

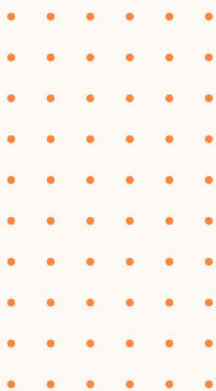
Synthèse des résultats

recueillis auprès des personnes-ressources



Continuer le Mouvement !

une recherche réalisée par
la Fédération des Mouvements Personne d'Abord du Québec
et l'Université Laval



Auteur.e.s

Élise Milot, professeure titulaire
École de travail social et de criminologie, Université Laval

Sébastien Moisan, personne-ressource
Fédération des Mouvements Personne d'Abord du Québec

Bertille Marthouret, étudiante à la maîtrise en travail social
École de travail social et de criminologie, Université Laval

Romane Couvrette, candidate au doctorat en travail social
École de travail social et de criminologie, Université Laval

Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes ressources ayant participé à l'étude pour leur précieuse contribution.

Pour citer ce document

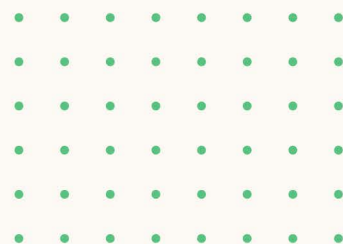
Milot, É., Moisan, S., Marthouret, B. et Couvrette, R. (2025). Synthèse des résultats- volet 2: Les personnes-ressources. Université Laval et Chaire Autodétermination et Handicap.

Financement



Conseil de recherches
en sciences humaines
du Canada

Canada

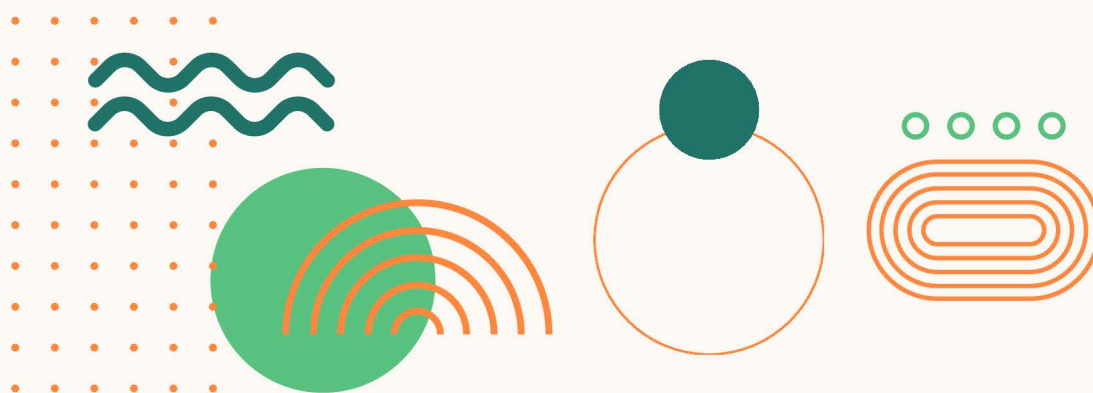


Ce projet, sous la responsabilité principale d'Élise Milot, a été approuvé par le Comité d'éthique de la recherche en réadaptation et intégration sociale du CIUSSS de la Capitale Nationale: No d'approbation #2024-3039.



Table des matières

Introduction	4
Profil des personnes participantes	6
Perspective des personnes participantes	7
1. L'appropriation de son rôle	7
2. Quotidien au travail	11
3. Éléments à transmettre	21
4. Futur des Mouvements	23



Introduction

Cette synthèse porte sur une partie des résultats recueillis dans le cadre du projet de recherche « Continuer le Mouvement » issu d'un partenariat entre une équipe de recherche de l'Université Laval et la Fédération des Mouvements Personne d'Abord du Québec **(ci-après, Fédération)**. Ces résultats émergent des propos recueillis auprès de personnes-ressources salariées par l'entremise d'entrevues individuelles et d'un atelier de groupe enligne. Trois objectifs étaient ciblés par ces démarches, soit :

- 1 Documenter les expériences des personnes-ressources engagées dans l'actualisation de la mission des Mouvements
- 2 Dégager les leçons apprises, les pratiques et compétences développées, les facteurs contribuant au maintien de l'engagement
- 3 Identifier les éléments clés que les personnes-ressources souhaitent transmettre aux générations futures

Des données ont aussi été recueillies auprès de membres des Mouvements Personne d'Abord de différentes régions et les résultats des analyses sont présentées dans un document distinct.

Introduction (suite)

Les Mouvements Personne d'Abord

sont gérés par et pour les membres ayant une déficience intellectuelle.

