



Fédération
québécoise des
organismes
communautaires
Famille

AGORA

e x p r e s s

Volume 2 • Numéro 4 • Février 2013

Une Rencontre nationale inspirante



Volume 2, numéro 4, Février 2013

Comité éditorial : Nicole Déziel, Judith Poirier et Hanny Rasmussen

Direction de production et rédaction du dossier central :
Johanne Lachance

Assistante à la direction de production : Chloé Nignol

Création et rédaction de l'outil sur les récits : Judith Poirier

Révision et correction : Annabelle Moreau

Photos : Frédéric Côté et Jasmine Fougère

Remerciements : Guylaine Desbiens, Gisèle Breton et Jasmine Fougère pour leur collaboration et contribution à la rédaction de l'outil sur les récits. Les participantes de la Montérégie qui apparaissent sur la photo de couverture.

Conception graphique : Caroline Marcant, zigomatik.ca

Impression : Nap-Art

AGORA Express a pour objectifs de rendre compte des échanges en communautés de pratiques et de savoirs, de soutenir les pratiques d'ACAF des OCF en publiant des textes de réflexion et outils d'éducation populaire et de contribuer à la valorisation et au développement du mouvement communautaire autonome Famille.



AGORA Express est imprimé au Québec sur du papier Rolland Opaque 160M contenant 50 % de fibres recyclées postconsommation, certifié Éco-Logo et fabriqué à partir d'énergie biogaz. La FQOCF est fière de promouvoir la préservation de l'environnement.

*Le projet AGORA est soutenu
financièrement par :*



AVENIR D'ENFANTS
DES COMMUNAUTÉS ENGAGÉES

Agora Express est publié par la FQOCF



Fédération
québécoise des
organismes
communautaires
Famille

222, avenue Victoria, Saint-Lambert (Québec) J4P 2H6
Téléphone : 450 466-2538 • Télécopie : 450 466-4196
accueil@fqocf.org • www.fqocf.org

Un portrait de notre



Lors de la Rencontre nationale 2012, les membres présents ont pu participer à un atelier de discussion sur l'(Auto)portrait des organismes communautaires Famille. Toutes les directions des OCF ont d'ailleurs reçu ce document et les faits saillants par courriel le 10 décembre dernier. Ceux-ci présentent un portrait concret des réalités de notre mouvement fait à partir de 29 entrevues avec différents OCF provenant de tous les territoires définis dans le cadre du projet AGORA.

mouvement, ses forces et ses défis



L'objectif de cet atelier était de discuter ensemble, à partir des récits rassemblés dans l'(Auto)portrait, pour être en résonance et en écoute commune de ce qui a été dit par les OCF rencontrés, en rendant leur parole encore plus vivante.

Nous souhaitons donc par le présent texte offrir aux membres de la FQOCF un compte rendu des échanges qui ont eu lieu sur l'(Auto)portrait lors de cet atelier. Nous désirons convier l'ensemble des OCF à une réflexion sur les thématiques présentées et les défis que cette recherche met en lumière. Tous les membres peuvent ainsi poursuivre cette réflexion individuellement dans leur organisme, en se questionnant sur les ressemblances ou les dissemblances avec les situations évoquées, comment cela peut être porté ou discuté dans l'OCF, par exemple avec les membres de conseils d'administration.

Avez-vous lu les conclusions de l'(Auto)portrait ? Comme travailleuse en OCF, qu'est-ce que ces constats signifient au quotidien pour vous ? Pensez-vous discuter des sujets qui y sont abordés avec votre CA ?

Les défis de gestion de notre mouvement

Les défis de gestion dans les OCF sont influencés par un contexte que nous connaissons assez bien : une majorité d'organismes ne possèdent pas les ressources financières adéquates pour soutenir leur mission, et pour certains, l'environnement présente même une menace à l'identité de l'OCF¹.

défi 1

Assurer une relève stable à l'organisation, tout en assurant la conservation du patrimoine, la transmission et la protection de l'héritage de l'OCF ainsi que de ses pratiques

Dans les échanges lors de l'atelier de la Rencontre nationale, les participants ont mentionné la difficulté de maintenir du personnel dans un contexte de roulement constant et de manque de financement, alors que « les OCF sont souvent des tremplins vers d'autres organisations ». Il faut également prendre en compte que la formation du personnel demande beaucoup de temps et d'énergie et qu'elle est toujours à recommencer.

