

# Centre St-Pierre



## Les jeunes

**dans les groupes communautaires :  
une question de relève ?**

RAPPORT DU PROJET • OCTOBRE 2006



Le projet « La relève » a été soutenu par Centraide du Grand Montréal. La journée du 11 novembre a été réalisée en partenariat avec le Comité sectoriel de main-d'œuvre en économie sociale et action communautaire (CSMO-ÉSAC).

■

COORDINATION DU PROJET « LA RELÈVE » — CENTRE ST-PIERRE

**Suzanne Leroux**, coordonnatrice de l'équipe de Soutien aux organisations (SAO)

■

RECHERCHE, ANALYSE ET RÉDACTION — PROJET « LA RELÈVE »

**Francine Pelletier**

■

ANIMATION DES GROUPES DE DISCUSSION, COLLABORATION À LA RECHERCHE ET À L'ANALYSE, CONCEPTION DU DOCUMENT PRÉPARATOIRE POUR LES PERSONNES PARTICIPANTES AU 11 NOVEMBRE, CONCEPTION DE LA DÉMARCHE D'ANIMATION DES GROUPES DE DISCUSSION ET DE LA JOURNÉE DU 11 NOVEMBRE 2005

**Lise Noël**

■

ANIMATION, SECRÉTARIAT DES ATELIERS ET LOGISTIQUE TECHNIQUE  
— JOURNÉE DU 11 NOVEMBRE 2005

**Pour le Centre St-Pierre :** Jean-François Aubin, Raymond Levac, Suzanne Leroux, Manon Boily, Jean-Pierre Joly, Élise Lemaire, Vivian Wiseman, Nadine Vermette, Marielle Raïche, Claude Champagne, Alain Villemure, Lise LaPalme, Louise Lamarre, Josée Turgeon ;

**Pour le CSMO-ÉSAC :** Céline Charpentier, Philippe Beaudoin, Lynda Binhas, Odette Trépanier, Ève Giroux et Mélanie Chabot.

■

REMERCIEMENTS

Le Centre St-Pierre (CSP) tient à remercier chaleureusement les membres du comité de réflexion qui ont soutenu la réalisation du projet « La Relève » au Centre St-Pierre : Céline Charpentier du CSMO-ÉSAC, Stéphanie Didier du Centre de formation populaire (CFP), Marcelle Dubé, Michael Stephens du COCo, Yves Tremblay de Centraide Grand Montréal, Daniel Jean et Ginette Drouin-Busque du SACA et Madeleine Cloutier du Secrétariat à la Jeunesse.

Le CSP remercie aussi les membres du comité du CSMO-ÉSAC qui ont participé aux travaux réunissant les deux comités en préparation de la Journée du 11 novembre 2005 : Pierre Riley de Fédération des centres d'action bénévole du Québec (FCABQ) et Gérald Gauthier de la Fédération des télévisions communautaires autonomes du Québec (FTVCAQ).

Le CSP remercie aussi chaleureusement les panélistes pour leur généreuse participation à la Journée du 11 novembre 2005 : Lise Gervais de Relais-femmes, Anne-Marie de la Sablonnière du Carrefour de participation, de ressourcement et de formation (anciennement CPMO), Allison Griffith du Santropol et Geneviève Nolin du Centre d'action bénévole (CAB) Saint-Laurent.



CENTRE ST-PIERRE

1212, RUE PANET

MONTRÉAL (QUÉBEC) H2L 2Y7

TÉLÉPHONE 514 524-3561

TÉLÉCOPIEUR 514 524-5663

WWW.CENTRESTPIERRE.ORG

© CENTRE ST-PIERRE · OCTOBRE 2006

# Table des matières

<b>CHAPITRE 1</b>	
<b>Mise en contexte</b> .....	<b>6</b>
Le projet « La relève » au Centre St-Pierre : une recherche exploratoire	
Un choix : la relève par le recrutement et la rétention des jeunes de moins de 35 ans	
Une démarche en trois temps	
Un comité de réflexion accompagne la démarche	
Un partenariat avec le Comité section de main-d'œuvre en économie sociale et en action communautaire (CSMO-ÉSAC)	
En guise de conclusion : quelques recommandations pour la suite	
Ce document – une synthèse des principaux résultats	
<hr/>	
<b>CHAPITRE 2</b>	
<b>Les jeunes dans les groupes — quelques données</b> .....	<b>12</b>
<hr/>	
<b>CHAPITRE 3</b>	
<b>Nos questions</b> .....	<b>14</b>
<hr/>	
<b>CHAPITRE 4</b>	
<b>Ce qui a amené les jeunes à travailler dans le milieu communautaire</b> .....	<b>15</b>
Des trajectoires diverses : du hasard au choix	
Un choix où les valeurs dominent	
Les hasards de la vie ou de la recherche d'emploi	
<hr/>	
<b>CHAPITRE 5</b>	
<b>Comment elles et ils percevaient le milieu communautaire avant d'y travailler</b> .....	<b>17</b>
Des perceptions négatives : bas salaires, surcharge de travail, précarité...	
Des perceptions positives : milieu ouvert marqué par l'entraide, la liberté d'expression, le changement social...	
<hr/>	
<b>CHAPITRE 6</b>	
<b>Comment elles et ils le perçoivent maintenant</b> .....	<b>18</b>
Un milieu organisé et structuré au travail valorisant avec des gens compétents	
Des réalités incontournables : le financement des groupes et les conditions de travail	
Un milieu vaste et essentiel composé d'une multitude de groupes, de tables de concertation, de coalitions	



---

CHAPITRE 7

**Ce qu'ils et elles recherchent  
dans l'univers du travail** ..... 20

S'accomplir et se réaliser

Travail et valeurs en concordance

Plaisir, nouveauté, diversité, changement, responsabilité, autonomie,  
travail d'équipe...

Conciliation travail – famille ou vie personnelle.

Changer le monde et voir le résultat de ses actions

Des relations humaines

---

CHAPITRE 8

**Travailler dans les groupes  
communautaires — ça apporte...** ..... 23

---

CHAPITRE 9

**Travailler dans les groupes communautaires —  
des avantages et des atouts** ..... 24

Les valeurs, un important facteur d'attraction

---

CHAPITRE 10

**Freins au recrutement et à la rétention  
des jeunes dans les groupes** ..... 26

Conditions de travail

La question des femmes

Valorisation du milieu, des métiers et professions

---

CHAPITRE 11

**Prendre sa place — faire de la place** ..... 30

Quelle place pour le débat ?

---

CHAPITRE 12

**Des questions à débattre...** ..... 31

La militance, le bénévolat et l'engagement

La gestion face à l'intervention

L'action sociale versus les services

---

CHAPITRE 13

**Recrutement, intégration, insertion  
et rétention des jeunes** ..... 33

Stratégies d'accueil, d'insertion et d'intégration

Préparer la relève dans les lieux de représentation

Processus de recrutement et exigences demandées pour les postes

Professionalisation et scolarité

Le recrutement des jeunes bénévoles

Revoir les stratégies de recrutement et les critères d'embauche

---

CHAPITRE 14

**Des pistes d'action ..... 37**

Des pistes interpellent les groupes communautaires, les décideurs des groupes, les équipes et les pratiques

Une piste interpelle le mouvement

Des pistes proposent la réalisation d'outils ou d'enquêtes

Des pistes privilégient la promotion et la valorisation des groupes communautaires

Des pistes concernent la reconnaissance du milieu

Des pistes visent les conditions de travail

Une piste concerne le financement et les bailleurs de fonds

---

ANNEXE 1

**Quelques sites, articles et documents à consulter ..... 40**

---

ANNEXE 2

**Profil de la participation aux groupes de discussion ..... 41**

---

ANNEXE 3

**Profil de la participation aux entrevues ..... 48**

---

ANNEXE 4

**Profil de la participation à la journée du 11 novembre 2005 ..... 50**



CHAPITRE 1

## Mise en contexte

### **Le projet « La relève » au Centre St-Pierre : une recherche exploratoire**

Dans le cadre du projet « Bâtir des communautés d'entraide et soutenir leur capacité d'agir », Centraide du Grand Montréal a invité le Centre St-Pierre (CSP) à présenter un projet de recherche exploratoire sur les enjeux et les défis posés par les questions liées à la relève au sein des organismes communautaires du Grand Montréal. Afin de contribuer à alimenter la réflexion sur cette question dans les groupes communautaires, le Centre St-Pierre a donc entrepris, à l'automne 2004, ses travaux sur la relève dans le monde communautaire.



Signe des temps, la relève est une question qui fait couler beaucoup d'encre ces jours-ci. Cette question est posée à l'ensemble des organisations québécoises et canadiennes (qu'elles soient privées, publiques ou communautaires). Une échéance est sur toutes les lèvres : 2010-2011, moment où la pyramide des âges s'inversera. Plusieurs auteurs, chercheurs et organismes ont commencé à se pencher sur les défis posés notamment par le renouvellement de la main-d'œuvre, par le transfert des acquis et des savoirs, etc.

Le monde communautaire n'échappera pas à cette nouvelle réalité qui lui demandera de relever de nouveaux défis. Toutefois, tout comme dans les autres milieux, la question de la relève peut être abordée sous plusieurs grands angles : le renouvellement des équipes de travail par l'intégration de jeunes ou de nouvelles personnes ayant des expériences diverses au sein des organismes tant au niveau du leadership organisationnel que de l'intervention ; le recrutement de nouveaux membres ; le renouvellement des bénévoles au sein des conseils d'administration, des comités ou des équipes de bénévoles.<sup>1</sup>

---

1. Pour lire une mise en contexte générale quant aux questions de la main-d'œuvre et du marché de l'emploi ainsi que de la problématique de la relève en action communautaire, nous vous invitons à consulter le document « *La relève en action communautaire, un enjeu qui nous interpelle tous et toutes!* », publié en 2006 par le Comité sectoriel de main-d'œuvre en économie sociale et en action communautaire (CSMO-ÉSAC) <[www.csmoesac.qc.ca](http://www.csmoesac.qc.ca)>.

### **Un choix : la relève par le recrutement et la rétention des jeunes de moins de 35 ans**

Le Centre St-Pierre a donc entrepris une recherche exploratoire à l'automne 2004. Le mot « exploratoire » est important, nous le soulignons, car cette recherche n'a ni prétention scientifique ou sociologique et nous sommes loin de considérer avoir fait le tour de la question. En effet, selon *Le Petit Robert*, « exploratoire » signifie « explorer une question » et on nous renvoie à des mots tels « préliminaire » et « préparatoire ». Or, c'est exactement ce qui est souhaité par cette recherche qu'elle prépare à d'autres travaux. Elle vise donc à tracer un premier contour de ce qui se passe et de ce qui se vit sur le terrain afin de lancer une réflexion dans les milieux communautaires.

Le sujet est vaste et il a fallu procéder à des choix. Le Centre St-Pierre a choisi de concentrer la réflexion sur un seul aspect de la question, soit le renouvellement des équipes de travail par l'intégration de jeunes de moins de 35 ans au sein des groupes communautaires. Ces travaux veulent donc amorcer une réflexion et une discussion en dressant un premier contour des besoins, des obstacles à lever et des conditions à mettre en place au sein des groupes communautaires afin de favoriser l'intégration des jeunes (moins de 35 ans) au sein des groupes communautaires.

### **Une démarche en trois temps**

La démarche s'est déroulée en trois temps. Tout d'abord, trois groupes de discussion ont été tenus, en avril et mai 2005, avec des travailleuses et des travailleurs de moins de 35 ans, avec des personnes responsables des groupes (coordination ou direction) et avec des membres des équipes de travail. Vingt-cinq personnes ont participé à ces groupes de discussion représentant 23 groupes différents – 10 groupes ayant le quartier comme territoire d'intervention; 4 intervenants au plan régional; et 9, au plan provincial. Plusieurs secteurs d'intervention étaient aussi représentés : défense des droits, sécurité alimentaire, loisirs, famille, logement, personnes handicapées, etc.