Les personnes-ressources

- aident les membres à prendre les décisions éclairées et à faire les tâches quotidiennes dans l'organisme, soit : gérer les finances, organiser les activités, décider des actions collectives, prioriser les objectifs, etc;
- s'assurent que les activités des membres contribuent à répondre aux besoins de tous les membres et aux obligations légales;
- font de l'éducation populaire et transmettent des informations de manière accessible;
- ajustent leurs actions selon les capacités des membres et les besoins de l'organisme;
- doivent parfois assumer une partie des décisions et des tâches, lorsque nécessaire.

Profil des personnes participantes

Les entretiens individuels ont été menés auprès de sept personnes intervenantes travaillant à temps plein au sein de cinq organismes de la Fédération. L'âge des personnes participantes variait de 30 à 69 ans au moment de l'étude. Le nombre d'années d'expérience variait entre 6 et 40 ans. Trois personnes avaient moins de 10 ans d'expérience, et quatre en avaient plus de 10. Concernant la fonction exercée au moment de l'étude, bien que toutes les personnes participantes sont des « personnes-ressources », trois d'entre elles occupaient aussi la responsabilité de la coordination au sein de leur organisme. En ce qui a trait à l'atelier de validation, sept personnes intervenantes ont participé, dont six ayant aussi participé à une entrevue individuelle. Mentionnons que les noms des personnes participantes ont été modifiés pour préserver l'anonymat.



Thèmes abordés

Cette synthèse des propos rapportés par les personnes participantes porte sur quatre thèmes ayant émergé de l'analyse des données:

1. l'appropriation de son rôle comme personne-ressource;
2. le quotidien au travail;
3. le futur des mouvements et
4. les éléments à transmettre.



1. L'appropriation de son rôle comme personne-ressource

Les personnes participantes ont été invitées à parler de leur appropriation de leur rôle dans leur milieu de travail en faisant part des facilitateurs à cette appropriation, ainsi que des obstacles.

1.1. Les facilitateurs à l'appropriation de son rôle



Sources de motivation à l'appropriation

Les sources de motivation nommées étaient liées à l'engagement personnel envers la défense des droits des membres, le désir de contribuer à l'éducation populaire et l'intérêt personnel. En effet, trois personnes ont mentionné que leur motivation découlait d'un intérêt à contribuer à la sensibilisation de la société à l'égard des réalités des adultes ayant une déficience intellectuelle et à établir des collaborations fructueuses avec les autres individus offrant du soutien aux membres de leur organisation. À ce sujet, l'une d'elles tient ces propos : « J'avais l'aspiration de créer des ponts avec les intervenants du réseau avec qui on collaborait. » (Madeleine)

Contribuer à l'actualisation de l'approche « par et pour » qui s'actualise de manière bien singulière au sein des Mouvements est aussi une source de motivation pour plusieurs, ce qui est mis en lumière dans cet extrait : « Le côté "par et pour" je trouve que ça l'apporte aussi une [richesse] ou une différence. Beaucoup d'organismes [n']ont pas, cette façon-là de fonctionner. » (Josée)



Expériences antérieures

Les expériences antérieures semblent avoir exercé une influence sur leur appropriation de leur rôle, en particulier pour les personnes-ressources participantes qui avaient travaillé, étudié ou fait du bénévolat dans des domaines connexes avec des populations marginalisées. Sept personnes-ressources ont mentionné côtoyer une personne ayant une déficience intellectuelle ou ayant d'autres types d'incapacités dans leur vie personnelle ou avoir travaillé auprès de ces personnes par le passé, ce qui leur aurait permis de développer une certaine aisance lors de leur intégration en emploi au sein de leur organisation. C'est ce qui est mis en lumière dans cet extrait :

Côtoyer des personnes avec des handicaps quels qu'ils soient, c'est pas quelque chose qui me mettait ni mal à l'aise ni au contraire. J'ai vu beaucoup de gens avoir de drôles de réactions, mais moi j'avais pas ce genre de réaction-là. -Chantale

Finalement, les compétences acquises précédemment lors d'activités de bénévolat, de travail ou de formation professionnelle auraient facilité leur compréhension des besoins des membres et leur intégration en emploi.

Mentorat

Cinq personnes participantes ont référé à l'effet déterminant du mentorat reçu sur leur satisfaction au travail. En effet le fait **d'avoir accès à une personne plus expérimentée pour guider, offrir des conseils et partager des connaissances pratiques** leur aurait permis de surmonter les défis rencontrés lors de l'intégration en emploi et d'acquérir une plus grande confiance dans l'exercice de nouvelles responsabilités.

Je l'ai rencontrée, elle m'a accueillie, elle m'a expliqué les choses, elle m'a beaucoup supportée, soutenue et appuyée. Tout de suite j'ai senti que j'avais un phare sur qui m'appuyer.