En général, les directions souhaitent que les travailleurs et travailleuses partagent les valeurs de l'organisme et les appliquent pour répondre aux besoins des familles, qu'ils possèdent une « fibre communautaire », une passion pour les familles et qu'ils développent un sentiment d'appartenance pour l'OCF. Cela demande toutefois du temps et le rapport à l'engagement personnel s'avère différent entre les générations.



1 - L'environnement des OCF est perçu « comme contenant des menaces d'altération, voire de destruction, de ce qui constitue l'identité de ces organisations communautaires, les savoirs [...] accumulés au fil du temps et les valeurs qui les animent et donnent du sens à leur action. » FOOCF, *(Auto)portrait des OCF* (octobre 2012), p. 7.

défi 2

Favoriser une conscientisation et une prise en compte de l'environnement politique par plusieurs acteurs impliqués dans l'OCF

L'(Auto)portrait met en lumière ce travail politique, qui influence la vie de l'organisme et qui est souvent sous la seule responsabilité de la direction. Dans un objectif de transformation sociale, qui est au cœur de la mission des organismes communautaires Famille, cette situation peut interpeller la vie associative de l'organisme. Par exemple, une directrice présente à l'atelier mentionnait qu'elle siégeait à 17 comités.

Un autre aspect de ce défi qui a été nommé concerne le fait que les directions doivent « se battre » pour faire reconnaître l'expertise et faire respecter l'autonomie de leur organisme par les partenaires.

Pour faciliter ce travail, une participante a suggéré de prendre le temps de favoriser l'autonomie des employés au sein de l'équipe et de déléguer des personnes pour siéger à certains comités. *Les réunions d'équipe sont alors un moment important pour diffuser l'information, favoriser la cohésion et faciliter la concertation. Cela encourage également toutes les personnes impliquées dans l'organisme à partager la culture et les valeurs de celui-ci.*

Vous retrouvez-vous dans l'énoncé de ces réalités ? Quelles autres initiatives peuvent être mises en place pour favoriser et faciliter le travail de gestion des personnes impliquées quotidiennement dans la direction des organismes communautaires Famille ?

défi 3

Composer avec une concentration (ou non) de la structure de gouvernance ainsi que ses différentes responsabilités dans le poste de direction

Les échanges qui ont suivi à propos de ce défi de gestion, lié directement aux ressources des OCF, ont permis de nommer diverses réalités vécues par les directions :

- la pression, l'épuisement et le nombre élevé de tâches à effectuer ;
- la faible compréhension des rôles de la structure de gouvernance par les membres des conseils d'administration peu impliqués ;
- le fait que certains membres de CA sont parfois trop impliqués et s'imposent dans la gestion de l'OCF, un rôle dévolu à la direction ;
- la difficulté d'assurer le transfert de connaissances à la relève, car la tradition se transmet oralement et il y a peu d'écrits qui permettent la transmission de ces savoirs.

À ce sujet, une participante témoignait de son expérience alors que toutes les employées de son organisme doivent connaître la mission de celui-ci ainsi que le Cadre de référence des OCF. Elles doivent être capables d'en défendre les principales idées et d'en connaître les orientations. Une directrice suggérait d'ailleurs que les organismes mettent une boîte « en cas d'urgence » au mur de l'OCF qui pourrait inclure les principaux documents fondateurs et protocoles de l'organisme. Cela serait utile lorsque la transition de direction se fait rapidement par exemple.

Le discours des OCF sur les familles et les enfants

Les OCF portent un discours qui inclut l'ensemble des familles et ont même développé un contre-discours sur les familles : contrairement à d'autres organisations qui catégorisent les personnes par des problématiques, les organismes communautaires Famille nomment les familles selon leur cycle familial² et sont toujours en lien avec les besoins des parents.

L'(Auto)portrait des OCF identifie toutefois une différence quant au discours sur les enfants porté dans les OCF, qui utilisent souvent des catégories associées aux centres de la petite enfance, au milieu scolaire et au réseau de la santé et des services sociaux.