Ensuite, 17 entrevues individuelles ont été réalisées, de mars à juin 2005, avec des personnes de moins de 35 ans, dont cinq, avec des personnes ayant quitté le milieu communautaire. Ces personnes travaillent ou ont travaillé au sein de groupes dont huit ont le quartier comme territoire d'intervention; quatre agissent au niveau régional; quatre travaillent au plan provincial. Les secteurs les plus représentés lors des entrevues étaient la concertation locale, la défense des droits, le logement social, l'éducation des adultes, la sécurité alimentaire, le loisir. Six personnes occupent ou ont occupé le poste de coordination

ou de direction générale. Quatre agissent ou ont agi à la coordination ou comme responsable d'un secteur de l'organisme. Sept font ou ont fait partie de l'équipe d'intervention.

La journée de réflexion du 11 novembre 2005 clôturait cette démarche. Les principaux objectifs de cette journée consistaient à présenter les résultats de la recherche exploratoire réalisée par le Centre St-Pierre et à présenter les travaux faits par le CSMO-ÉSAC ainsi que ceux effectués par d'autres groupes, organismes ou chercheurs; à compléter et valider les résultats de la recherche exploratoire du Centre St-Pierre; à identifier des pistes d'action quant aux suites à donner. Soixante-dix sept personnes ont participé à cette journée. 40 % d'entre elles avaient moins de 35 ans. Un peu plus des deux tiers des personnes présentes provenaient de la région de Montréal; l'autre tiers, de sept autres régions avec une participation plus marquée des régions de la Montérégie et de Québec. En plus de la forte présence des groupes communautaires, on a aussi noté la présence des milieux syndical, municipal, public et gouvernemental. Un document a été préparé et diffusé avant la rencontre afin que les personnes participantes puissent s'y préparer et amorcer leur réflexion.<sup>2</sup>

### **Un comité de réflexion accompagne la démarche**

Un comité de réflexion a aussi été constitué à l'automne 2004 pour accompagner la démarche. Son rôle consistait notamment à fournir des avis quant aux questions et à la démarche de recherche; à conseiller quant aux personnes et aux groupes à rejoindre; à participer à l'analyse et à contribuer à l'identification des suites à donner au projet et à la formulation de recommandations. Il s'est rencontré à trois moments-clés du projet.

#### **Il était composé de :**

- **Céline Charpentier / Philippe Beaudoin**, Comité sectoriel de main-d'œuvre en économie sociale et en action communautaire (CSMO-ÉSAC);
- **Madeleine Cloutier**, Secrétariat à la jeunesse du Québec;
- **Stéphanie Didier**, Centre de formation populaire (CFP);
- **Marcelle Dubé**, chercheuse et professeure à l'Université du Québec à Chicoutimi;
- **Daniel Jean/ Ginette Drouin-Busque**, Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA);
- **Michael Stephens**, COCo;
- **Yves Tremblay**, Centraide du Grand Montréal et
- **Suzanne Leroux et Manon Boily**, Centre St-Pierre.

---

2. Le document préparatoire à la journée du 11 novembre 2005 est disponible sur le site du CSP à [www.centrestpierre.org](http://www.centrestpierre.org)



### **Un partenariat avec le Comité sectoriel de main-d'œuvre en économie sociale et en action communautaire (CSMO-ÉSAC)**

Parmi les résultats du projet, la journée du 11 novembre 2005 a ainsi été le fruit d'une collaboration fructueuse entre le Centre St-Pierre et le CSMO-ÉSAC. En effet, le CSMO-ÉSAC s'intéressait lui aussi depuis plus d'un an à cette question. Plusieurs regroupements et organismes lui ayant fait part de difficultés importantes de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre tant sur le plan de la direction ou de la coordination que des membres des équipes de travail, il envisageait, lui aussi, d'organiser une journée de réflexion sur le sujet.

Compte tenu de son mandat, le CSMO-ÉSAC souhaitait particulièrement comprendre le contexte québécois de la main-d'œuvre : le vieillissement de la main-d'œuvre, le faible taux de naissance, les défis que doit relever toute organisation dans sa recherche de ressources humaines qualifiées, etc. Cette compréhension plus globale des choses lui apparaissait essentielle puisque le secteur communautaire se trouvera en compétition avec les autres employeurs quand il s'agira de recruter de nouveaux employés. Le CSMO-ÉSAC voulait aussi comprendre les différences intergénérationnelles, identifier les atouts du secteur et les points à améliorer face à cette potentielle « pénurie de main-d'œuvre » à venir. Devant la complémentarité de leurs deux démarches, les deux organisations ont donc décidé d'unir leurs efforts, de mettre en commun les résultats de leurs travaux et d'organiser ensemble la journée du 11 novembre. Le CSMO-ÉSAC a publié récemment le résultat de ses travaux dans le document « La relève en action communautaire : un enjeu qui nous interpelle tous et toutes! ».

Cette collaboration entre les deux organisations se poursuit par l'animation conjointe d'activités de sensibilisation à la question de la relève. C'est ainsi qu'une journée de réflexion a été offerte dans le cadre de la programmation de l'Université d'été de l'Institut de développement communautaire de l'Université Concordia en juin 2006.

### **En guise de conclusion : quelques recommandations pour la suite**

Cette recherche exploratoire se voulait une amorce; elle l'a été. Nous croyons qu'il faut maintenant poursuivre le travail et surtout, l'approfondir. Les travaux du CFP et de Relais-femmes (2005) nous indiquent que, globalement, environ deux personnes sur cinq qui travaillent dans les groupes ont



moins de 35 ans. Les moins de 35 ans seraient donc présents dans les groupes communautaires, et ce, en plus grand nombre que dans le marché global de l'emploi (42,1 % dans les groupes comparativement à 36,5 % dans le marché de l'emploi).<sup>3</sup> Toutefois, de nombreuses questions continuent à se poser : Sont-ils présentes et présents dans tous les secteurs d'intervention ? Quelle est la situation dans les différentes régions du Québec ? Face à la précarité des emplois et aux conditions de travail demeureront-ils à plus long terme dans les groupes ? Toutes ces questions mériteraient d'être creusées par d'autres travaux.

Par ailleurs, la question de la relève ne se pose pas qu'en termes de recrutement et de rétention des jeunes. Elle se pose beaucoup plus largement en termes de recrutement de personnes de tous âges, de cultures différentes et d'expériences diverses. Recruter est une chose, mais faire en sorte que les nouvelles personnes restent en est une autre. Trois aspects doivent donc être abordés simultanément : le recrutement, l'intégration et la rétention. Sans être alarmiste, on peut penser que les changements annoncés dans le marché de l'emploi amèneront les groupes communautaires et le mouvement à relever de nouveaux défis au cours des prochaines années. Et cet horizon n'est pas si loin que cela. 2010-2011, c'est pratiquement demain et il conviendrait de s'y préparer.

À l'instar des personnes qui ont participé à la journée du 11 novembre, Le Centre St-Pierre pense qu'il importe de sensibiliser les décideurs, les équipes et les conseils d'administration à cette question. Chaque groupe devrait pouvoir entreprendre une réflexion à cet égard et être outillé pour le faire. Ainsi, il pourra déterminer quels sont les stratégies et les moyens les mieux adaptés à sa situation pour relever ce défi. Au fil de cette recherche exploratoire, nous avons aussi rencontré des gens et des groupes qui ont expérimenté différentes stratégies en termes de fonctionnement, de recrutement, d'intégration, d'insertion tant aux plans des équipes de travail, des bénévoles, des membres ou des conseils d'administration. Il serait intéressant de colliger ces expériences pour illustrer les différentes pistes d'action possibles.

En fonction de sa mission, le Centre St-Pierre tentera de poursuivre le travail en ce sens. Il souhaite aussi poursuivre ses travaux en collaboration avec les autres organismes qui s'intéressent à la question. La question de la relève en action communautaire est donc un travail à poursuivre!

---

3. CFP et Relais-femmes (2005). *Pour que travailler dans le communautaire ne rime plus avec misère*, page 37.

### **Ce document — une synthèse des principaux résultats**

Tout en présentant une synthèse des résultats, ce document veut aussi tenter de refléter la richesse et la diversité de ce qui a été exprimé et recueilli au cours de ce projet. Les personnes qui ont participé, à chacune des étapes, l'ont fait avec une grande générosité et beaucoup de spontanéité. Chaque fil de cette histoire, dont nous ne vous montrons que la trame, est toutefois unique. C'est pourquoi nous avons émaillé le document de citations tirées des entrevues ou des groupes de discussion. Le Centre St-Pierre en profite pour remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont participé aux groupes de discussion, aux entrevues et au panel de la journée du 11 novembre.



Cette synthèse présente donc les principaux résultats obtenus par l'ensemble des travaux (groupes de discussion, entrevues, ateliers de la journée du 11 novembre 2006) réalisés au cours de cette recherche exploratoire. Nous traiterons des chemins qui ont conduit les jeunes à travailler dans les groupes communautaires, des perceptions qu'ils et elles avaient du milieu avant d'y œuvrer, de celle qu'ils et elles en ont maintenant, de ce qu'ils et elles recherchent dans le monde du travail. Le rapport au travail paraît être en transformation. Nous présenterons les avantages et les atouts que possède le milieu communautaire en vue d'attirer et de retenir des jeunes au sein des groupes. Puis, nous examinerons les freins et les défis à relever quant au recrutement et à la rétention des jeunes. Finalement, nous conclurons avec les pistes d'action retenues par les ateliers lors de la journée du 11 novembre 2006.

CHAPITRE 2

## Les jeunes dans les groupes : quelques données<sup>4</sup>

Avec près de 50 000 personnes salariées dans plus de 8 000 organismes, le secteur communautaire constitue un important secteur d'emploi. La question de la relève s'y pose donc tout autant que dans les autres secteurs qu'ils soient publics ou privés. Tout comme ailleurs, elle traverse les organisations ; elle se pose tant au niveau du remplacement des responsables d'organismes que des personnes d'expérience travaillant au sein des équipes de travail. Compte tenu de la nature démocratique des organisations, s'y ajoute la question de la relève au niveau des membres et des bénévoles impliqués dans les comités et dans les conseils d'administration.

Sur le plan de la main-d'œuvre, la question revêt toutefois une couleur particulière : les milieux communautaires sont des lieux de travail « féminins », car les femmes y occupent 80 % des emplois.<sup>5</sup> Une autre caractéristique importante : il s'agit d'un milieu où la main-d'œuvre est fortement scolarisée. Ainsi,

- Près de 73 % des personnes de moins de 25 ans détiennent un diplôme post-secondaire
- Cette proportion s'élève à plus de 84 % chez les personnes âgées entre 25 et 34 ans
- Plus de 66 % des personnes âgées de plus de 35 ans sont dans la même situation.<sup>6</sup>

-----

4. Pour obtenir un ensemble de données complètes, nous vous invitons à consulter deux documents. Pour que travailler dans le communautaire ne rime plus avec misère du Centre de formation populaire (CFP) et Relais-femmes (2005) présente notamment un profil des organismes et des personnes employées dans les groupes. Il peut être consulté à [www.lecfp.qc.ca](http://www.lecfp.qc.ca) et à [www.relais-femmes.qc.ca](http://www.relais-femmes.qc.ca). « *La relève en action communautaire : un enjeu qui nous interpelle tous et toutes!* » du CSMO-ÉSAC (2006) présente un ensemble de données et de concepts reliés à la planification de la main-d'œuvre et de la relève. On peut se le procurer à : [www.csmoesac.qc.ca/uploads/documents/actualites/csm\\_releve\\_mai06\\_2.pdf](http://www.csmoesac.qc.ca/uploads/documents/actualites/csm_releve_mai06_2.pdf)

5. Les données de l'étude, réalisée en 2005 par le Centre de formation populaire (CFP) et de Relais-femmes, présente le profil et les caractéristiques des personnes employées dans les groupes.

6. Deschenaux, Frédéric (2003). Choisir, subir, s'ajuster: la place des milieux communautaires dans l'insertion professionnelle des diplômées et diplômés du post-secondaire. Thèse de doctorat. Faculté d'éducation : Université de Sherbrooke in *La relève en action communautaire : un enjeu qui nous interpelle tous*. CSMO-ÉSAC, 2006, page 21. Cette thèse est disponible dans la bibliothèque virtuelle du Centre de documentation en éducation des adultes et en condition féminine (CDEACF) à [http://bv.cdeacf.ca/documents/PDF/2004\\_09\\_0008.pdf](http://bv.cdeacf.ca/documents/PDF/2004_09_0008.pdf).



