

PROJET JMC

**Une recherche participative visant le développement du soutien
communautaire chez des groupes d'aînés en situation de
vulnérabilité**



Par Marie-Emmanuelle Laquerre et Mylène Boisvert

Octobre 2018

COMITÉ D'ENCADREMENT

Marie-Emmanuelle Laquerre, professeure responsable du projet, Département Communication sociale et publique, UQAM

Jean Ouellet, directeur, Projet Changement Centre communautaire pour aînés

Roger Risasi, directeur, Centre des Aînés Côte-des-Neiges

Sylvie Gascon, intervenante de milieu, Comité d'animation du Troisième âge de Laval

Mylène Boisvert, étudiante à la maîtrise, Communication, UQAM

Claire Vanier, agente de développement, Service aux collectivités de l'UQAM

Rédaction

Marie-Emmanuelle Laquerre et Mylène Boisvert

Soutiens financiers

Programme d'aide financière à la recherche et à la création, UQAM - recherche dans le cadre des services aux collectivités, Volet 2.

Projet Changement Centre communautaire pour aînés	Centre des Aînés Côte-des-Neiges	Comité d'animation du Troisième âge de Laval
4450, rue Saint-Hubert, bur. 130 Montréal (Qc) H2J 2W9 Téléphone : 514 -521-5145 http://projetchangement.com	6600 Avenue Victoria, bur. 101 Montréal (Qc) H3W 3G7 Téléphone : 514 - 344 – 1210 http://www.ainecd.org	140, rue Nadon Laval (Qc) H7L 1T5 Téléphone : 450 622-1228 http://www.lecatal.ca
	Service aux collectivités de l'UQAM Case postale 8888, Succ. Centre- Ville Montréal (Qc) H3C 3P8 Téléphone : (514) 987-3177 www.sac.uqam.ca	

Photo de la page couverture : Pierre Leclerc

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier les responsables des organismes qui ont accepté de nous rencontrer afin de nous faire part de leur perception concernant le Projet JMC et leur façon de l'appliquer.

Nous tenons aussi à remercier les intervenants¹ qui ont participé aux groupes de discussion. Cette recherche n'aurait pu être produite sans leurs apports, commentaires et recommandations.

Toute notre reconnaissance aux membres du comité d'encadrement du projet de recherche partenariale qui se sont réunis pour discuter des résultats préliminaires et qui nous ont fourni leurs recommandations pour le rapport final.

Un profond remerciement à Claire Vanier, agente de développement du service aux collectivités, qui fut la coordonnatrice du comité d'encadrement du projet.

¹ Pour des fins de confidentialité, le masculin est partout utilisé afin de protéger l'anonymat des participants.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
I. DÉMARCHE DE RECHERCHE	2
II. ÉLÉMENTS PRINCIPAUX QUI ONT ÉMERGÉ DES ENTRETIENS	4
2.1. Projet JMC, implanté dans différents milieux et différents contextes	4
2.1.1 Caractéristiques des aînés dans les différents milieux et contextes d'intervention.....	4
2.1.2 Perception du Projet JMC et de ses objectifs	5
2.1.3 Perception du rôle de l'intervenant dans le Projet JMC	8
2.2 Opérationnalisation du Projet JMC dans les milieux	8
2.2.1 Appropriation de la démarche par les intervenants	9
2.2.2 Promotion du projet.....	9
2.2.3 L'animation des groupes JMC	10
2.2.4 Perception de l'intégration de bénévoles dans le Projet JMC	12
2.3 Facteurs favorisant la participation, l'implantation et la pérennité du projet	13
2.3.1 Connaitre sa clientèle et être présent dans le milieu.....	13
2.3.2 Besoin d'un équilibre entre l'intervention collective et l'intervention individuelle	14
2.3.3 Adaptation des activités aux besoins des groupes et à la clientèle.....	14
2.3.4 Importance pour les intervenants de saisir la démarche.....	14
2.3.5 Expérience en animation de groupes de personnes âgées et personnalité de l'intervenant.....	15
2.3.6 Le maintien de la communauté d'apprentissage	15
2.4 Commentaires sur les guides	16
2.4.1 Guide d'accompagnement.....	16
2.4.2 Guide d'activités	17
2.5. Les apports de JMC	18
2.5.1 Apports pour les aînés et pour le milieu.....	18
2.5.2 Apports pour l'intervention.....	19
2.6 Les limites du Projet JMC	19
2.6.1 Le nom du Projet JMC	20
2.6.2 Le manque de temps.....	20
2.6.3 Le manque de ressources humaines et financières.....	20
2.6.4 Résistances à l'adhésion au projet chez les organismes et les intervenants	21
2.6.5 Un projet qui peine à s'adapter à certains milieux	21
3. RECOMMANDATIONS	22
3.1 Le projet, en général	22
3.1.1 Clarifier les objectifs du projet, les valeurs prônées.....	22
3.1.2 Se centrer sur l'intervention de milieu plutôt que sur l'action bénévole.....	22