-Diane



1.2. Obstacles à l'appropriation de son rôle

Manque d'expérience

Le manque d'expérience pour réaliser certaines tâches liées à l'emploi semble avoir représenté un obstacle majeur pour plusieurs personnes-ressources. En effet, toutes les personnes participantes ont identifié au moins une responsabilité liée à leur fonction qu'il était plus difficile à accomplir dû à un manque d'expérience et de formation. À ce sujet, elles ont référé au travail en concertation, à la gestion administrative et à l'intervention individuelle de manière générale. Aussi, certaines ont mentionné s'être parfois senties dépassées face à certaines responsabilités qu'elles ne se sentaient pas suffisamment qualifiées pour assumer. C'est ce qui est illustré dans ces propos :

Je dirais peut-être au niveau de gestion administrative. Tu sais, gérer les paies, les charges gouvernementales, c'est des trucs que j'ai appris sur le tas. À moins qu'on fasse des études au HEC ou en technique administrative, on l'a pas. -Stéphane

Manque d'outils, de formation et d'accompagnement

Plusieurs ont aussi mentionné qu'elles auraient aimé avoir davantage d'occasions de formation ou de guides pratiques sur des sujet variés, tel que le bon vocabulaire à utiliser, pour développer rapidement les savoirs et savoir-agir nécessaires lors de leur intégration en emploi. D'autres auraient aussi apprécié avoir accès à des documents variés en langage « facile à lire et à comprendre » qu'elles auraient pu utiliser dans leur intervention avec les membres sur des sujets spécifiques.

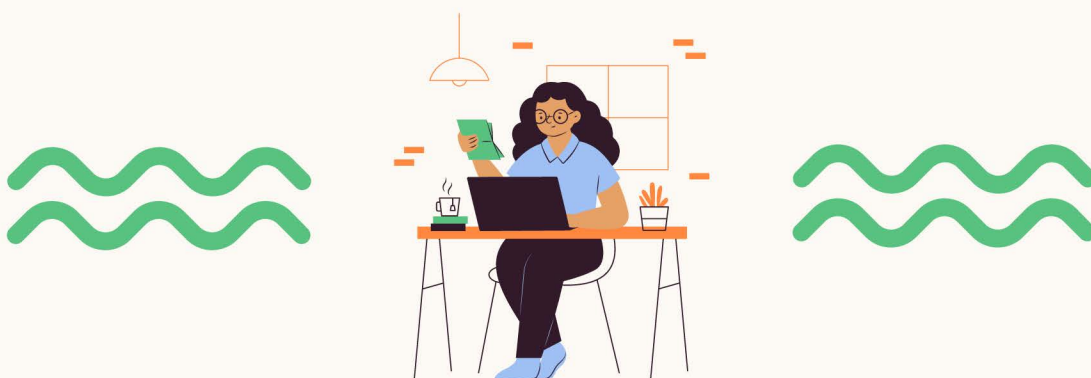




Deux personnes participantes ont mentionné qu'elles ont dû faire de nombreux apprentissages rapidement et par elles-mêmes en fonction des défis qui se présentaient au quotidien. Elles se sentaient alors découragées et inefficaces dans l'exercice de leur fonction, dans un contexte où les ressources étaient limitées ou trop dispendieuses. L'une d'elle rapporte ces mots : « *Le plus gros problème que moi j'ai vu et constaté quand moi je suis rentrée dans le communautaire c'était ça. C'était le manque de ressources gratuites.* » (Manon)

Aussi, le manque d'accompagnement en contexte de personnel réduit est également une difficulté significative lors de l'entrée en poste. Sans une personne sur place pour les guider et expliquer les responsabilités ou les procédures à déployer, deux personnes ont nommé s'être senties perdues et avoir eu du mal à s'adapter rapidement aux exigences de leur fonction. Une personne a souligné que les difficultés dans l'appropriation de son rôle découlent du fait qu'elle occupait un poste resté vacant depuis une longue période et que certaines tâches n'avaient pas été accomplies depuis un certain temps. C'est ce qu'elle évoque dans l'extrait suivant:

Ça a été un défi de rattraper ça. Que ce soit des différents trucs avec le gouvernement, des obligations à faire au niveau administratif, tout ça, qui n'avaient pas été faites. Je pense que ça a été dur. J'ai été content quand il y a eu un an de fait, après ça j'étais comme dans mes affaires et ça allait un petit peu. Je pense que ça a été ça, c'est d'arriver comme un cheveu sur la soupe. Que j'aie pas eu le luxe qu'une personne me montre vraiment où tout était. Je pense que ça a été ça le gros défi quand je suis arrivé. -Stéphane





2. Quotidien au travail

Les perceptions des facilitateurs au quotidien ainsi que les défis ont également été explorés avec les personnes participantes .