**L'étude du CFP et de Relais-femmes (2005) nous révèle que :**

- Près d'une personne sur cinq a plus de 50 ans et 60,3 % d'entre elles occupent un poste permanent à temps plein
- Près de 40 % des personnes salariées ont entre 35 et 49 ans
- Un peu plus de 42 % des personnes salariées ont moins de 35 ans<sup>7</sup>
- Plus du quart (27,9%) des personnes salariées ont moins d'un an d'ancienneté
- Près du quart cumule plus de cinq ans d'ancienneté et plus de 10 % ont plus de 10 ans chez le même employeur
- Plus de 80 % des personnes employées dans le communautaire ont un salaire inférieur à 20 \$ l'heure.

-----  
7. 16,3 % ont moins de 25 ans et 25,8 % sont âgées entre 25 et 34 ans.



### CHAPITRE 3

## Nos questions

- Qu'est-ce qui amène des jeunes à travailler dans les groupes communautaires? Y arrive-t-on par choix ou par hasard? Vient-on y acquérir de l'expérience avant d'aller ailleurs ou veut-on y « faire carrière »?
- L'arrivée de jeunes apporte-t-elle des changements dans le fonctionnement, dans l'organisation du travail, dans les modes de gestion, dans la culture organisationnelle? Y a-t-il un « choc culturel »? Comment se vivent les rapports intergénérationnels? Les rapports hommes – femmes?
- Quelles sont les conditions à mettre en place pour favoriser l'intégration et la rétention de la relève? Quels sont les freins, les obstacles à lever, les défis à relever?
- Quels sont les défis pour les groupes communautaires et pour le mouvement? Quels sont les atouts? Les forces d'attraction? Les lacunes?
- Les départs à la retraite poseront-ils des défis particuliers aux plans des postes de responsables d'organismes, des équipes, de l'intervention et de l'action?

CHAPITRE 4

## Ce qui a amené les jeunes à travailler dans le milieu communautaire<sup>8</sup>

« Un concours de circonstances, ce n'était vraiment pas prévu, ça m'est un peu tombé du ciel. Puis, après un mois dans un organisme communautaire, j'ai vraiment découvert que c'était ça que je voulais faire dans la vie. C'était pour ça que j'étais formée ; puis, c'est ça que je savais faire. »

« Je suis aussi quelqu'un qui est très conscientisé, très sensible aux problématiques sociales et j'avais de la misère à concevoir que j'allais travailler toute une vie pour faire faire du profit à l'entreprise. »

### Des trajectoires diverses : du hasard au choix

Les chemins qui ont conduit les moins de 35 ans à travailler dans les groupes communautaires sont divers. Pour certains, les stages ou les études ont provoqué la prise de contact, la découverte, la piqûre ou le coup de foudre. Pour d'autres, ce sont les hasards de la vie ou de la recherche d'emploi qui ont mené vers le milieu communautaire. Pour d'autres encore, ce fut un choix pour répondre à un désir de concordance entre les valeurs personnelles et le travail.

### Un choix où les valeurs dominent

Certains ont fait un séjour dans le secteur privé ou dans le milieu institutionnel avant d'arriver dans le milieu communautaire. En choisissant le communautaire, on veut trouver un milieu de travail où les valeurs sont en concordance avec les valeurs personnelles, on souhaite que le travail ait un sens, on veut un équilibre entre la vie professionnelle, personnelle et familiale. Le choix s'est aussi parfois fait après les études soit parce qu'on a goûté à l'engagement social par des implications militantes ou du bénévolat au cours des études, soit après des stages de coopération internationale qui ont suivi les études ou soit par des stages au cours des études notamment en travail social – organisation communautaire. Il s'est aussi parfois imposé après quelques années ou quelques mois d'implication comme bénévole dans le groupe. Une question qui nous tient à cœur et la volonté de créer son propre groupe pour répondre aux besoins identifiés sont parfois aussi au cœur de ce choix.

8. Sur l'insertion professionnelle, on peut consulter la thèse de Frédéric Deschenaux, citée précédemment. Deschenaux traite de ces deux trajectoires : celle du choix à différentes étapes du parcours scolaire ou professionnel et celle des circonstances fortuites qui conduisent à travailler dans les groupes communautaires.

### **Les hasards de la vie ou de la recherche d'emploi**

Pour quelques-uns, il s'agit plutôt d'un hasard. Le travail dans les groupes communautaires résulte d'une opportunité qui s'est présentée au cours de la recherche d'emploi ou après un déménagement à Montréal. L'implication dans un groupe après un accident qui a bouleversé la vie ou qui a laissé avec un handicap ouvre parfois la voie au travail dans le milieu. Certains voient leur séjour comme un passage vers un meilleur emploi ou comme un lieu d'acquisition d'une expérience de travail tant comme jeune ou comme personne immigrante.





CHAPITRE 5

## Comment elles et ils percevaient le milieu communautaire avant d'y travailler

« Je dirais qu'au début, ce qui m'a vraiment étonné c'est la capacité de rentrer en relation avec la clientèle ; ça, on l'a perdue peut-être un peu en France parce qu'on s'est beaucoup institutionnalisé. »

---

### **Des perceptions négatives : bas salaires, surcharge de travail, précarité...**

Plusieurs mentionnent qu'ils avaient des préjugés ou qu'ils avaient certaines perceptions plus négatives envers le milieu avant d'y travailler. Ils voyaient le milieu comme un monde marginal, à part ; comme un milieu artisanal ou moins structuré ; comme un lieu où les salaires sont bas, où la surcharge de travail est le lot de tous, où les gens s'usent et où l'on a ni le temps ni les moyens d'être malade, où la précarité est grande, où l'on milite dans son travail, où il existe une culture de l'urgence, où l'on est souvent débordé par l'ampleur des problématiques vécues par les personnes que l'on dessert.

### **Des perceptions positives : milieu ouvert marqué par l'entraide, la liberté d'expression, le changement social...**

Par contre, d'autres percevaient le milieu comme un endroit ouvert, dynamique, transparent, qui bouge, qui laisse place à la créativité et aux nouvelles idées, où il existe une grande liberté d'expression, où l'on n'a pas l'impression d'être un numéro, qui fait beaucoup avec peu, où les équipes sont trop petites et où l'on travaille fort, qui met des questions sur la place publique, qui travaille en concertation avec les autres, qui fait changer les choses.

D'autres ont été étonnés de la capacité d'entrer en relation des intervenantes et des intervenants avec les personnes qui fréquentent les organismes. D'autres s'attendaient à un milieu plus radical avec une moins grande proximité avec l'État. D'autres encore considèrent qu'ils avaient une vision utopique qui se résumerait par « Tout le monde s'aide ».

Certains n'avaient aucune idée de ce qu'était le milieu communautaire avant d'y travailler. D'autres n'avaient ni bonne ni mauvaise opinion tout en connaissant l'existence du milieu. En travail social, le milieu communautaire serait, selon certains, présenté comme une réponse à différentes problématiques et à un réseau institutionnel surchargé.

CHAPITRE 6

## Comment elles et ils le perçoivent maintenant

« Un milieu de vie (...) où il y a de la place pour de l'influence, le changement, la prise de parole et du pouvoir comme intervenante aussi, où il y a de la place pour essayer des affaires aussi, créer. C'est souple, tes idées sont entendues. »

« Un milieu qui fait beaucoup avec très peu, un milieu qui s'organise vraiment très bien, un milieu qui est débrouillard, qui est créatif, qui est inventif, qui est ouvert. Je le vois comme le plus gros défi qui ne peut pas exister. Un milieu essentiel dans lequel il faut rester engagé. »

La façon de percevoir le milieu maintenant est colorée par l'expérience que chacune et chacun a vécue dans les différents groupes : succession de petits contrats dans différents organismes ou contrats de plus longue durée; climat de tension ou de convivialité, nombre de jeunes ou de nouvelles personnes dans le groupe, comment s'est passé l'accueil et l'intégration, ouverture aux nouvelles idées, etc. Elle dépend aussi des postes occupés : direction, coordination, responsable de secteur, intervenante ou intervenant, etc. Chaque histoire est unique et présente une réalité aux multiples facettes : premier emploi, plusieurs années d'expérience acquises dans le milieu, départ de sa région d'origine, immigration, etc.

### **Un milieu organisé et structuré au travail valorisant avec des gens compétents**

Plusieurs le voient maintenant comme un milieu très organisé et structuré où il existe de la souplesse et de la flexibilité. Les apparences sont trompeuses : ce n'est pas parce que la priorité n'est pas mise sur le mobilier que ce n'est pas structuré. Un milieu où les gens sont très compétents. Un milieu où l'on doit parfois apporter des changements, où il faut parfois faire brasser la culture organisationnelle et où il faut apprendre à contrôler les débordements surtout quand on a des enfants. Bien que le travail soit valorisant, c'est un milieu qui en demande beaucoup aux personnes qui y travaillent et qui présente tout de même de forts risques d'épuisement professionnel, car il faut toujours faire plus avec moins. Un milieu où l'on s'entraide et où l'on gère son temps.

### **Des réalités incontournables : le financement des groupes et les conditions de travail**

Certains mentionnent avoir fait des prises de conscience notamment en ce qui concerne la réalité du financement, des demandes de subvention à préparer, de la recherche constante de sources de financement. On considère aussi que le milieu tout en étant très proactif peut vivre une certaine dose de compétition à cause du financement. Pour d'autres, il faut constamment faire beaucoup avec peu de ressources tant les besoins

auxquels on répond sont grands. D'autres vivent une certaine déception à cause de tensions internes ou avec les autres organismes du milieu; d'autres considèrent qu'ils sont devenus plus critiques à l'égard du milieu particulièrement en regard de la précarité des emplois, des bas salaires, des conditions de travail et de la précarité. Ils jonglent parfois avec l'idée de retourner aux études ou dans leur région ou ils songent parfois à chercher un emploi offrant de meilleures conditions.

### **Un milieu vaste et essentiel composé d'une multitude de groupes, de tables de concertation, de coalitions**

Certains le voient comme un milieu vaste composé d'une multitude de groupes, de coalitions et de tables de concertation, qui a un pouvoir, comme un vecteur de lutte, de mobilisation et de changement social, qui occupe une place importante dans la société et qui a façonné la société québécoise telle qu'on la connaît aujourd'hui. Par contre, pour d'autres, c'est un milieu de vie où il y a de la place pour le changement et pour la prise de parole, où l'on a du pouvoir, où l'on peut créer, où il existe de la souplesse et où l'on a des responsabilités. Pour d'autres, la perception n'a pas changé. C'est un milieu qui travaille pour et avec les gens et où les organismes collaborent entre eux.

« Ça été une complète découverte, je pense que c'est ça aussi qui a façonné, dans un certain sens, la culture québécoise, tout ce que le mouvement communautaire a pu apporter en développement social. »

---

CHAPITRE 7

## Ce qu'ils et elles recherchent dans l'univers du travail

« L'accomplissement personnel. . . Je recherche quelque part où je vais m'épanouir en premier lieu. »

« Ça m'apporte que je sens que mes valeurs et ma job vont ensemble. Il y a comme un accord dans ma vie. Je ne travaille pas pour Coca Cola. Je me sens à l'aise avec ma vision de la vie, l'accueil des personnes, contre l'individualisme, c'est à contre-courant des valeurs de consommation actuellement. Ça, ça m'apporte comme une paix en dedans. »

« Ça me prend une nouveauté et quand il y a une fin à un projet, c'est encore mieux. Mais j'apprends beaucoup cette année à mener des trucs plus à long terme avec des petits succès. »

### **S'accomplir et se réaliser**

L'accomplissement de soi et l'actualisation de son potentiel, tout en étant utiles parce que cela contribue à son propre bonheur, ont été maintes fois soulignés. On veut être reconnu et ne pas être un numéro. On souhaite se réaliser dans son travail tout en s'épanouissant au quotidien. On recherche une fusion entre les valeurs, les intérêts, le potentiel et les compétences.

### **Travail et valeurs en concordance**

Il importe que le travail ait un sens, qu'il serve, que l'on comprenne pourquoi on fait tant d'efforts. On ne souhaite pas travailler à faire réaliser des profits à des actionnaires déjà riches. On veut que le travail soit en concordance avec les valeurs, avec ce que l'on pense, avec sa propre vision du monde. On aspire à être utile aux gens qui en ont besoin et adhérer à une cause car, quand on y croit, on va y mettre tout ce qu'on a. On désire travailler avec des gens qui partagent les mêmes valeurs.