Afin de développer un discours au sujet des enfants dans une perspective d'ACAF, en s'inspirant du contre-discours porté par les OCF sur le parent en tant que premier éducateur de son enfant, l'(Auto)portrait suggère d'amorcer des réflexions orientées sur les objectifs suivants :

- permettre de s'éloigner du paradigme d'investissement dans l'enfance, qui conçoit les enfants comme des ressources dans lesquelles nous devons investir collectivement ;
- s'interroger sur les notions d'attachement, d'estime et de stimulation des enfants dans une perspective familiale portée par les OCF.

Une participante à l'atelier de la Rencontre nationale soulignait à cet effet que la famille est au cœur des actions des OCF et que les organismes accompagnent autant les parents que les enfants. *Elle affirmait qu'il faut renforcer le discours et la parole des OCF et leur donner plus de place face aux discours extérieurs.* « Il ne faudrait pas avoir à adapter notre discours avec les partenaires extérieurs. » Une autre participante a précisé que le double discours qu'utilisent les OCF est lié au besoin de financement, et qu'il faut réfléchir davantage à la reconnaissance du discours des OCF sans pour autant compromettre leur financement.

Quant au contre-discours sur les enfants qui est encore à développer, une directrice ajoutait que le discours des partenaires commence tranquillement à changer, mais que les OCF doivent être le chien de garde de leur mission. « Il faut être vigilant face aux autres discours et s'assurer du respect des parents et de leurs choix. »

Il y a un réel enjeu dans la mise en valeur de nos pratiques puisqu'elles ne sont pas toujours reconnues. Où est la limite lorsque nous utilisons les mots des autres pour faire valoir ce que nous faisons en tant qu'OCF, notre spécificité ? Quelle est la vigilance que nous avons face aux discours extérieurs ?



2 - FQOCF, *Cadre de référence sur les pratiques d'action communautaire autonome Famille (2008)*, p. 18-20.

Le discours sur les actions des OCF

L'(Auto)portrait soutient que les discours ou récits qu'utilisent les OCF pour décrire et présenter leurs actions sont différents selon les organismes et prennent généralement deux formes :

- Une présentation de leurs actions en réponse aux besoins des familles, dans un **contexte local et régional, ou en décrivant leurs activités.**
- Une description de leurs pratiques en réponse aux besoins des familles selon **une forme « conceptualisante »**, c'est-à-dire en faisant référence à certains concepts ou valeurs qui orientent les actions de l'organisme (l'empowerment, les familles au cœur de nos actions, la solidarité et la justice sociale, etc.).

L'(Auto)portrait identifie également deux tendances qui peuvent caractériser le discours des OCF sur leurs pratiques :

- **Un discours teinté par une logique de services professionnels, de réponses spécialisées ou de solutions individuelles pour les familles, visant particulièrement les enfants.**

Par exemple, certains OCF peuvent se spécialiser dans des actions ou diagnostics posés (TDA, etc.), ou encore tendre à favoriser les titres professionnels dans l'embauche d'une partie de leur personnel (éducateurs, psychoéducateurs, etc.). Cela est directement lié à un enjeu de notre mouvement : pour pouvoir être financés, les OCF professionnalisent leurs pratiques pour répondre aux besoins des familles de leur communauté, desquelles l'État se désengage de plus en plus. Cela influence nos missions, le langage que nous utilisons pour faire valoir nos pratiques et crée des défis au quotidien pour l'organisme.

- **Un discours appuyé sur une logique de réponse collective au vécu familial, lié à un contexte ou des conditions de vie.**

Certains OCF associent par exemple les problèmes individuels à ce qui se passe dans le quartier, la région ou la province.

Les participants de l'atelier ont noté l'importance de travailler sur le contexte qui influence les besoins et réalités des familles, dont la pauvreté. Par ailleurs, ils suggéraient notamment *d'entreprendre une réflexion pour définir collectivement le concept de vulnérabilité*, qui ne s'applique pas seulement aux familles en situation de pauvreté, mais également à celles qui vivent de la détresse de tout autre ordre.



L'implication des OCF dans leur milieu

Un autre constat de l'(Auto)portrait est que les OCF œuvrent au sein d'un réseau complexe de partenaires.

D'abord, le transfert de la responsabilité du soutien à la mission des organismes communautaires vers le ministère attribué à la famille en 2004 a entraîné des changements de structure de représentation qui ont encore des effets sur le mouvement. Alors que les OCF avaient des liens sur le plan régional avec plusieurs instances gouvernementales, il devient maintenant plus difficile pour eux d'entrer en relation avec un ministère centralisé au niveau national.

