Leclerc\\_Pouliot\\_Gargano.pdf](https://revueintervention.org/wp-content/uploads/2021/06/ri_153_2021.2_Bergeron-Leclerc_Pouliot_Gargano.pdf)
- Blais, M. R., Vallerand, R. J., Pelletier, L. G. et Brière, N. M. (1989). L'Échelle de satisfaction de vie : validation canadienne-française du « Satisfaction with Life Scale » de Diener et al., 1985. *Revue canadienne des sciences du comportement, 21*(2), 210-223. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0079854>
- Boussard, V. (2008). *Sociologie de la gestion : les faiseurs de performance*. Belin.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard University Press.
- Bronfenbrenner, U. et Morris, P. A. (2006). The bioecological model of human development. Dans W. Damon et R. M. Lerner (dir.), *Handbook of child psychology: Theoretical models of human development* (vol. 1, 6<sup>e</sup> éd., p. 793-828). John Wiley.
- Chabanet, D., Chakor, T., Goujon, N. et Richard, D. (2019). L'approche de Palo Alto : une alternative pour gérer le mal-être dans les organisations? *Recherches en sciences de gestion, 134*, 161-186. <https://doi.org/10.3917/resg.134.0161>
- Christian, D. L. (2014). Radical governance changes in two North American ecovillages. *Communities, 164*, 59-64. <https://www.gen-us.net/radical-governance-changes-in-two-north-american-ecovillages-2>
- Clerc, D. (2001). Charles Fourier : l'utopie du phalanstère. *Alternatives économiques, 189*(2). [http://www.habiter-autrement.org/03\\_utopies/contributions\\_03/Charles\\_Fourier.pdf](http://www.habiter-autrement.org/03_utopies/contributions_03/Charles_Fourier.pdf)
- Combessie, J.-C. (2007). *La méthode en sociologie* (5<sup>e</sup> éd.). La Découverte.
- Durand, Y. (2005). *Une technique d'étude de l'imaginaire : l'AT.9*. L'Harmattan.
- Durrett, C. et McCamant, K. (2011). *Creating cohousing: Building sustainable communities*. New Society Publishers.
- Fosbrook, B. (2016). Evolution through heterarchical organization. *Business History Review, 90*(4), 719-725. <http://dx.doi.org/10.1017/S000768051700006X>
- Getz, I. (2012). La liberté d'action des salariés : une simple théorie, ou un inéluctable destin? *Annales des Mines – Gérer et comprendre, 108*(2), 27-38. <https://doi.org/10.3917/geco.108.0027>
- Giordano, Y. (2006) S'organiser, c'est communiquer : le rôle fondateur de la communication dans l'organizing chez Karl E. Weick. Dans D. Autissier et F. Bensebaa (dir.), *Les défis du sensemaking en entreprise* (p. 153-168). Economica.
- Grimes, D. A. et Schulz, K. F. (2002). Descriptive studies: What they can et cannot do. *The Lancet, 359*(9301), 145-149. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(02\)07373-7](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(02)07373-7)

- Groupe de recherches écologiques de La Baie (GREB). (s. d.). *Le GREB*. <http://www.greb.ca/GREB/Accueil.html>
- Hock, D. (1999). *Birth of the chaordic age*. Berrett-Koehler Publishers.
- Kira, M., et van Eijnatten, F. M. (2008). Socially sustainable work organizations: A chaordic systems approach. *Systems Research and Behavioral Science*, 25(6), 743-756. <https://doi.org/10.1002/sres.896>
- Laloux, F. (2019). *Reinventing organizations : vers des communautés de travail inspirées*. Éditions Diateneo.
- Laprée, R. (2017). *La sagesse des 9-12 ans : 30 vies chez monsieur Lazhar*. Presses de l'Université Laval.
- MacGill, V. (2016). Three scales of accephalous organization. *Systems*, 4(2), 19. <https://doi.org/10.3390/systems4020019>
- Meunier, B. (2010). Le désert chrétien, avatar des utopies antiques? *Kentron*, 26, 79-96. <https://doi.org/10.4000/kentron.1369>
- Miles, M. B. et Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives* (2<sup>e</sup> éd.). De Boeck.
- Miller, W. L. et Crabtree, B. F. (1999a). Depth interviewing. Dans B. F. Crabtree et W. L. Miller (dir.), *Doing qualitative research* (p. 89-107). SAGE Publications.
- Miller, W. L. et Crabtree, B. F. (1999b). The dance of interpretation. Dans B. F. Crabtree et W. L. Miller (dir.), *Doing qualitative research* (p. 127-143). SAGE Publications.
- Morin, E. M. et Aranha, F. (2008). *Sens du travail, santé mentale et engagement organisationnel* [Rapport de recherche]. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail. <https://www.irsst.qc.ca/media/documents/PubIRSST/R-543.pdf?v=2021-09-02>
- NVivo (version 12) [Logiciel]. QSR International.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (2012). *Mal-être au travail? Mythes et réalités sur la santé mentale et l'emploi*. [https://read.oecd-ilibrary.org/employment/mal-etre-au-travail-mythes-et-realites-sur-la-sante-mentale-et-l-emploi\\_9789264124561-fr](https://read.oecd-ilibrary.org/employment/mal-etre-au-travail-mythes-et-realites-sur-la-sante-mentale-et-l-emploi_9789264124561-fr)
- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2016). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (4<sup>e</sup> éd.). Armand Colin.
- Parker, M., Fournier, V. et Reedy, P. (2007). *The dictionary of alternatives: Utopianism and organization*. Zed Books.
- Pavot, W. et Diener, E. (1993). Review of the Satisfaction with Life Scale. *Psychological Assessment*, 5(2), 164-172. [http://labs.psychology.illinois.edu/~ediener/Documents/Pavot-Diener\\_1993.pdf](http://labs.psychology.illinois.edu/~ediener/Documents/Pavot-Diener_1993.pdf)
- Picard, H. et Lanuza, I. M. (2016). D'utopismes en organisations: l'inhabituel comme ressource pour réviser les orthodoxies managériales. *Revue française de gestion*, 42, 71-90. <https://doi.org/10.3166/rfg.2016.00066>
- Romme, G. (2017). Management as a science-based profession: A grand societal challenge. *Management Research Review*, 40(1), 5-9. <http://dx.doi.org/10.1108/MRR-10-2016-0225>
- Roy, M. et Audet, M. (2002). La transformation vers de nouvelles formes d'organisation plus flexibles : un cadre de référence. *Gestion*, 27(4), 43-49. <http://dx.doi.org/10.3917/riges.274.00437>
- SPSS (version 24) [Logiciel]. IBM.
- Statistique Canada. (2011). *Guide de l'Enquête sur la population active*. [https://publications.gc.ca/collections/collection\\_2011/statcan/71-543-G/71-543-g2011001-fra.pdf](https://publications.gc.ca/collections/collection_2011/statcan/71-543-G/71-543-g2011001-fra.pdf)
- Trudel, L., Simard, C. et Vonarx, C. (2007). La recherche qualitative est-elle nécessairement exploratoire? *Recherches qualitatives, hors série* 5, 38-45. [http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/hors\\_serie/hors\\_serie\\_v5/trudel.pdf](http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/hors_serie/hors_serie_v5/trudel.pdf)
- Vézina, M. (2011). *Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de sécurité du travail (EQCOTESST)* [Rapport de recherche]. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail. <http://www.irsst.qc.ca/media/documents/pubirsst/r-691.pdf>
- Weick, K. E. (2001). *Making sense of the organization*. Blackwell Publishing.