



Réflexion sur la relève

La relève en alphabétisation populaire est-elle prête à faire face aux défis qui l'attendent? Après une tournée provinciale sur la question, le Centre St-Pierre nous propose sa «boîte à outils».

Élise Lemaire,
formatrice, Centre St-Pierre

De plus en plus, le milieu communautaire se préoccupe de la relève dans un contexte de profondes modifications du marché du travail et de la main-d'œuvre. Inquiets de leur pérennité, les organismes communautaires s'interrogent particulièrement sur le sens de l'engagement chez les jeunes et sur la façon de favoriser leur implication. Dans la même perspective, ils se demandent comment préparer et planifier la relève face aux changements avec lesquels ils doivent dorénavant composer. Comment créer des «espaces dynamiques», qui ont du sens et incitent les personnes à participer?

Pour le Centre St-Pierre, cette préoccupation s'est d'abord traduite par une recherche exploratoire (publiée en 2006) sur le renouvellement des équipes de travail par l'intégration des jeunes au sein des organismes communautaires. À la suite de cette recherche, nous nous sommes attachés à explorer deux pistes d'action, soit la sensibilisation des organismes communautaires à l'importance de la relève et la création d'une boîte à outils. L'exercice a donné lieu, au

printemps 2008, à une tournée dans 15 régions du Québec avec la participation de nombreux organismes communautaires dont des groupes d'alphabétisation populaire. Nous voulons présenter ici les principaux résultats des réflexions collectives qui se retrouveront dans une *Boîte à outils sur la relève au sein des organismes communautaires*. Cette boîte contient des démarches d'animation et des outils pour aider les organismes communautaires à relever les défis de la relève.

Enfin, les problèmes organisationnels se traduisent notamment par l'absence de planification de la relève, le manque d'outils, un perpétuel recrutement et de mauvaises conditions de travail.

Les constats sur le terrain

Quels constats dressent les quelque 450 personnes représentantes de 380 organismes communautaires à la suite de leur participation aux activités de réflexion dans le cadre de la tournée provinciale?

Les difficultés découlent en premier lieu du contexte économique et social, qui rend le recrutement et le maintien du personnel très difficiles dans certaines régions (exode des jeunes, pénurie de main-d'œuvre, etc.). À cela s'ajoutent, d'une part, le manque de formation qualifiante et la rareté des ressources humaines et financières et,

d'autre part, la méconnaissance du milieu communautaire par la population, qui entraîne la non-reconnaissance du travail réalisé par les organismes. Enfin, les problèmes organisationnels se traduisent notamment par l'absence de planification de la relève, le manque d'outils, un perpétuel recrutement et de mauvaises conditions de travail.

L'amélioration du financement, des conditions de travail, du fonctionnement des organisations et de leur reconnaissance sont donc les préoccupations principales. En ce qui concerne la pénurie de main-d'œuvre, les organismes communautaires s'inquiètent du vieillissement des travailleurs et travailleuses et de la retraite prochaine des personnes fondatrices, qui en sont aussi souvent gestionnaires. Ils aimeraient alléger les tâches, offrir de meilleurs salaires et plus de formation en plus de s'ouvrir davantage à la conciliation travail-famille-vie personnelle. Ces mesures devraient augmenter la satisfaction au travail et éviter un grand roulement de personnel. L'amélioration du financement des organismes semble aussi essentielle, tant en termes de quantité que de stabilité. La reconnaissance de la mission des organismes, du travail et des compétences des travailleurs et travailleuses, passe quant à elle par une plus grande visibilité sociale, qui ferait mieux connaître les organismes communautaires auprès du public et mettrait en valeur leur spécificité et leur importance dans le développement des communautés et de la société.

Les participants et participantes de la tournée provinciale ont ainsi identifié quatre grands défis pour les organismes communautaires :



- 1) la valorisation du bénévolat et de l'engagement social;
- 2) l'amélioration du financement;
- 3) la préservation de leur identité et de leur autonomie;
- 4) le recrutement et le maintien en emploi des travailleurs et travailleuses.