Depuis, les CSSS demeurent des partenaires privilégiés, mais le développement du réseau actuel de partenaires sur les dossiers famille a multiplié les occasions et sollicitations de collaborations locales. Selon l'(Auto)portrait, cette situation n'a pas nécessairement été suivie par une augmentation du pouvoir d'influence des OCF. Cette dynamique est néanmoins différente selon les régions, l'implication et les réalités de l'organisme communautaire Famille.



Une participante soulignait à cet effet la multiplication des acteurs « famille » au cours des dernières années, les partenariats ainsi que les orientations de plus en plus pointues de leurs actions (conférences régionales des élus, municipalités régionales de comté, autres acteurs municipaux, projets cliniques en CSSS orientés « meilleures pratiques », nouvelles tables en culture et patrimoine qui s'intéressent aux familles et sollicitent les OCF, Fondation Lucie et André Chagnon, etc.). Une directrice a ajouté que les CSSS sont devenus des acteurs avec lesquels il faut s'ajuster et s'adapter, contrairement à ce qui se fai-

sait auparavant, et que les OCF doivent maintenant tenter davantage de les « contaminer ».

L'(Auto)portrait soutient que cette situation pose également un défi de reconnaissance pour les organismes communautaires Famille. *Le grand roulement des acteurs siégeant aux diverses tables de concertation ne permet pas de pérenniser le travail des OCF pour faire valoir leur mission. Les directions sont alors souvent obligées de recommencer continuellement le travail de reconnaissance.*



L'(Auto)portrait a conduit à de nombreux constats et nous vous invitons à lire le document complet ainsi que les faits saillants qui vous ont été transmis. De plus, n'hésitez pas à consulter la dernière parution de l'AGORA Express pour une réflexion sur la diversité et les ressemblances entre les OCF.



Les participants ont proposé que les OCF réfléchissent à des stratégies communes pour analyser ensemble ces situations et nouvelles réalités ainsi que diffuser cette information. Une directrice mentionnait que les OCF ont la Fédération pour s'assurer d'une représentation et d'un discours cohérent auprès de plusieurs acteurs nationaux. Certains s'interrogeaient sur l'attachement au ministère de la Famille alors que d'autres suggéraient d'alimenter la ministre sur la vision collective du mouvement pour favoriser la reconnaissance des OCF et des familles.

Finalement, l'(Auto)portrait des OCF met aussi en lumière le besoin pour les membres de développer un sentiment d'appartenance à la Fédération, ainsi que se familiariser davantage avec ses axes prioritaires d'action et les revendications qu'elle porte pour les OCF. Certains organismes se sentent représentés par la Fédération, mais n'ont pas l'impression de faire partie d'un mouvement. Ce travail est donc à mettre en œuvre pour la FQOCF.

En conclusion, le politique et ses enjeux influencent nos pratiques et ce que les familles vivent dans nos collectivités. Cet atelier nous a permis de discuter des frontières que nous avons à explorer en commun. Ces échanges nous ont fait cheminer ensemble sur les traces de notre mouvement afin d'être à l'écoute et en action dans la réflexion dans toutes les instances de la Fédération. 🌟

Déjeuner des directions sous le thème



« Explorer nos frontières »



Hanny Rasmussen,
**responsable
du développement
des pratiques**

h.rasmussen@fqocf.org

et les membres
du comité DOG ACAF

Les membres du comité DOG ACAF, le comité de développement d'outils de gestion d'action communautaire autonome Famille³, se sont données comme objectifs que leurs travaux valorisent, soutiennent et outillent les directions d'OCF par divers moyens. Alors pourquoi ne pas profiter de cette grande rencontre annuelle qui nous permet ensemble d'explorer nos frontières ?

L'idée d'offrir un déjeuner des directions, lors de la Rencontre nationale 2012, nous paraissait une initiative intéressante pour aller à la rencontre des gestionnaires passionnés, dévoués, organisés, mais parfois fatigués et isolés⁴ qui dirigent les OCF. Une belle occasion de prendre le temps pour partager ensemble une réflexion sur les qualités et les besoins de ces personnes. Des gestionnaires qui ont un rôle central dans chacune de leurs organisations et qui, chaque jour, accomplissent de multiples tâches et portent de nombreuses responsabilités pour le mieux-être des familles.