2.1 Facilitateurs au quotidien

Aptitudes individuelles et compétences

Au fil du temps, l'acquisition des aptitudes individuelles se fait naturellement, parallèlement au gain d'expériences variées dans l'exercice de la fonction de personne-ressource. C'est ce que mentionne cette personne participante :

Je pense qu'il y a beaucoup mon savoir-faire qui s'est plus aiguisé, qui s'est plus raffiné. Mon savoir-être aussi, mes connaissances que j'ai pu apprendre de différents dossiers. Ce que j'ai pu apprendre des membres aussi, évidemment. Les trucs que les autres ont pu me donner, ou que j'ai pu observer puis à me dire, elle fait ça de même, regarde donc ça, je vais l'essayer et peut-être que ça va fonctionner. Puis effectivement, il y a eu des trucs qui m'ont beaucoup aidé auxquels j'aurais pas nécessairement pensé et pourtant, c'était con comme la lune. -Diane

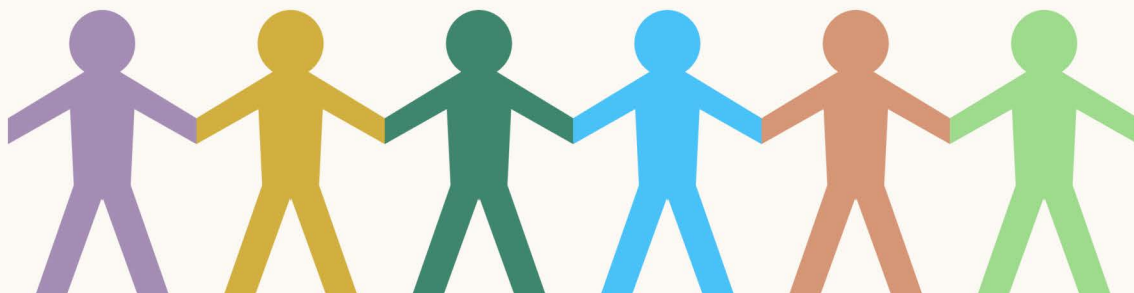
Six personnes ont rapporté que d'avoir plus d'expérience mène à plus d'aisance dans la gestion de situations plus complexes comme le rapporte celle-ci : « Je me sens confortable quand il y a des enjeux [...] plus complexes [...] Je pense que l'expérience fait que des fois, des problèmes qui paraissent très très complexes peuvent se résoudre plus facilement qu'on pense. » (Stéphane)

Les compétences acquises au fil des ans à travers différentes tâches réalisées dans leur fonction de personne-ressource (comptabilité, gestion de projets, accompagnement en commission parlementaire, etc.) sont mises de l'avant. Maîtriser de telles compétences, comme gérer la comptabilité ou rassembler des membres dans la création de nouvelles activités, sont primordiales pour naviguer dans des contextes spécifiques et pour développer des projets.

Persévérance et sources de motivation

La persévérance est présentée comme une qualité essentielle dans le domaine. Trois personnes-ressources ont souligné la nécessité constante d'adaptation, la capacité à surmonter de nombreux défis tant personnels que professionnels, ainsi que la ténacité requise pour évoluer dans un environnement parfois difficile. Cependant, elles notent que leur persévérance au travail a été un vecteur positif important pour l'acquisition de nouvelles compétences et l'accumulation d'expérience.

Également, une source de motivation à persévérer dans l'exercice de sa fonction en dépit des adversités semble être liée à cette importance attribuée à l'inclusion sociale et à la richesse de la diversité humaine. La mission des Mouvements met l'accent sur la primauté de la personne avant tout autre aspect, ce qui résonne avec les valeurs des personnes employées, les encourageant à valoriser chaque membre pour ses forces bien uniques. Allant plus loin, une personne participante affirme que la diversité des individus constitue une source d'enrichissement pour la société. C'est ce qu'elle rapporte avec ces propos : « Moi ce que j'aime du Mouvement c'est qu'on éclate le milieu des personnes handicapées. [...] Parce que si on était tout le monde pareil on s'ennuierait que le diable. » (Diane)



Relation avec les collègues, les membres et les partenaires

Les personnes-ressources ont souligné l'importance cruciale du soutien mutuel entre collègues et partenaires d'organisations diverses. Ce soutien constitue un vecteur essentiel pour l'acquisition de nouvelles connaissances indispensables à la réalisation de tâches ou de projets spécifiques. En facilitant l'accès à des réponses précises à leurs interrogations, ce réseau de solidarité permet également de surmonter les défis inhérents à leur travail.

Nombreuses ont aussi référé à la richesse de l'entraide et de la solidarité entre personnes-ressources, éléments qui semblent jouer un rôle déterminant dans leur bien-être au travail. À cet égard, une participante s'est exprimée sur les effets positifs de ces échanges avec une collègue de son organisation:

« Ça permet de ventiler. Au bureau aussi, de ventiler. Puis chacun a sa façon de faire, mais c'est d'avoir, de pouvoir avoir un lien de confiance puis de non-jugement. » (Madeleine)

Ce climat de confiance et d'ouverture semble également régner entre collègues de différentes organisations de la Fédération.