### **Plaisir, nouveauté, diversité, changement, responsabilité, autonomie, travail d'équipe...**

On désire avoir du plaisir à faire son travail. On a besoin de variété, de nouveauté et de diversité dans le travail. On souhaite qu'il y ait place à l'initiative. On aime développer de nouveaux projets. On a envie de relever de nouveaux défis, d'avoir des responsabilités et de l'autonomie tout en ayant une direction, une coordination, une équipe ou un conseil d'administration qui apporte son soutien. On veut de la flexibilité et de la place à l'innovation dans un milieu de travail. Le travail doit être diversifié et il doit demander de la polyvalence. L'environnement doit être ouvert et dynamique, car on aime savoir, s'imprégner et apprendre de ce que les collègues font.

On aime travailler en équipe, en collaboration, en collégialité. On recherche une grande convivialité dans le travail. On espère travailler avec des gens qui partagent la même vision. On aime travailler avec des personnes de tous âges et de toutes origines.

« Je recherche une place où on peut se remettre en question, où on n'a pas peur de prendre conscience de nos erreurs, d'avancer, d'évoluer, de se questionner. »

-----

« J'aspire à passer beaucoup d'années dans le communautaire, [...] j'aspire à faire partie des débats, des décisions, à acquérir de nouvelles compétences, à avoir en plus du leadership, plus de marge de manœuvre. »

-----

« Moi je crois beaucoup au phénomène de la pierre dans l'eau : on jette une pierre ; puis, ça fait des ronds ; il y a quelqu'un qui va aider quelqu'un qui va aider quelqu'un. Et c'est comme ça que je vais changer le monde. Je vais faire mon petit "mon petit coup de pouce" et c'est comme ça qu'on va y arriver. »

-----

On souhaite être consulté, être entendu et être respecté. On veut faire partie des débats. On recherche les structures hiérarchiques plus horizontales, plus collectives ou la gestion participative. La nature démocratique des organisations est importante.

On veut être en apprentissage constant, découvrir de nouvelles choses, expérimenter différentes facettes du travail, développer ses compétences et en acquérir de nouvelles. L'absence de nouveautés et le manque de défis donnent la bougeotte et l'envie d'aller voir ailleurs. La monotonie et la routine sont synonymes d'ennui.

### **Conciliation travail – famille ou vie personnelle**

Tant pour les hommes que pour les femmes, il importe de travailler tout en conciliant travail – famille ou vie personnelle. Cette préoccupation est centrale chez toutes les personnes rencontrées. Pour cette raison, des horaires flexibles sont essentiels.

### **Changer le monde et voir le résultat de ses actions**

On espère un travail dans lequel l'on est heureux, où l'on peut aider les gens, où l'on peut contribuer à changer les choses, à virer la société de bord, ne serait-ce qu'une personne ou une famille à la fois. On veut avoir le sentiment d'avancer, faire une différence, apporter quelque chose. On souhaite voir le résultat de ses actions et l'impact de son travail. On veut apprécier toutes les victoires, grandes ou petites, ne serait-ce qu'en lisant dans le visage des gens qu'on leur apporte quelque chose.

On veut aussi se faire entendre et participer au processus de changement social. On souhaite aussi être engagé socialement et politiquement ; être actif pour améliorer les choses aux plans social et environnemental. On recherche la justice sociale, la transparence et la démocratie. Les résultats doivent être concrets tant pour les individus que pour la collectivité. Il importe d'être branché sur les besoins des gens et de la communauté. Il est essentiel d'améliorer la qualité de vie de base des gens.



« J'ai besoin de me sentir utile, ça c'est la première chose. Et je me sens utile effectivement. Mais le fait que ce soit travailler pour une noble cause, ça, ça m'allume plus que tout. »

-----

« Moi, je dis des fois que, si quelqu'un part avec le sourire d'ici à la fin de la journée, c'est que j'ai fait ma job. Le côté humain, le climat, ça m'affecte beaucoup. Quand ça ne va pas dans l'équipe, j'aime moins ma job dans ce temps-là. »

-----

### **Des relations humaines**

Être en relation avec les autres et avoir un contact de qualité avec une personne sont centraux. Il importe de faire place à la sensibilité des gens, à la collaboration et à l'entraide. On souhaite partager avec les gens, qu'ils puissent vivre bien et en harmonie, qu'il y ait des ponts entre les peuples, entre les religions, entre les générations, entre les cultures, entre toutes sortes de gens. On souhaite avoir une culture de l'humain. On désire que la productivité soit vue autrement qu'en termes de rendement. On veut faire avec les gens, être en contact avec eux, communiquer, écouter, prendre tout le temps qu'il faut, partager leur vision, vivre des rapports égalitaires, avoir un « œil égal » pour tous.



CHAPITRE 8

## Travailler dans les groupes communautaires – ça apporte...

« J’ai, à la fois donc, une meilleure connaissance de moi-même et des outils de travail concrets pour comprendre le monde qui m’entoure, dans le très micro comme dans le plus macro. Pour moi ça été une expérience formidable et je le dirai jamais assez, c’est une école extraordinaire. »

---

Pour plusieurs des personnes rencontrées, il s’agit d’une première expérience de travail riche et très formatrice. La diversité des tâches et la polyvalence demandée demandent d’être en apprentissage constant, ce qui est fort apprécié. Par le travail dans les groupes, on développe une plus grande conscience du monde qui nous entoure. On a la possibilité de réaliser son potentiel, de faire avancer ses idéaux, de passer à l’action, d’être en contact et en relation avec une diversité de personnes. On peut échanger, discuter, partager ses idées et ses idéaux avec d’autres.



CHAPITRE 9

## Travailler dans les groupes communautaires — des avantages et des atouts

« On fait du développement humanitaire, du développement social, du développement local, tout ça pour améliorer la qualité de vie d'individus, mais aussi de collectifs, de quartiers, de la province, etc. Et ça, pour moi, c'est du concret. »

---

En regard de ce que les jeunes recherchent dans l'univers du travail, les ateliers tenus lors de la journée du 11 novembre 2006 ont permis d'identifier un certain nombre d'atouts que possède le milieu communautaire pour attirer et retenir les jeunes. Les principaux avantages identifiés sont :

- La souplesse
- La créativité
- La gestion démocratique, la cogestion, la gestion participative, les structures de pouvoir plus horizontales
- La convivialité, l'ambiance au travail et la qualité des rapports humains
- Un travail diversifié qui fait appel à la polyvalence et où l'on a des responsabilités
- Un travail aux dimensions sociale et politique, pas uniquement des services
- Le travail en équipe
- Un lieu d'apprentissage et de formation continue; de l'apprentissage par l'action
- Un lieu de partenariat et de réseautage où l'on travaille à créer ensemble
- Le sentiment d'appartenance
- Les valeurs et le sens critique
- La possibilité de concilier travail – famille et vie personnelle
- La dimension collective du travail en milieu communautaire
- La raison d'être, la mission et la volonté de changement social



Des points de convergence ont émané entre les jeunes et les plus âgés. Tant chez les jeunes que chez les plus âgés, on veut du travail :

- Qu'il soit valorisant
- Qu'il soit utile socialement
- Qu'il ait un sens
- Qu'il permette aux personnes de se développer, de réaliser leur potentiel et leurs aspirations
- Qu'il permette de concilier travail – famille/vie personnelle
- Qu'il soit en concordance avec nos valeurs personnelles
- Qu'il offre une qualité de vie
- Qu'il permette d'aider les gens
- Qu'il place les humains au premier rang
- Qu'il repose sur des valeurs de solidarité et d'entraide par opposition à la performance
- Qu'il aborde la société dans sa globalité
- Qu'il contribue au changement social, à la transformation de la société.



### **Les valeurs, un important facteur d'attraction**

La concordance des valeurs du milieu avec les valeurs personnelles des jeunes constitue un facteur d'attraction non négligeable pour recruter des jeunes dans les conseils d'administration, dans les équipes, chez les membres et les bénévoles. Cet apport est vu comme nécessaire et stimulant. Une équipe de travail humaine et la gestion démocratique apparaissent comme des facteurs importants de rétention.

CHAPITRE 10

## Freins au recrutement et à la rétention des jeunes dans les groupes

L'ensemble de la démarche a permis d'identifier un certain nombre de lacunes ou de freins au recrutement et à la rétention des jeunes dans les groupes communautaires.

« Je pense au jour où je vais avoir des enfants, où je vais vouloir une maison, où je vais avoir une voiture et je ne sais pas si je vais pouvoir me permettre de rester dans le communautaire. Je trouve ça dommage parce que je pense que le communautaire c'est une vocation, une passion aussi. »

---

### Conditions de travail

La question des conditions de travail a été abordée à toutes les étapes de cette démarche. Toutes les personnes rencontrées en entrevue en ont aussi traité abondamment. Sur le plan des conditions de travail, on souligne l'importance de la place qu'occupent les femmes dans les groupes et l'importance à accorder aux questions liées à la conciliation travail – famille, surtout quand elles ont ou qu'elles envisagent d'avoir des enfants. La question des conditions de travail se vit avec encore plus d'acuité quand on a des responsabilités familiales. Travailler dans le milieu communautaire est très exigeant ; les risques d'épuisement professionnel étant grands, le besoin d'assurances collectives est d'autant plus fortement ressenti.

L'amélioration des conditions de travail est donc vue comme une des clés majeures permettant d'assurer la rétention de la relève dans les groupes. On déplore notamment :

- Les salaires, notamment la faiblesse des taux horaires en regard de la scolarité
- L'absence de régime de retraite et d'assurances collectives
- La précarité des emplois, l'absence de sécurité d'emploi, l'absence de continuité du lien d'emploi (les contrats de courte durée liés à des projets qui amènent à passer d'un organisme à un autre)
- Les heures supplémentaires non rémunérées
- La surcharge de travail
- L'absence de contrats de travail ou de politiques écrites sur les conditions de travail
- La non-reconnaissance de l'expérience acquise sur les projets dans le calcul de l'ancienneté.

« Je trouve que souvent, ils n'ont pas les conditions pour que la relève se forme. C'est tout le temps des petits contrats, ce qui fait que le monde est changé, ça change aux six mois ; un an, des fois ; un contrat de 2 ans et, c'est fini. Pour moi, tu ne prépares pas de la relève quand tu n'as pas de conditions. »

---

Par contre, sont appréciés les vacances, la reprise de temps, la souplesse quant à la gestion des horaires, la possibilité de concilier travail-famille. Certains relativisent la question salariale car ils pensent que des avantages tels la souplesse, un bureau avec une fenêtre, ou la gestion participative, etc, apportent des compensations non négligeables. On voudrait aussi que soient comparées les conditions offertes dans les groupes communautaires avec celles offertes par les autres secteurs d'emploi de la société.

---

« Mon organisme s'est donné comme philosophie qu'à défaut d'être capable de payer un haut salaire, on va augmenter les vacances, on va donner des congés à Noël, on va donner des congés de maladie. Donc, ça ne change rien au niveau de la subvention, les salaires ne bougent pas, c'est le nombre de journées payées, en fait, qui va augmenter. Ça aussi, ça peut être intéressant, dépendamment des besoins de chacun. Si c'est des besoins financiers, ça ne change rien ; mais si [ce qu'on souhaite] c'est une espèce d'harmonie travail-famille, ça peut être intéressant. »

---

La situation de sous-financement des groupes est vue comme le principal frein empêchant d'améliorer les conditions de travail et de réduire la précarité. Toutefois, plusieurs ont soulevé que, quand les budgets le permettent, l'augmentation des services est souvent placée en priorité avant l'amélioration des conditions de travail. Plusieurs croient qu'il faudrait inverser cet ordre de priorités. Les conseils d'administration ont un rôle central à jouer pour agir sur cette question. On voudrait qu'ils y soient sensibilisés. La réduction de la semaine de travail à 32 heures pour le même salaire hebdomadaire, l'augmentation du nombre de jours de vacances et de congés fériés, la création de banques de journées de maladie et les horaires flexibles sont autant de pistes de solution qui sont mises de l'avant.