3- Ce comité est composé d'Hanny Rasmussen, Christine Trépanier, Diane Vallée, Anne-Marie Poirier et Geneviève Duguay.

4- Ces qualificatifs ont été exprimés lors du déjeuner par les participants.

« As-tu deux secondes, as-tu deux minutes ? As-tu deux minutes à m'consacrer ? », chantait Pauline Julien

Afin de rendre possible cette activité, deux réflexions ont teinté nos intentions : quels sujets aborder en 75 minutes et comment y arriver en si peu de temps, considérant l'accueil des participants, le déjeuner, les échanges et le souhait que tous repartent en forme pour une belle journée d'ateliers.

Tout comme les participants l'ont exprimé lors de ce rendez-vous, le **temps** semble toujours un facteur qui influence plusieurs dimensions et décisions dans le cadre de notre travail. Nous avons toujours l'impression que nous allons manquer de cette denrée rare. Pourtant, si nous voulons vraiment que quelque chose se passe, il s'agit d'y croire, de prioriser et de respecter nos objectifs. « Pourquoi faire compliqué lorsque nous pouvons faire simple ? »

C'est donc en toute simplicité que les membres du comité ont invité les convives du déjeuner à partager leurs qualités, leurs besoins en tant que gestionnaires et à témoigner de ce qui les garde allumés.

« Les rendez-vous que l'on cesse d'attendre, existent-ils dans quelque autre univers », chantait Gilles Vigneault et Claude Léveillée

Dans l'univers de l'action communautaire autonome Famille, le temps s'est enfin arrêté pour les directions d'OCF lors de ce déjeuner. Même si nous étions aux premières heures de la journée, tous participaient à cette énergie débordante provenant du souhait d'échanger avec nos pairs et de se reconnaître dans leurs **qualités**. D'ailleurs, quelles sont celles qui ont été mentionnées lors des échanges ? Ces gestionnaires sont rassembleurs, à l'écoute, disponibles, passionnés, engagés, organisés, structurés, persévérants, intuitifs, flexibles, humains, excellents en travail d'équipe, en négociation, en gestion des ressources humaines ou de projets, en relations publiques, tout en ayant le sens de l'humour !



« Donnez-moi, donnez-moi de l'oxygène... », chantait Diane Dufresne dans le refrain écrit par Luc Plamondon

Ce rendez-vous nous a aussi offert un moment pour nommer les frontières que nous traversons au quotidien. Ce matin de novembre 2012 nous aura permis de prendre une première bouffée d'air de la journée pour exprimer nos **besoins**. Parmi ceux-ci, les directeurs et directrices ont nommé des besoins de reconnaissance, de temps, de diminution du stress, de compréhension, de ressources supplémentaires, de guide, mentorat, coaching ou formations, d'une meilleure collaboration avec nos conseils d'administration, d'un meilleur salaire, et d'être en lien avec d'autres directions.

Des besoins qui sont grandement en résonance avec l'(Auto)portrait des OCF.



Ce déjeuner s'est terminé en un feu d'artifice de mots qui expriment ce qui nous gardent allumés en tant que gestionnaires :

• le plaisir • les familles • les parents et les enfants • suivre le mouvement des familles • le sentiment de faire la différence • la reconnaissance de notre travail par les parents • la satisfaction des participants • ne pas avoir d'heures supplémentaires et de routine • le chèque de paie • le partage • la créativité • les défis du quotidien • le développement • les valeurs des OCF • le climat de travail • la liberté d'action • les résultats rapides • la richesse du milieu et des bénévoles • la solidarité • les partenaires de travail • la Rencontre nationale et la FQOCF.

Alors que nous avons exprimé ce qui nous garde allumés, nous avons pu nous reconnaître dans un mouvement en mouvement, un mouvement allumé par toutes ces personnes porteuses du bien-être des familles québécoises, de leur équipe de travail, et bien d'autres choses !

En conclusion, je terminerai sur ces paroles toutes simples de la chanson de Jean-Jacques Goldman :

« J'ai besoin
de nos chemins
qui se croisent
Quand le temps
nous rassemble
Ensemble, tout
est plus joli. »

Clins d'œil et souvenirs de la Rencontre nationale 2012