On met en commun tout ce qu'on a et on lève justement le drapeau rouge quand on déborde dans nos responsabilités. Puis là, tout de suite, un de l'équipe va dire: « OK, c'est correct. Passe-moi telle chose, je vais pouvoir le faire à ta place pendant que tu vas t'occuper de ce gros dossier-là ». Et je me suis rendu compte que cette espèce de suivi-là, on n'aurait pas réussi à amener la Fédération où on est présentement, si on n'avait pas mis ça en place.

-Chantale

Cette affirmation illustre l'importance d'un soutien réciproque qui, au-delà du simple partage de tâches, vise l'efficacité collective et permet d'atteindre des objectifs communs tout en cultivant un environnement de travail enrichissant empreint de solidarité.

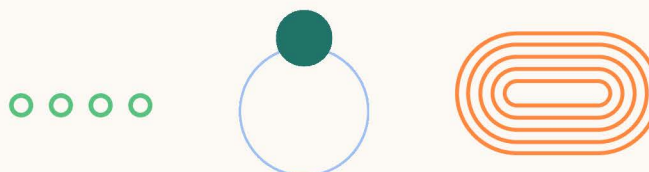
Dans la même lignée, les relations avec les membres sont au cœur du travail des personnes-ressources ayant participé à cette recherche. L'une d'elles fait part des avantages qu'elle retire de cette centration sur les besoins et perspectives des membres : « Oui j'ai été à l'université [...] mais quand je regarde ces gens-là, les membres avec qui je travaille, [...] ils ont un savoir-faire, un savoir-être qui ne s'apprend pas dans les livres. » (Diane)



2.2 Défis au quotidien

Actualisation du par et pour

Une personne-ressource a fait part d'une limite liée à l'application de l'approche « par et pour ». Rappelons que dans les Mouvements, ce sont les membres avec une déficience intellectuelle qui font principalement partie du sein du conseil d'administration et qui prennent les décisions pour l'organisation. Or, bien que les personnes participantes reconnaissent l'importance de placer les membres au cœur des processus décisionnels, ce qui permet de renforcer leur estime de soi, leurs aptitudes et leur autodétermination, elles constatent aussi que l'actualisation du « par et pour » peut également soulever des défis dans certaines situations. Cet extrait illustre ce point de vue : « On ne peut pas prendre une loi et la déposer à notre (conseil d'administration) telle qu'elle, puis penser que ça va être compris. » (Chantale)



Ainsi, dans un tel contexte, les personnes-ressources doivent investir le temps nécessaire pour synthétiser les informations clés relatives à une législation ou à un dossier complexe dans un langage clair et accessible pour, par la suite, bien préparer les membres à contribuer significativement à des discussions et à des prises de décisions qui les concernent. Toutefois, ce travail peut s'avérer particulièrement ardu dans un contexte en constante évolution, où des réactions rapides, voire immédiates, peuvent s'avérer nécessaires.

L'actualisation de l'approche « par et pour » semble aussi nécessiter d'adapter les processus décisionnels en tenant compte des divers niveaux de compréhension des membres, de leurs intérêts et des circonstances spécifiques, ce qui est illustré à travers ces propos :

Le concept du « par et pour », [...] ça amène certaines difficultés dans le sens que c'est un concept que j'appelle « élastique » en fonction de la situation, en fonction de la personne que tu as devant toi, ses capacités cognitives. Parfois, le « par et pour » avec certains membres, ça va être de donner des choix de réponses. -Stéphane

Cette adaptation nécessite non seulement de procéder à une **réflexion approfondie** pour mettre en œuvre les meilleures pratiques qui soit selon la situation, mais aussi de **mobiliser le temps nécessaire pour garantir une prise en compte adéquate des besoins variés des membres**. Ainsi, le succès de cette démarche repose sur **l'engagement actif des personnes-ressources** à investir le temps et les efforts nécessaires pour garantir que chaque voix soit entendue et respectée dans les processus décisionnels.





Méconnaissance des Mouvements et infantilisation des membres

Les personnes-ressources soulignent que de nombreuses perceptions erronées entourent la mission des Mouvements, tant au sein de la population générale que chez des partenaires et même parmi les membres eux-mêmes. À ce propos, l'une d'entre elles fait remarquer : « Des fois, les gens pensent que de l'extérieur, à cause qu'on travaille auprès de personnes en situation de handicap, que c'est du loisir qu'on fait, c'est du passe-temps et c'est bon. Alors que ce n'est pas ça. » (Madeleine)

Selon plusieurs, **l'approche « par et pour » est souvent mal comprise et sa portée fréquemment sous-estimée** par celles et ceux qui ne connaissent pas son histoire. Cette situation conduirait à une **reconnaissance insuffisante du travail accompli** au sein des Mouvements. En réaction, plusieurs personnes-ressources réfèrent à la nécessité d'intensifier les efforts d'éducation et de sensibilisation afin que le rôle déterminant de l'approche « par et pour » et que le travail qu'elles réalisent pour la mettre en place soit davantage reconnu. Cette promotion devrait également s'adresser aux bailleurs de fonds, afin de **garantir un soutien adéquat et durable**. Ainsi, un engagement proactif dans cette direction pourrait contribuer à valoriser les efforts des personnes-ressources et à renforcer l'impact des Mouvements.