Par ailleurs, même si à l'arrivée dans un groupe communautaire, les conditions salariales et de travail apparaissent satisfaisantes pour plusieurs jeunes, certains soulignent que leur plafonnement rapide nuit quand il s'agit de s'imaginer comme travaillant à plus long terme dans les groupes. Revoir les conditions salariales et de travail peut aussi susciter des débats importants sur des questions telles l'ancienneté, la place de la scolarité ou des compétences et les échelles de salaires. La question de la syndicalisation a été soulevée. Certains y voient une piste de solution pour améliorer les conditions de travail.

L'analyse des entrevues avec les cinq jeunes femmes qui ont quitté le milieu communautaire est fort révélatrice de l'effet des conditions de travail sur la rétention. Quatre d'entre elles ont des enfants (deux ou trois). Le désir d'avoir un emploi permanent, stable et sans précarité ainsi que de meilleures conditions de travail (salaire, fonds de pension, assurances collectives, etc.) sont les motifs qui ont amené deux d'entre elles à quitter le milieu. Une autre a été mise à pied à la fin du projet sur lequel elle avait été embauchée (Fonds de lutte contre la pauvreté). La quatrième a quitté à cause d'un déménagement dans une autre ville. Toutefois, elle indique que les conditions de travail l'auraient amené à quitter à plus ou moins brève échéance. La dernière, tout en ayant besoin de nouveaux défis et de changement, souhaitait trouver un emploi à temps partiel stable et, surtout, mieux rémunéré lui permettant en outre de concilier travail et famille. Les conditions de travail sont ainsi, directement ou indirectement, mises en cause dans tous les cas.

Quatre d'entre elles travaillent maintenant dans le secteur public (CLSC, institution d'enseignement, centre de recherche en milieu hospitalier relié à une université) parce qu'elles souhaitent qu'il n'y ait pas trop d'écart entre leurs objectifs personnels, leurs valeurs et leur travail. Bien qu'elles tirent toutes un bilan très positif de leur expérience dans les groupes, quatre d'entre elles indiquent qu'elles ne reviendraient dans les groupes communautaires que si les conditions de travail changeaient; la dernière n'envisage un retour dans le milieu que pour y faire du bénévolat.

### **La question des femmes**

Le monde communautaire est composé par une forte proportion de femmes. La présence de jeunes femmes demande aux groupes de prévoir et de composer avec des congés de maternité. Sur le plan des conditions de travail, il faudra aussi penser à des congés parentaux et à des congés pour enfants. La conciliation travail – famille et le respect des horaires de travail sont importants pour toutes les jeunes femmes avec enfants rencontrées. Nombreuses sont celles qui veulent un premier ou un autre enfant. Donner aux jeunes femmes les horaires de soir et de fins de semaine contribuerait aussi au roulement de personnel. Des jeunes femmes occupant des postes de coordination se sentent aussi investies d'une responsabilité supplémentaire : amener du changement dans le milieu.



### **Valorisation du milieu, des métiers et professions**

Le peu de reconnaissance et de valorisation des professions et métiers du secteur est vu comme un frein au recrutement. On déplore le manque de reconnaissance des compétences spécifiques que le travail en milieu communautaire exige. On mentionne le manque de reconnaissance de l'expertise et de la valeur du travail en milieu communautaire. Préjugés, image publique déficiente ainsi que méconnaissance des groupes communautaires et de leur impact figurent au premier plan des préoccupations. On souhaite une vaste campagne de promotion pour modifier les perceptions.



CHAPITRE 11

## Prendre sa place — faire de la place

« On veut des jeunes, mais on veut des jeunes qui travaillent comme nous, qui ont les mêmes valeurs que nous. »

« J'ai été embauchée par un CA de personnes à la retraite pleines de bonne volonté qui voulaient embaucher des jeunes pour dynamiser l'organisme, mais ils étaient réfractaires à presque tout ce qu'on présentait. »

« Oui, on va faire la place mais regarde, oh non, on ne peut pas y laisser ça, on ne peut pas faire ça. Il faut qu'on apprenne, faut qu'on les fasse ces 30 ans-là d'expérience, parce que si les gens ne nous les transmettent pas... Les gens qui sont là n'avaient pas cette expérience-là au départ. »

Lors des groupes de discussion et des entrevues, plusieurs ont mentionné que les groupes communautaires sont ouverts aux jeunes, mais qu'ils ne sont pas toujours prêts à faire de la place aux idées et aux expériences différentes ainsi qu'à de nouvelles façons de faire. Procéder à des changements, revoir les façons de faire, se questionner et être questionné n'est pas toujours facile. La rencontre des générations conduit parfois à certains « chocs » notamment au plan de la culture organisationnelle. Les « On a déjà essayé ça » coupent aussi bien des ailes. Plusieurs croient que le nombre a de l'importance : un plus grand nombre de jeunes dans un groupe faciliterait les choses. Toutefois, nombreux sont ceux et celles qui souhaitent une présence intergénérationnelle et interculturelle ainsi qu'un meilleur équilibre hommes – femmes au sein des groupes.

Une difficulté identifiée peut résider au niveau des membres, des conseils d'administration ou des personnes militantes. L'arrivée de jeunes bénévoles dans les comités et dans les conseils d'administration peut contribuer grandement à changer les dynamiques, mais cela demande de revoir les stratégies de recrutement et d'y consacrer du temps et des énergies.

### Quelle place pour le débat ?



Plusieurs s'interrogent. Freine-t-on la relève? Cherche-t-on des photocopies de ce que nous sommes nous-mêmes? Craint-on de remettre nos idées au jeu et d'en débattre? Pour plusieurs, il importe d'ouvrir le débat, de remettre les idées sur la table, de les confronter pour avancer et pour réinventer avec les plus jeunes.

CHAPITRE 12

## Des questions à débattre...

« Des fois, je vis des conflits intérieurs. Ici, des fois, la vieille mentalité et celle d'aujourd'hui, on est confronté entre la militance d'avant dans les groupes. Moi, je suis engagée dans mon travail, je le fais du mieux que je peux, mais moi, je ne fais pas de bénévolat à ma job... »

---

### **La militance, le bénévolat et l'engagement**

La militance, le bénévolat et l'engagement ont été chaudement discutés tout au long de la démarche. Nombreuses et nombreux sont les jeunes rencontrés qui creusent des frontières très nettes entre le travail, la militance et le bénévolat. Ainsi, pour elles et eux, le militantisme fait appel au côté citoyen ; le travail, au côté travailleur. Au travail, on est imputable ; on doit rendre des comptes. Le travail doit être rémunéré ; la militance et le bénévolat, eux, ne le sont pas. La militance implique des choix idéologiques personnels visant un projet alternatif pour bâtir un autre monde. Le bénévolat est un acte gratuit où l'on donne de son temps de façon désintéressée. Le militantisme s'inscrit dans une démarche collective tandis que le bénévolat est vu comme un geste individuel. Il en résulte une zone de friction avec les personnes, souvent plus âgées, qui souhaitent une part de militance ou de bénévolat dans le travail.

La journée du 11 novembre a aussi vu tout un éventail de points de vue s'exprimer. Certains croient que la militance se vit à l'extérieur du travail au sein d'autres groupes agissant sur d'autres causes, ce qui n'empêche pas d'être très impliqué dans son travail et d'adhérer entièrement à la mission de l'organisme. Les heures travaillées doivent être rémunérées par opposition à la militance ou au bénévolat qui portent un caractère « gratuit ». Militantisme et temps de travail non payé ne devraient pas être confondus ; on devrait plutôt distinguer le travail de la militance. D'autres voient mal cette séparation entre le travail et la militance ; selon eux, ce sont deux aspects à réconcilier. D'autres pensent que travailler à la réalisation de la mission constitue un geste de militance ou d'implication. Pour d'autres, la professionnalisation du milieu éloigne du militantisme, ce qui constitue une perte pour le mouvement.

### **La gestion face à l'intervention**

La gestion des organismes préoccupe plusieurs personnes. Plusieurs mentionnent qu'il existe un certain tiraillement entre la gestion et l'intervention au sein des groupes. Certains sont préoccupés par l'amélioration des pratiques en gestion. D'autres croient plutôt que cela reflète une tendance à la professionnalisation du milieu. Par contre, certains pensent que les énergies devraient être davantage consacrées à l'intervention, à l'action ou aux services. Parfois, ces points de vue sont portés par des personnes de « générations » différentes au sein d'un même

groupe. On parle alors de choc des générations, de choc des cultures ou de choc des idées. D'autres encore voudraient plus d'interaction et de reconnaissance mutuelle entre les gestionnaires et les personnes intervenantes puisque ces deux dimensions sont nécessaires à la vie d'un groupe.

### **L'action sociale versus les services**

Plusieurs ressentent une très grande pression vers la livraison des services au détriment de l'objectif de transformation sociale. On craint que les valeurs du communautaire ne soient en train de se perdre.





CHAPITRE 14

## Recrutement, intégration, insertion et rétention des jeunes

Le recrutement de nouvelles personnes et la rétention de celles déjà en emploi sont identifiés comme les deux pôles sur lesquels on doit agir simultanément pour assurer la relève dans les groupes communautaires. Une des clés de la rétention apparaît être une intégration réussie.

### Stratégies d'accueil, d'insertion et d'intégration

« Alors le gros problème est là, c'est qu'il faudrait qu'on travaille à sensibiliser les dirigeants d'organismes communautaires à mettre en place des outils, des processus pour assurer la continuité. C'est-à-dire que si tu pars du jour au lendemain, [...] il y a une marche à suivre que tu peux sortir de quelque part, quelqu'un peut venir prendre les rênes et il n'aura pas trop de misère. »

---

L'intégration et la formation posent de grands défis aux petites organisations. Plusieurs jugent que, parfois, les processus d'accueil et d'intégration sont trop rapides parce que le temps manque, que la pression est grande et que la charge de travail est lourde. « Prendre le temps » est vu comme un ingrédient essentiel de l'accueil, de l'intégration et de la formation. Il faut prendre le temps de l'intégration et de la formation continue malgré les contraintes, les ressources limitées, la pression des services, le financement à trouver, etc. Bien que l'apprentissage dans l'action ne soit pas à négliger, il demande toutefois d'accepter de laisser une bonne place à l'erreur.

Plusieurs ont mentionné la nécessité de mettre par écrit l'histoire, les valeurs, les règles de fonctionnement, la mission, les objectifs, etc. Cela suppose qu'il faudra aussi prendre le temps de mettre de l'ordre, d'archiver, d'écrire et de transmettre l'histoire ainsi que les savoirs faire et les savoirs être tout en laissant de la place aux questionnements, aux remises en question et à la discussion.

Des activités structurées de formation sont aussi vues comme faisant partie des processus d'accueil, d'insertion et d'intégration. Devant les besoins exprimés d'être en apprentissage constant, la formation peut aussi constituer une voie favorisant la rétention. Cette formation devrait aussi être offerte aux bénévoles et aux stagiaires.

« Ça commencé en stage et ça, ça change tout en fait, parce qu'en stage, les gens ne s'attendent pas à ce que tu ne saches pas trop. Tu es en apprentissage et ils le savent. Donc, quand on tombe en emploi après, on a eu aussi un 2-3 mois de stage pour se *roder*; donc, on est parfaitement fonctionnel quand on rentre dans le cadre de nos fonctions et, en stage, les gens sont beaucoup plus indulgents. »

« Les plus vieux avant, c'était comme un engagement ; sauf que les jeunes, on voit plus ça comme un emploi. Comment nous garder là-dedans ? Ça serait de connaître plus l'histoire, d'avoir plus de soutien ou de suivi [...] du mentoring, ça se fait. Admettons, qu'il y a un plus vieux qui parle avec un plus jeune dans un organisme [...] personne ne prend le temps de le faire. »

« J'ai été bien accueilli, mais j'ai grandement manqué d'orientation. Ce n'est pas compliqué, c'est que ces gens-là portent plusieurs chapeaux. Ils sont eux-mêmes dirigeants de d'autres organismes et là ils sont administrateurs de cet organisme-là qui est une table de concertation donc, l'affaire qu'ils veulent le plus, c'est que j'aie le moins possible besoin d'eux autres. »

Les stages apparaissent comme une des stratégies à privilégier pour assurer le recrutement et l'intégration de nouvelles personnes dans le groupe. Pour plusieurs, ils représentent une période de rodage non négligeable.