Les organismes communautaires présents aux activités de réflexion ont tous exprimé le besoin de se recentrer sur leur mission et de se renouveler pour ne pas perdre leur raison d'être. Ils passent en effet énormément de temps à assurer leur survie financière et à s'occuper de gestion, temps qui n'est pas consacré au changement social. Ils constatent de l'essoufflement chez les bénévoles et les personnes engagées et éprouvent de la difficulté à renouveler leurs effectifs. Les bénévoles se font moins nombreux et désertent même certains secteurs d'activité. Les organismes souhaitent changer l'image du bénévolat, qui est vu essentiellement

sous l'angle des services, pour promouvoir le développement des communautés par l'action citoyenne.

La force d'attraction du milieu communautaire repose sur la mobilisation, l'invitation au changement social et les bienfaits de la vie associative.

Les pistes d'action

Pour résoudre ces problèmes, les organisations ne sont pas sans ressources. La force d'attraction du milieu communautaire repose sur la mobilisation, l'invitation au changement social et les bienfaits de la vie associative.

Rêver ensemble à l'organisme de demain, repenser le mouvement communautaire en songeant aux prochaines générations, tout cela inspire bien des personnes qui ont participé à la tournée sur la relève. Elles croient que le développement et la recomposition des organismes communautaires passent par la capacité d'inciter les gens à s'engager dans un mouvement de changement et d'innover au sein même des organisations. Pour relever le défi de la relève, il faut, disent-elles, mobiliser tous les acteurs et créer un mouvement communautaire inclusif fait de solidarité et de diversité.

Aujourd'hui, nombre d'organismes communautaires constatent qu'ils sont méconnus de la population et de la relève potentielle. Ils ont recours à de nombreuses stratégies, comme la «Grande séduction» par la CDC des Chenaux (Tournée des municipalités), dans le but de «sortir de l'anonymat» et de faire connaître les organismes en tant que lieux d'engagement et de travail riches de sens et d'expérimentation. Grâce à ces campagnes d'information, jeunes et moins jeunes sont en mesure de faire des choix éclairés qui répondent à leurs valeurs et aspirations propres. Si le recrutement de la prochaine génération passe tout d'abord par la visibilité et une bonne promotion, un certain nombre de changements sont également nécessaires: aller au-devant de la relève et mieux connaître ses réalités; utiliser les nouvelles technologies comme le font l'Institut du Nouveau Monde et le Forum jeunesse, travailler de concert avec d'autres organismes, explorer de nouveaux bassins et revoir nos attentes et exigences.

Des organismes ont par ailleurs exprimé l'importance, pour favoriser un milieu vivant et passionnant, d'accueillir et de stimuler l'engagement des personnes, de sorte que chacune ait une place pour s'accomplir, tout en contribuant à redéfinir l'organisme et le mouvement communautaire. Cela implique avant tout de l'ouverture face aux nouvelles formes d'engagement et une volonté d'établir un dialogue entre les différentes générations.

D'une démarche entreprise par le Centre St-Pierre, avec la recherche exploratoire intitulée *Les jeunes dans les groupes communautaires: une question de relève?*, a émergé un projet sur la relève qui, après consultation de nombreux organismes communautaires à travers le Québec, a mené à la réalisation d'une boîte à outils. Cette *Boîte à outils sur la relève* est divisée en trois parties: les deux premières permettent de se familiariser avec la relève et de définir la situation actuelle de son organisme tandis que la troisième contient des pratiques inspirantes. Chacune d'elles recèle une multitude de renseignements, de guides d'animation, de références bibliographiques, de documents audiovisuels, d'outils et de pratiques originales pour nourrir le dynamisme des organismes communautaires.

Nous espérons qu'à votre tour vous y apporterez votre contribution pour l'avenir du mouvement communautaire. ■

Les jeunes dans les groupes communautaires: une question de relève ?

www.centrestpierre.org

La Boîte à outils sur la relève sera lancée en avril 2009 et accessible à tous et à toutes sur le site du Centre St-Pierre.