En outre, deux personnes-ressources ont constaté que les membres ainsi que différents individus de la population générale ont tendance à avoir des **attentes et des exigences excessives envers elles**. Elles ont identifié que **le travail et les efforts** qu'elles déploient peuvent parfois sembler **invisibles**, souvent réalisés dans le cadre d'**activités discrètes**, comme des tâches effectuées seules à l'ordinateur dans leur bureau. Ce manque de visibilité contribue à l'impression que ces personnes-ressources perdent leur temps, renforçant ainsi le sentiment que leur travail n'est pas compris.



Collectivement, ces observations soulignent l'urgence de créer une culture de reconnaissance et de soutien qui valorise pleinement le travail des personnes-ressources et favorise une meilleure compréhension de leur rôle essentiel au sein des Mouvements.

Aussi, la méconnaissance de la mission des mouvements au sein de la population générale s'étendrait aussi aux capacités perçues des membres qui seraient parfois victimes d'intimidation. Encore aujourd'hui, des préjugés tenaces circulent quant à leur capacité à participer pleinement à des processus décisionnels ou à prendre part à des activités leur permettant d'exercer leur participation citoyenne. Une personne-ressource illustre ce constat en rapportant les propos d'une personne responsable d'une ressource résidentielle où demeure un membre qui lui aurait répondu ceci : « " Il comprendra pas, ça sert à rien, il comprendra pas, ça sert à rien." » (Madeleine)

Au quotidien, deux personnes-ressources ont identifié que cela signifie de faire davantage de sensibilisation pour faire connaître le potentiel et les droits des adultes ayant une déficience intellectuelle : « J'ai déjà fait ça, de me planter devant quelqu'un puis de dire: "Je m'excuse, mais c'est à elle qu'il faut que tu poses la question. Moi, je l'accompagne." » (Chantale)

Ces efforts prennent du temps, ce qui contribue parfois à retarder l'offre de certains services ou activités pour les membres.





Relation avec les membres, collègues et partenaires

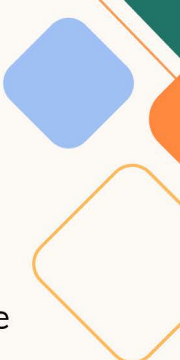
Des personnes participantes rapportent que des défis peuvent aussi survenir à travers leurs relations avec les membres, les collègues et les partenaires. Parfois, des divergences d'opinion ou d'éthique du travail contribueraient à susciter des tensions. C'est ce que relate cette participante en parlant de relations avec des personnes employées plus jeunes : « *Mais c'est tellement une autre approche qui est à l'encontre de la mienne que des fois, il y a un choc des valeurs. Dans la façon d'entrer en contact, c'est pas du tout la même affaire.* » (Diane)

Dans les relations avec les partenaires, trois personnes ont mentionné trouver les communications et collaborations parfois difficiles. Ces dernières constatent que les défis rencontrés étaient liés au manque de personnel à la suite de changements d'emploi ou d'un départ à la retraite.



Recrutement et financement

Un important défi mentionné était lié à la quête d'un financement stable susceptible d'entraver le recrutement de nouvelles personnes-ressources. En effet, deux participantes ont exprimé leurs préoccupations concernant la nécessité de rechercher des fonds pour couvrir des coûts essentiels tels que le loyer, les salaires des nouvelles recrues et l'octroi d'avantages sociaux attractifs. Cette réalité impacte non seulement la capacité de l'organisation à attirer de nouveaux talents, mais compromet également son potentiel à maintenir et à développer des projets. À ce sujet, une participante tient ces propos : « *Ils veulent tous te donner de l'argent à ta mission, mais ils ne veulent pas te dire pendant cinq ans je vais te payer le salaire pour ton employé. Ça, c'est problématique.* » (Manon)



Deux participantes ont également souligné que les subventions gouvernementales allouées à leur organisation sont insuffisantes pour atteindre sa mission.