Le jumelage, le compagnonnage et le mentorat figurent aussi au nombre des stratégies gagnantes. Elles permettent notamment de pallier aux non écrits et aux non dits. Le mentorat par les personnes expérimentées est primordial pour assurer la transmission des savoirs, de l'histoire, des processus et des façons de faire. Le travail en équipe, des rencontres individuelles, des rencontres d'équipe régulières, des discussions collectives et des activités conviviales sont autant d'autres atouts.

L'accueil, l'insertion et l'intégration posent des défis particuliers au sein des tables de concertation ou des tables de quartier qui n'ont souvent qu'une seule personne employée. L'accueil et l'intégration reposent alors sur des membres du conseil d'administration, souvent des personnes occupant des postes de direction générale ou de coordination, ayant peu de disponibilités.

---

« Laisser plus de place aux jeunes au niveau des lieux de représentations [...] C'est pas les jeunes qui vont sur les tables de représentation, dans les lieux de concertation. On n'est pas là dans ce débat-là. On fait la job du terrain [...] Ça va aussi avec toute la culture de coordination. La personne à la coordination [...], elle va un peu partout, [...] c'est toujours la même personne qui va dans les lieux ; puis, on n'a pas le temps d'apprendre à l'autre. »

---



### **Préparer la relève dans les lieux de représentation**

Plusieurs ont mentionné qu'il faut aussi préparer la relève dans les différents lieux de représentation. On note aussi des résistances à faire de la place aux jeunes et à leur donner des responsabilités dans les lieux de représentation et de décision externes au groupe. La transition et la préparation de la relève dans les

lieux de représentation et de décision figurent parmi les enjeux identifiés pour le milieu dans son ensemble. La transmission de l'histoire, le jumelage et le mentorat sont, croit-on, les stratégies à privilégier pour assurer la continuité là aussi.

### **Processus de recrutement et exigences demandées pour les postes**

Plusieurs considèrent que les exigences élevées en termes d'années d'expérience constituent un frein au recrutement des jeunes. On note aussi qu'il semble exister des résistances au recrutement des jeunes tout en indiquant que celles-ci sont aussi présentes dans les autres milieux de travail, qu'ils soient publics ou privés. On explique la tendance à recruter des personnes d'expérience par le fait qu'elles ont moins besoin de formation, et ce, particulièrement dans un contexte où le temps manque, où les ressources sont limitées ou quand l'organisme est en situation de survie.

De plus, on mentionne que, trop souvent, les offres d'emploi ne circulent que dans le circuit des groupes communautaires, ce qui limite les possibilités de recrutement. Par ailleurs, il faudrait aussi revoir les exigences en matière de nombre d'années d'expérience pour les personnes immigrantes qui possèdent un haut niveau de formation, mais peu d'expérience de travail ici. Les personnes immigrantes font aussi partie de la relève. D'autre part, à l'égard des jeunes issus des communautés culturelles, on a l'impression d'avoir laissé échapper une génération.

### **Professionnalisation et scolarité**

Plusieurs ont mentionné que le milieu semble vivre certaines contradictions. Ainsi, les exigences demandées pour obtenir les postes sont très élevées en termes d'expérience et de scolarité mais, dans le même souffle, on note la présence de critiques formulées par plusieurs quant à une tendance à la professionnalisation du milieu. Certains craignent notamment que la professionnalisation n'entraîne le milieu vers une institutionnalisation. D'autres mentionnent que les diplômes ou la scolarité obtenue semblent toutefois peu reconnus par le milieu lui-même. À titre d'exemple, on mentionne l'absence d'échelles salariales qui prendraient en considération la scolarité obtenue au même titre que l'expérience accumulée ou l'ancienneté dans le groupe. Le secteur communautaire semble de plus en plus perçu comme un autre milieu de travail qui, tout en étant fort différent des autres par ses valeurs ou sa mission, doit tenir compte du haut taux de scolarisation des personnes qui y travaillent.

### **Le recrutement des jeunes bénévoles**

Par ailleurs, pour recruter et retenir des jeunes bénévoles, il apparaît important de revoir les façons de faire : prendre le temps de la formation, prévoir des structures d'accueil, changer certains modes de fonctionnement organisationnels, laisser place à leur point de vue et opérer des changements qui en tiennent compte. Cela peut poser de grands défis aux organismes qui existent depuis très longtemps et qui ont des bénévoles impliqués depuis une ou deux décennies.

Pour recruter des jeunes bénévoles, il faudra peut-être briser des habitudes et changer les structures, si elles ne sont pas adaptées. Cela peut impliquer de revoir les heures d'ouverture pour recruter des jeunes bénévoles qui sont encore aux études. Pour les recruter, cela peut demander d'aller vers de nouveaux lieux et faire connaître l'action communautaire à de nouveaux publics. Il faut aussi organiser des activités sociales et conviviales et reconnaître l'apport des bénévoles.

### **Revoir les stratégies de recrutement et les critères d'embauche**

Recruter la relève demandera des actions à plusieurs niveaux : revoir nos critères d'embauche ; reconnaître que l'expérience s'acquiert aussi par un cumul de petits contrats et que ceux-ci ne signifient pas de l'instabilité ; se demander si l'on a bel et bien besoin d'un baccalauréat pour occuper ce poste ; répéter le même questionnement pour le nombre d'années d'expérience demandées ; reconnaître les expériences équivalentes, tant pour les jeunes que pour les personnes immigrantes ; embaucher autant des hommes que des femmes, des personnes de tous âges et de toutes origines. La relève, ce n'est pas que les jeunes. Il faut revoir les modes de recrutement et sortir des sentiers battus pour la diffusion des offres d'emplois.

« Quand il y a une offre d'emploi dans le communautaire, ça circule dans le communautaire ; [après] 3 fois, si tu n'as pas trouvé quelqu'un, peut-être que tu vas envisager de passer une annonce dans les journaux ou dans une école. Au niveau de la mobilisation, c'est la même affaire. Ça reste dans le réseau, ça reste entre nous autres. [...] Il faudrait élargir les horizons. »

---

CHAPITRE 14

## Des pistes d'action

Sept ateliers ont travaillé, le 11 novembre 2005, à définir des pistes d'action à mettre en œuvre sur la question de la relève. Chaque atelier devait identifier trois pistes d'action.

### **Des pistes interpellent les groupes communautaires, les décideurs des groupes, les équipes et les pratiques**

— Sensibiliser, inciter et former les décideurs, tant les personnes à la coordination que les membres des CA sur la question de la relève.



— Réviser les critères d'embauche afin de réévaluer les exigences demandées, car elles sont parfois très élevées en termes d'années d'expérience ou de diplômes exigés. À cette fin, la reconnaissance des savoirs et des expériences équivalentes (bénévolat, engagement social) devraient être encouragées.

— Diffuser les offres d'emploi à l'extérieur du mouvement communautaire afin de se faire connaître à l'extérieur du réseau.

— Mettre l'accent sur le sens, la raison d'être du communautaire. Conserver les valeurs ajoutées propres au milieu communautaire en lien avec la mission qui permettent de se démarquer des autres milieux de travail :

- Les valeurs communautaires
- La flexibilité et la souplesse
- L'intégration et l'insertion par le jumelage
- Les projets stimulants
- La possibilité de s'épanouir; d'utiliser 100% de son potentiel.

— Travailler sur l'accueil mutuel et la reconnaissance intergénérationnelle.

### **Une piste interpelle le mouvement**

— S'assurer que les jeunes soient présents dans les lieux de pouvoir et de décision du mouvement communautaire.

### **Des pistes proposent la réalisation d'outils ou d'enquêtes**

— Mener des enquêtes dans les régions ou dans les réseaux sectoriels intéressés afin de mieux cerner la place des jeunes dans les groupes communautaires.

— Développer une boîte à outils sur la question de la relève semblable à celle portant sur la gestion des ressources humaines publiée par le CSMO-ÉSAC en collaboration avec le Centre St-Pierre.

— S'outiller pour la gestion, favoriser une meilleure organisation et mieux structurer nos groupes afin que tous en bénéficient.

— Se doter de moyens pour favoriser la relève en :

- Organisant une journée de réflexion dans chaque groupe à partir d'un texte déclencheur
- Préparant des outils à partir de la démarche proposée lors de la journée du 11 novembre.

### **Des pistes privilégient la promotion et la valorisation des groupes communautaires**

— Faire la promotion du communautaire, de sa vision, de son rôle, de la mission des groupes.

— Reconnaître et valoriser les avantages du communautaire, en parler positivement. Par exemple, organiser une vaste campagne de sensibilisation.

### **Des pistes concernent la reconnaissance du milieu**

— Être reconnu au niveau public, médiatique et gouvernemental.

— Travailler à la reconnaissance des métiers et professions du milieu communautaire.

### **Des pistes visent les conditions de travail**

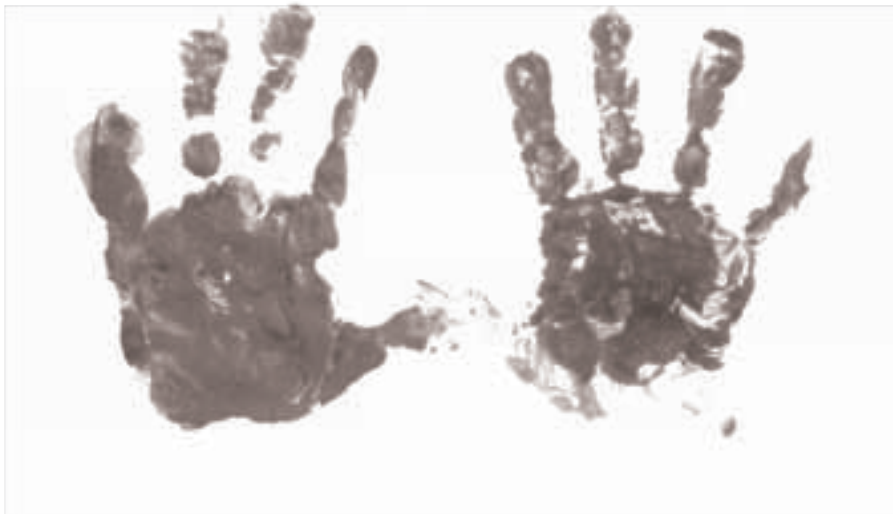
— Améliorer les conditions de travail :

- Offrir des salaires compétitifs ou améliorer les salaires
- Offrir des conditions qui permettent de concilier travail – famille – vie personnelle,
- Se doter d'assurances collectives pour les soins de santé
- Créer un fonds de retraite
- Offrir des avantages aux personnes contractuelles (par exemple, des congés de maladie payés)

— Développer des outils et stratégies pour améliorer les conditions de travail dans les organismes communautaires autonomes.

### **Une piste concerne le financement et les bailleurs de fonds**

— Sensibiliser les bailleurs de fonds aux effets du sous-financement.



ANNEXE 1

## Quelques sites, articles et documents à consulter

### **Centre St-Pierre (CSP) (2005)**

Aperçu des résultats des groupes de discussion et des entrevues

– Journée de réflexion du 11 novembre 2005.

Pour le consulter :

[www.centrestpierre.org/version\\_58/documents/ApercuResultatsCSP.pdf](http://www.centrestpierre.org/version_58/documents/ApercuResultatsCSP.pdf)

### **Centre de formation populaire (CFP) et Relais-femmes (2005)**

*Pour que travailler dans le communautaire ne rime plus avec misère.*

Il peut être consulté à

[www.lecfp.qc.ca](http://www.lecfp.qc.ca)

[www.relais-femmes.qc.ca](http://www.relais-femmes.qc.ca)

### **Comité sectoriel de main-d'œuvre en économie sociale et en action communautaire (CSMO-ÉSAC) (2006)**

*« La relève en action communautaire : un enjeu qui nous interpelle tous  
et toutes! »*

On peut se le procurer à :

[www.csmoesac.qc.ca](http://www.csmoesac.qc.ca)

### **Deschenaux, Frédéric (2003)**

*Choisir, subir, s'ajuster* : la place des milieux communautaires dans  
l'insertion professionnelle des diplômées et diplômés du post-  
secondaire. Thèse de doctorat. Faculté d'éducation : Université de  
Sherbrooke. Cette thèse est disponible dans la bibliothèque vir-  
tuelle du Centre de documentation en éducation des adultes et en  
condition féminine (CDEACF) à

[http://bv.cdeacf.ca/documents/PDF/2004\\_09\\_0008.pdf](http://bv.cdeacf.ca/documents/PDF/2004_09_0008.pdf)

### **Deux textes tirés du site « Observatoire Jeunes et Société »**

[www.obsjeunes.qc.ca](http://www.obsjeunes.qc.ca)

### **Gauthier, Madeleine (2004)**

*Passifs ou acteurs : Les tendances actuelles chez les jeunes.* Obser-  
vatoire Jeunes et Société, INRS Urbanisation, Culture et Société,  
25 pages.

Pour le consulter :

[www.obsjeunes.qc.ca/pdf/PassifsOuActeurs04.pdf](http://www.obsjeunes.qc.ca/pdf/PassifsOuActeurs04.pdf)

### **Gauthier, Madeleine (2006)**

*L'apparent paradoxe des valeurs des jeunes.* Observatoire Jeunes  
et Société, INRS Urbanisation, Culture et Société, 11 pages.

Pour le consulter :

[www.centraide-quebec.com/lutter\\_contre\\_](http://www.centraide-quebec.com/lutter_contre_la_pauvrete/images/texte_gauthier.pdf#search=%22paradoxe%20des%20valeurs%20des%20jeunes%22)  
[la\\_pauvrete/images/texte\\_gauthier.](http://www.centraide-quebec.com/lutter_contre_la_pauvrete/images/texte_gauthier.pdf#search=%22paradoxe%20des%20valeurs%20des%20jeunes%22)

[pdf#search=%22paradoxe%20des%20valeurs%20des%20jeunes%22](http://www.centraide-quebec.com/lutter_contre_la_pauvrete/images/texte_gauthier.pdf#search=%22paradoxe%20des%20valeurs%20des%20jeunes%22)



ANNEXE 2

## Profil de la participation aux groupes de discussion

### a. LA PARTICIPATION GLOBALE AUX GROUPES DE DISCUSSION

#### Profil global des personnes participantes

Au total, 25 personnes ont participé aux groupes de discussion. 21 femmes et quatre hommes. 23 personnes ont fait des études post-secondaires. Un peu plus de la moitié (13 / 25) détient un baccalauréat et une personne sur cinq possède un diplôme spécialisé. Trois personnes ont des études de deuxième cycle universitaire (maîtrise ou doctorat) en cours ou complétées. Les domaines d'études les plus fréquemment mentionnés sont : travail social, administration et communications.<sup>9</sup>

La moyenne d'âge des deux groupes réunissant les responsables d'organismes et les plus de 35 ans se situe à 50,6 ans. La moyenne d'âge du groupe réunissant des personnes de moins de 35 ans est de 28,6.<sup>10</sup>

SECTEURS D'INTERVENTION	
Défense des droits	8
Sécurité alimentaire	3
Action bénévole	3
Éducation des adultes/ Éducation populaire autonome	2
Loisirs	2
Femmes	1
Itinérance	1
Famille	1
Multi-secteurs (famille, loisirs, alimentation, santé, enfants)	1
Petite enfance	1

#### Profil global des groupes

Vingt-trois groupes étaient représentés. 10 groupes ont le quartier comme territoire d'intervention ; 4 interviennent au plan régional ; et 9, au plan provincial. Les groupes identifiés comme intervenant en défense des droits couvraient plusieurs champs :

- **Personnes handicapées et/ou à mobilité réduite**
- **Communautés ethnoculturelles**
- **Logement**
- **Consommation**
- **Santé et services sociaux**
- **Déficiência intellectuelle et intégration sociale**

Au total, 196 personnes travailleraient chez 20 groupes<sup>11</sup>. 55,6 % d'entre elles auraient plus de 35 ans ; 44,4 % ont moins de 35 ans. Un groupe ne fonctionne que grâce à des bénévoles.

9. Le questionnaire demandait de préciser le diplôme obtenu ou la dernière année d'études complétées. Une forte proportion (une moyenne de 70 % pour les trois groupes) des personnes répondantes ont indiqué leur domaine d'études.

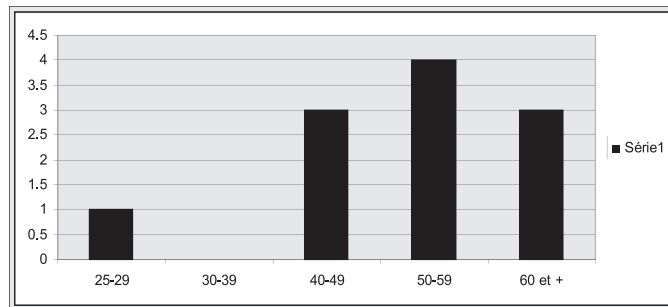
10. Moyenne établie à partir des questionnaires de 7 personnes. Une personne n'a pas répondu.

11. Cette donnée n'a pas été fournie pour deux des groupes représentés.

## **b. LE GROUPE DE DISCUSSION S'ADRESSANT AUX RESPONSABLES D'ORGANISMES (15 AVRIL)**

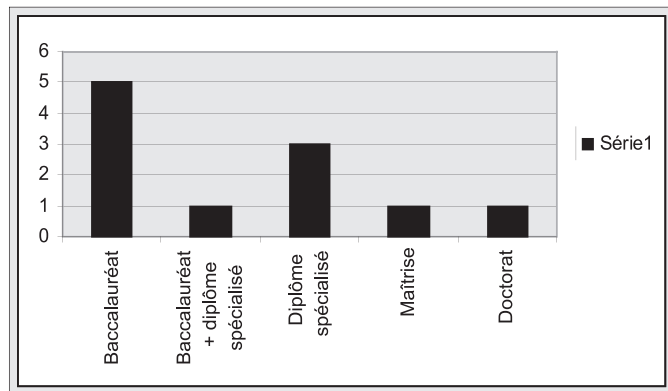
### **Profil des personnes participantes**

Onze personnes ont participé à ce groupe de discussion : deux hommes et neuf femmes. La moyenne d'âge de ce groupe se situe à 51,5 ans.



Six d'entre elles détenaient un baccalauréat ; une, une maîtrise ; une autre, un doctorat ; trois, des diplômes spécialisés.

Les domaines d'études mentionnés sont : administration sociale, psychologie, service social (2), hygiène publique, gérontologie, sociologie, enseignement de l'éducation physique. Deux des participantes sont les fondatrices de l'organisme.



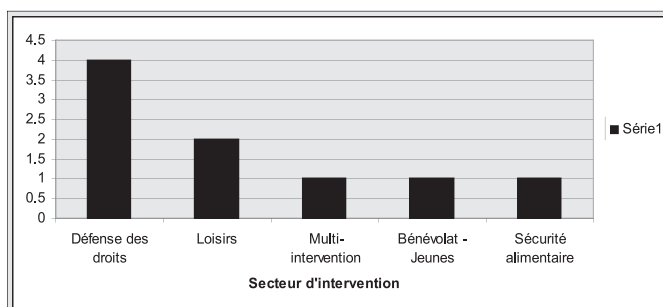
Six personnes occupent un poste de direction, une est à la direction adjointe, une coordonne un secteur de l'organisme, deux œuvrent au sein d'organismes reposant sur la cogestion et une est bénévole dans l'organisme.

Sept personnes sont à ce poste depuis moins de 5 ans (une personne l'occupe depuis moins d'un an), trois sont responsables depuis entre 21 et 30 ans, et une autre depuis entre 11 et 15 ans.

### Profil des groupes

Dix groupes étaient représentés. Quatre organismes ont le quartier pour cible. Deux ont une portée régionale; quatre, une portée provinciale (un d'entre eux a en plus une portée régionale).

Quatre interviennent en défense des droits (personnes handicapées, communautés culturelles, logement, consommation), deux agissent en loisirs (auprès des personnes âgées ou loisirs en général), un groupe intervient en sécurité alimentaire, un autre porte plusieurs champs d'action (famille, loisirs, alimentation, santé, enfants, etc.), un autre encore agit comme ressource dans le secteur de la petite enfance et finalement, le dernier encourage l'implication et le bénévolat de jeunes dans leur communauté.



Quatre groupes ont plus de vingt ans d'existence, quatre ont plus de trente ans et un groupe a moins de cinq ans.<sup>12</sup> Huit groupes ont chiffré à 114 le nombre total de personnes qu'elles emploient. 51% d'entre elles auraient plus de 35 ans et 48% seraient des jeunes.<sup>13</sup> Un groupe fonctionne grâce à des bénévoles.

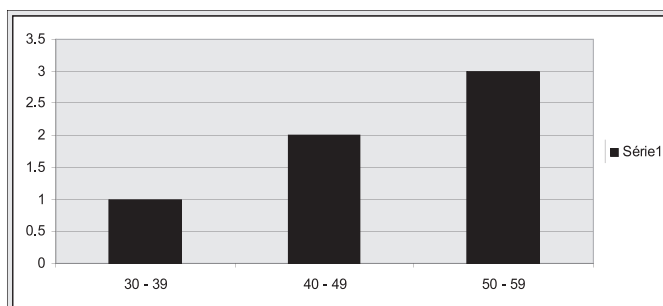
12. Une personne répondante n'a pas fourni cette information pour son groupe.

13. Jeunes = moins de 35 ans

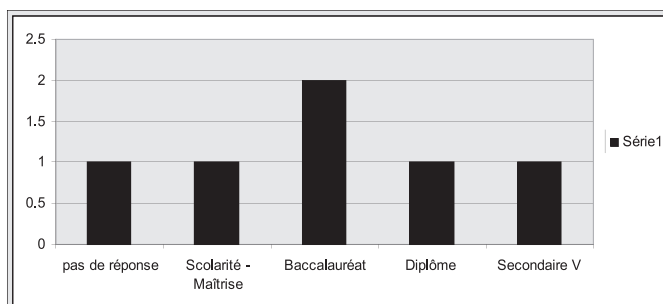
## C. LE GROUPE DE DISCUSSION S'ADRESSANT AUX PLUS DE 35 ANS (11 MAI)

### Profil des personnes participantes

Six personnes ont participé à ce groupe de discussion : 5 femmes et 1 homme. La moyenne d'âge de ce groupe se situait à 49,7 ans.



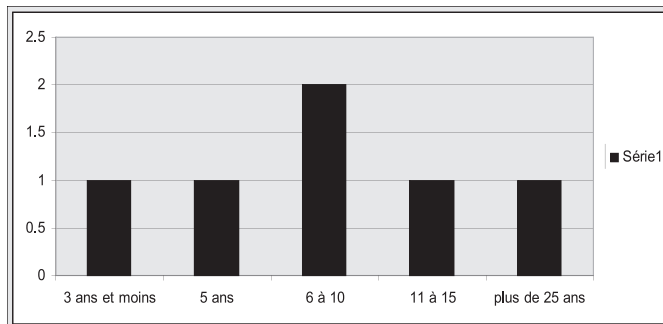
Une personne détient une scolarité de maîtrise; deux possèdent un baccalauréat; une a un diplôme spécialisé; une a complété son secondaire V.



Deux personnes ont mentionné leurs domaines d'études : administration et travail social.

Les postes occupés sont : direction générale (2), coordination de l'organisme (1), coordination de projet (1), intervention (1), secrétariat (1).

Quatre personnes sont en poste depuis moins de 10 ans ; une travaille dans le groupe depuis plus de 11 ans ; une est à l'emploi de l'organisme depuis plus de 25 ans.

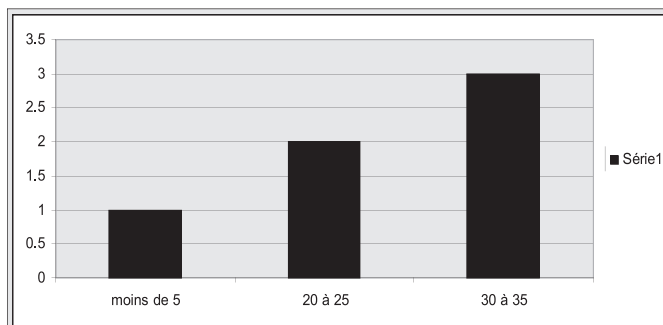


### Profil des groupes

Six groupes étaient représentés. Un groupe intervient dans le secteur « femmes » ; un, en éducation des adultes ; deux, en action bénévole ; un travaille dans le secteur « famille » ; le dernier, en itinérance.