En effet, l'actualisation de **l'approche « par et pour » nécessite un investissement de temps et de ressources considérable, souvent supérieur à celui requis pour effectuer les tâches à la place des membres**, ce qu'elles peinent à faire reconnaître par les bailleurs de fonds. Cette idée transparaît dans l'extrait ci-dessous :

On [ne] reçoit pas la subvention à la hauteur du travail à faire. Mais on est considéré comme n'importe quel autre organisme de défense de droits qui n'a pas cette vocation ou qui ne met pas de l'avant, comme on le fait nous au quotidien, le principe du « par et pour » et la prise de décisions par et pour nos membres -Chantale

Recrutement et surcharge

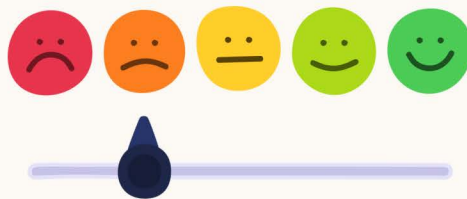
Le recrutement de nouvelles personnes-ressources et de membres présente des défis notables, comme l'ont souligné quatre participantes, ce qui renforce le sentiment de surcharge de travail évoqué par trois d'entre elles. Quatre personnes-ressources ont également mentionné une impression récurrente de manque de temps face à l'ampleur des tâches à réaliser. Cela se reflète dans l'extrait suivant :

Il n'y a pas assez de personnes, il n'y a pas assez d'heures dans la semaine pour faire la job au complet. Mais parce qu'on est tous des gens du communautaire, tous des gens qui [ont] la fibre qui veut aider, on prend tout. On est tous pareils ici. On prend tout, puis on court avec ça. Mais le problème, c'est qu'on fatigue les gens [...], ils viennent épuisés, puis ils partent. -Manon

À ce sujet, quatre personnes-ressources ont exprimé la difficulté de concilier ce manque de temps avec leurs propres limites personnelles : « C'est que tu peux mettre du temps tout le temps tout le temps. C'est 35 heures semaines, c'est ça. Fait que c'est d'apprendre aussi, à gérer à mettre des limites, certaines limites. » (Madeleine) Trois participantes ont également mentionné que cette difficulté à établir des frontières entre le travail et la vie personnelle engendre des défis d'autant plus marqués lorsque les échéanciers sont serrés. Elles ont évoqué un malaise à poser des limites avec les membres confrontés à des difficultés personnelles, en raison de la nécessité de respecter les délais pour accomplir des tâches importantes.

Par ailleurs, cinq participantes ont fait état de remises en question, ressentant à la fois un sentiment d'impuissance face à des situations complexes et la difficulté à maintenir un équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle. À ce sujet, l'une d'elles a déclaré :

Quand je dis "nous autres aussi, on est des humains", bien je suis pas différente des autres. Puis veut veut pas, oui on dit "la vie personnelle, c'est la vie personnelle. La vie professionnelle, c'est la vie professionnelle". C'est vrai, mais en même temps, je peux pas faire abstraction de ce que je vis personnellement, professionnellement parlant non plus. -Diane



3. Éléments à transmettre

Plusieurs éléments à transmettre ont été partagés par les personnes participantes. Ces derniers ont été regroupés en deux catégories, soit les compétences et aptitudes à développer ainsi que les outils et pratiques.

Compétences et aptitudes à développer

Selon les personnes participantes, il est essentiel que les prochaines personnes-ressources des Mouvements acquièrent des compétences spécifiques indispensables à l'exercice de leurs fonctions. Cela inclut notamment des compétences en comptabilité et en gestion administrative, ainsi qu'une connaissance approfondie des lois régissant les organismes communautaires. Ces compétences sont indispensables pour garantir un fonctionnement efficace et conforme des organisations tout en répondant aux besoins des membres. L'empathie, l'écoute, et la capacité à respecter le rythme des membres sont également fondamentales. L'adaptation, la capacité à travailler avec des individus ayant des personnalités différentes et l'application rigoureuse de principes éthiques fondamentaux en intervention sont également soulignées. À ce sujet, l'une d'elles tient ces propos : « L'écoute, c'est un incontournable, on s'en sort pas. L'empathie non plus. L'accueil, être capable d'accueillir quelqu'un dans ce qu'il est et comme il est. » (Diane)

Lors de l'atelier de validation, il a également été souligné que maintenir une curiosité constante est primordial, tant à l'entrée en poste qu'au cours de la carrière, afin de s'adapter aux réalités quotidiennes et de se familiariser avec les initiatives passées et présentes : « Il faut avoir une perpétuelle curiosité d'apprendre encore plus, d'aller chercher des moyens [...], il faut demeurer curieux, puis il faut faire peut-être connaître ces réalisations-là. » (Madeleine)

Outils et pratiques

Les outils essentiels pour les nouvelles recrues comprennent l'organigramme de l'organisation, des informations sur le fonctionnement du conseil d'administration, ainsi que des ressources permettant de comprendre les procédures et les processus internes.