Trois groupes ont le quartier comme territoire. Trois agissent au plan provincial.

Les groupes participants ont en moyenne 24 ans d'existence.

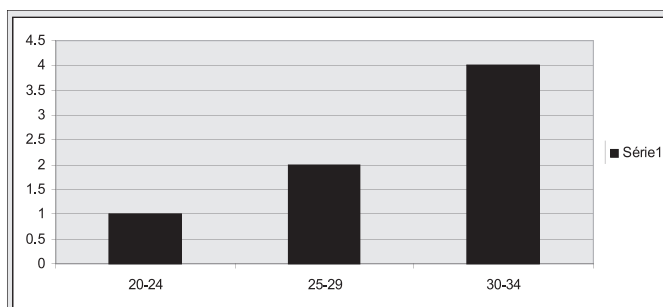


29 personnes au total travaillent chez cinq des groupes présents, soit une moyenne de près de 6 personnes par groupe. 69% d'entre elles ont plus de 35 ans et 31% moins de 35 ans.

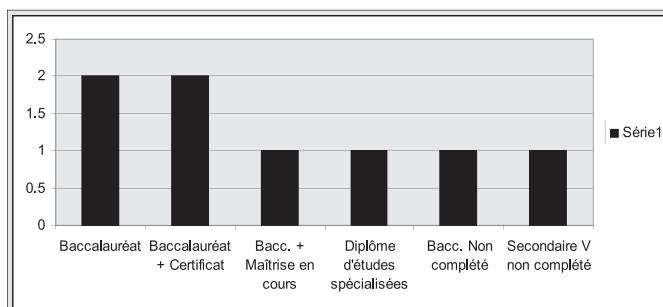
## d. LE GROUPE DE DISCUSSION S'ADRESSANT AUX MOINS DE 35 ANS (12 AVRIL)

### Profil des personnes participantes

Huit personnes ont participé à ce groupe de discussion : 7 femmes et 1 homme. La moyenne d'âge de ce groupe se situait à 28,6 ans. La médiane est de 29,5 ans.



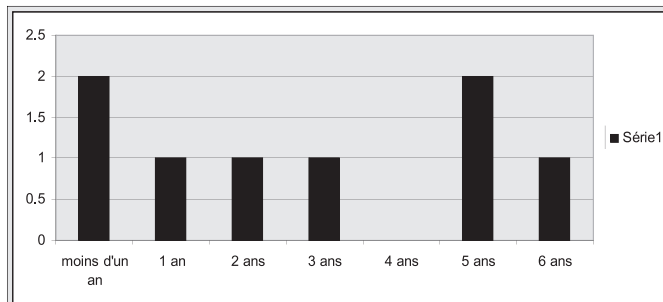
Deux personnes détiennent un baccalauréat; deux autres ont un baccalauréat doublé d'un certificat; une a un bacc. et une maîtrise en cours; une a un diplôme spécialisé; une autre n'a pas complété son baccalauréat; la dernière n'a pas complété ses études secondaires.



Les domaines d'études mentionnés par quatre personnes sont : travail social, droit, communications, administration sociale, sciences politiques.

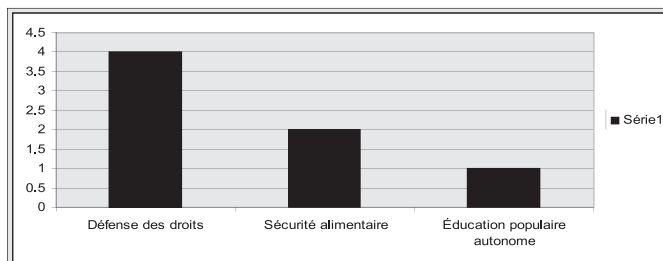
Les postes occupés sont : agent ou agente de développement, coordination des bénévoles, responsable de la formation, intervention ou organisation communautaire, direction des opérations, responsable de la promotion et du recrutement.

Deux personnes participantes sont en poste depuis moins d'un an ; trois, depuis trois ans et moins ; deux, depuis cinq ans ; une, depuis six ans.



### Profil des groupes

Sept groupes étaient représentés. Quatre groupes interviennent en défense des droits (santé et services sociaux, communautés culturelles, déficience intellectuelle et intégration sociale, personnes à mobilité réduite, logement); un groupe travaille en éducation populaire autonome; deux, en sécurité alimentaire.



Trois groupes ont le quartier comme territoire d'intervention, deux ont une portée régionale et deux, une portée provinciale.

Deux groupes ont 10 ans d'existence; deux ont entre 11 et 20 ans d'existence; deux autres existent depuis entre 21 et 30 ans; les deux derniers ont entre 31 et 40 ans d'existence.

Au total, 53 personnes travaillent dans ces sept groupes, soit une moyenne de 8 personnes par groupe. 56,6% d'entre elles ont plus de 35 ans et 43,4%, moins de 35 ans. Toutefois, dans un groupe, 92% des personnes en emploi ont moins de 35 ans.

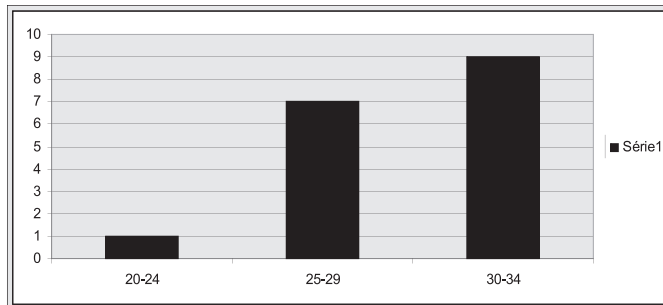
ANNEXE 3

## Profil de la participation aux entrevues

### Profil des personnes participantes

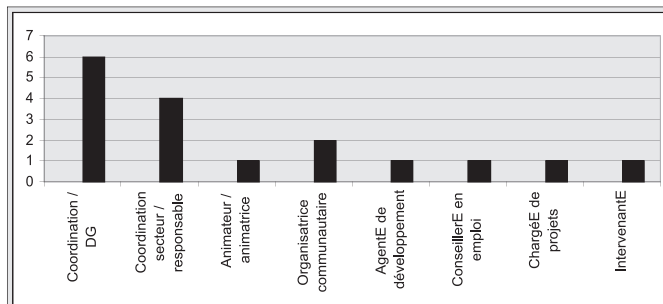
Dix-sept personnes de moins de 35 ans ont participé aux entrevues. Douze sont toujours dans les groupes communautaires, cinq ont quitté.

Quinze femmes et deux hommes ont été rencontrés. Les personnes interviewées ayant quitté les groupes sont toutes des femmes. L'âge moyen des personnes participantes aux entrevues est de 28,8 ans. La médiane se situe à 30 ans.



Neuf personnes possèdent un baccalauréat. Cinq indiquent la maîtrise comme dernière année d'études (pour l'une d'entre elles, celle-ci est en cours). Une possède un certificat; une autre a un cinquième secondaire; la dernière a amorcé des études universitaires.

Six mentionnent le travail social/service social/intervention sociale comme domaine d'études. Deux mentionnent les communications; une, l'administration publique; une autre, l'histoire de l'art; une autre encore, l'intervention régionale. Cinq personnes n'ont pas précisé leur domaine d'études.

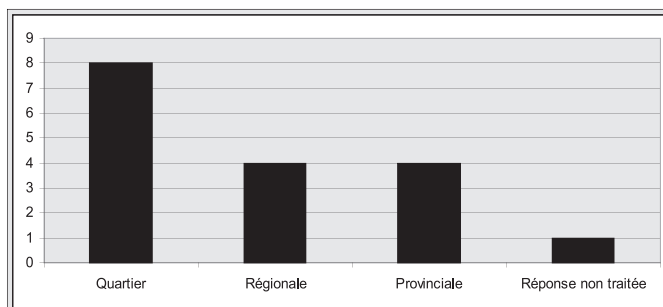


Six personnes occupent ou ont occupé le poste de coordination ou de direction générale. Quatre agissent ou ont agi à la coordination ou comme responsable d'un secteur de l'organisme. Sept font ou ont fait partie de l'équipe d'intervention.



### Profil des groupes

Dix-sept groupes sont représentés. Huit ont le quartier comme territoire d'intervention; quatre agissent au niveau régional; quatre travaillent au plan provincial.



Cinq groupes ont entre 11 et 20 ans d'existence, cinq ont entre 21 et 30 ans d'existence, quatre ont plus de 31 ans d'existence, un a 10 ans.<sup>14</sup>

Les secteurs les plus représentés lors des entrevues sont : concertation locale, défense des droits, logement social, éducation des adultes, sécurité alimentaire.

SECTEURS D'INTERVENTION	
Concertation locale (intersectoriel)	<b>3</b>
Éducation adulte / ÉPA	<b>2</b>
Défense des droits (travailleuses-travailleurs / personnes handicapées)	<b>2</b>
Logement social	<b>2</b>
Sécurité alimentaire / cuisines collectives / popote roulante / intergénérationnel	<b>2</b>
Employabilité	<b>1</b>
Action bénévole	<b>1</b>
Femmes - Hébergement	<b>1</b>
Multi-intervention	<b>1</b>
Loisirs	<b>1</b>
Itinérance / Travail de rue / Santé mentale	<b>1</b>

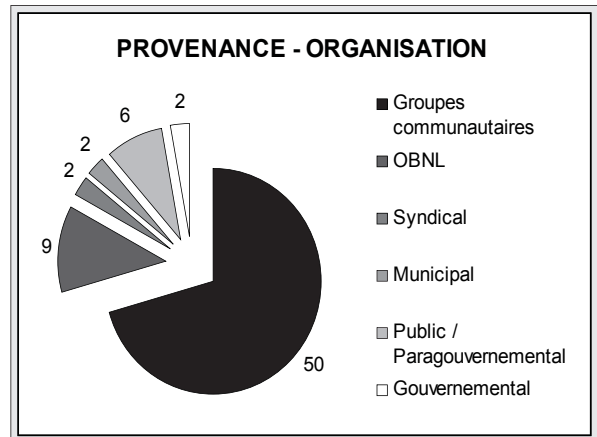
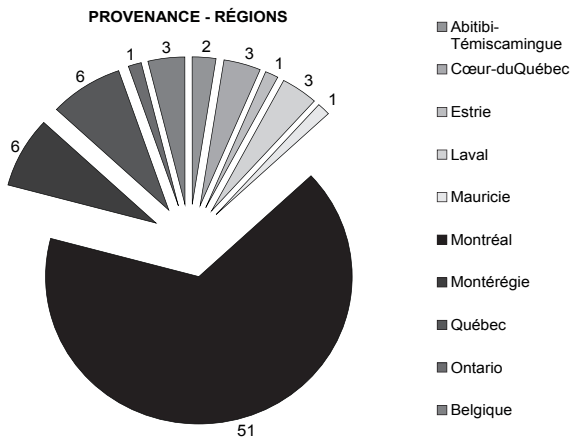
14. Cette information n'a pas été précisée par deux personnes répondantes.

ANNEXE 4

## Profil de la participation à la journée du 11 novembre '05

Soixante-dix-sept personnes ont participé à cette journée. Soixante-huit pour cent d'entre elles étaient des femmes; 32%, des hommes. 40% des personnes participantes avaient moins de 35 ans; 43%, plus de 35 ans.<sup>15</sup> Huit régions ont été représentées. Un peu plus du deux tiers des personnes présentes (51) provenait de la région de Montréal; l'autre tiers, de sept autres régions avec une participation plus marquée des régions de la Montérégie et de Québec.

On note toutefois que les organismes provenant des régions éloignées n'ont pas participé à la journée, malgré un soutien financier accordé pour leurs frais de déplacement. En plus de la forte présence des groupes communautaires, on a aussi noté la présence des milieux syndical, municipal, public et gouvernemental. (Voir les deux graphiques qui suivent)



15. 17% des personnes ne nous ont pas fourni cette information.