Aux yeux des personnes participantes, il est également primordial de transmettre aux nouvelles personnes-ressources les bonnes pratiques en matière d'éthique, en particulier en ce qui concerne la transparence et la gestion des relations avec les membres. Ces pratiques englobent l'importance de ne pas confondre les rôles professionnels avec les relations personnelles, ainsi que la nécessité d'établir des limites claires pour éviter l'épuisement professionnel. À cet égard, l'une des participantes a formulé le conseil suivant pour les nouvelles recrues :

Ne cours pas après l'ouvrage. L'ouvrage va venir à toi. Choisis tes projets. Vas-y pour la qualité plutôt que la quantité. Je pense que ça, ça fait partie de la solution aussi de choisir nos batailles. Faire moins de projets, mais bien les faire. -Stéphane





4. Futur des Mouvements

Les personnes participantes ont ensuite été questionnées sur leurs points de vue quant au futur des Mouvements, ce qui a permis de faire ressortir des souhaits pour le futur ainsi que des défis anticipés. Les personnes participantes ont également eu l'occasion d'émettre des recommandations afin d'améliorer leur quotidien, et les services aux membres pour le futur.

Défis

Pour trois personnes participantes, la continuité des Mouvements pourrait être menacée par la perte de subventions et leur fermeture, ce qui est source d'inquiétudes. Dans la même lignée, le recrutement et la rétention des membres et du personnel est un défi identifié par trois personnes. Ces dernières ont également souligné la nécessité de transmettre l'expertise développée dans les mouvements aux nouvelles générations de personnes-ressources et de membres afin de pérenniser l'organisation et la formation d'une relève engagée. C'est ce qui transparaît dans ces propos :

Je pense que c'est bien de penser à ce transfert des connaissances. Parce que par notre formule, le par et pour, la majorité des membres sur notre conseil d'administration vivent avec une DI, donc ça rend complexe, justement, quand il arrive des défis de relève. Ou par exemple, qu'une personne ressource démissionnerait comme ça, rapidement. Ça devient un petit peu plus... ça amène certains enjeux, disons, au niveau de la relève.
-Stéphane

Souhaits

Les souhaits pour l'avenir de l'organisation incluent une reconnaissance accrue des bailleurs de fonds et la sécurité financière (n=5), l'ouverture de l'organisation à la communauté élargie (n=4) et l'expansion des projets pour une plus implication plus importante d'un plus grand nombre de membres (n=5). À ce sujet, participante formule ce souhait : « Que l'organisme puisse avoir peut-être plus d'employés, mais en même temps aussi des projets qui permettraient une implication innovante au niveau des membres. » (Madeleine)





Recommandations

Concernant les recommandations pour l'avenir, deux participantes ont suggéré l'importance d'adopter des pratiques de mentorat ou de tutorat pour les nouvelles personnes-ressources, afin de faciliter leur adaptation au sein de l'organisation. À cet égard, un mouvement a déjà élaboré un cartable contenant divers outils et ressources pour aider les nouvelles recrues à s'orienter, en soulignant les éléments à ne pas oublier.

De plus, une autre participante a proposé que le partage de documents administratifs soit encouragé, afin d'optimiser le temps du personnel : « Probablement qu'un autre mouvement, ou la Fédé, a déjà quelque chose qu'on peut partir et juste modifier. » (Josée) Cette initiative de partage devrait être mise en œuvre à l'échelle des mouvements pour en maximiser les bénéfices. Cependant, une participante a référé aux difficultés associées à ce partage :

Je sais que dans d'autres mouvements, ils en ont aussi des outils. À un moment donné, la Fédé va refaire un outil qui s'est déjà fait ailleurs parce qu'on ne sait pas que c'est fait. Oui, partage. On parle d'un partage de ressources, mais il faudrait aussi trouver un lieu pour déposer [ces ressources]. -Chantale





Par ailleurs, deux participantes ont insisté sur l'importance de garder à l'esprit les origines des mouvements : **« Quand, justement, on sait d'où on est parti, où est-ce qu'on est rendu, c'est plus facile de savoir où est-ce qu'on s'en va. »** (Chantale)

Il a également été proposé d'organiser des webinaires et des formations courtes sur divers sujets, allant de l'histoire des mouvements à des thèmes tels que certains concernant la politique. Ce type d'initiative pourrait profiter tant aux membres qu'aux personnes-ressources. Pour faciliter ce partage, il serait judicieux de l'intégrer lors des rencontres entre mouvements: *« Quand on fait nos rencontres de personnes-ressources, on pourrait se garder une petite demi-heure. Un mouvement présente quelque chose qui a été fait dans les dernières années. »* (Stéphane)

En somme, ces recommandations proposées par les personnes-ressources représentent des idées pertinentes pour renforcer la collaboration entre les mouvements et pour créer une communauté d'apprentissage enrichie par la contribution de tous et toutes, tout en favorisant une meilleure intégration des nouvelles personnes-ressources.