3.1.3	Changer le nom du projet	23
3.1.4	Mieux définir la clientèle ciblée par la démarche	23
3.1.5	Repenser le projet et la façon de le promouvoir pour favoriser l'adhésion des milieux	24
3.1.6	Faciliter l'appropriation de la démarche chez les intervenants	25
3.1.7	Offrir de la formation, du coaching ou de l'accompagnement.....	25
3.1.8	Assurer le maintien de la communauté d'apprentissage	26
3.2	Revoir le matériel fourni : Le guide d'accompagnement et le guide d'activités	27
3.2.1	Les guides en général	27
3.2.2	Revoir le contenu du guide d'accompagnement	28
3.2.3	Le guide d'activités	30
3.2.4	Transfert des apprentissages.....	31
3.2.5	Revoir et bonifier les modes d'évaluation du projet	31
	CONCLUSION.....	32
	LISTE DES RÉFÉRENCES	34

INTRODUCTION

Projet Changement, né en 1971, est le premier centre communautaire créé au Québec, spécifiquement pour les aînés du centre-ville de Montréal. L'organisme vise à rassembler les forces du milieu pour le maintien des aînés en situation de vulnérabilité dans leur communauté, et ce de façon autonome. Projet Changement, qui compte près de 800 membres et rejoint plus de 2000 personnes annuellement, réalise 4 volets d'activités: (i) le développement social et communautaire; (ii) le *membership* et le bénévolat; (iii) les services d'entraide et (iv) le travail de milieu. Ce dernier volet, né en 2002 s'actualise par la démarche *Je m'engage dans ma communauté!* (JMC) qui propose une approche novatrice permettant la formation de groupes de personnes, principalement de 50 ans et plus, en vue qu'elles développent des liens d'entraide.

L'objectif de JMC repose sur le développement d'un projet de travail de milieu auprès d'aînés qui vivent en situation de vulnérabilité, projet qui, avec le temps, s'est inscrit dans le concept de soutien communautaire. L'approche JMC mise sur le pouvoir d'agir individuel et collectif des aînés. Elle met de l'avant le bénévolat de proximité et offre une structure qui encourage les aînés qui résident dans un quartier donné, ou qui habitent un immeuble collectif (par ex. un HLM), à s'ouvrir sur leur communauté immédiate. L'enjeu est la participation des aînés à l'amélioration de leur qualité de vie.

En décembre 2011, Projet Changement implante JMC dans l'un des HLM de son territoire : ainsi naît le premier groupe d'entraide sur le Plateau Mont-Royal. Le Projet JMC, dont l'implantation s'est poursuivie, a permis le développement d'une expertise auprès des aînés, c'est pourquoi plusieurs groupes œuvrant auprès de cette clientèle, ainsi que plusieurs organisations² ont manifesté leur désir d'en savoir davantage sur le projet. Ainsi, en 2012, Projet Changement a proposé cette approche à d'autres organismes du Plateau Mont-Royal et de la région métropolitaine qui œuvrent auprès des aînés. Tous sont des OSBL qui partagent la mission de mettre sur pieds des activités socio-culturelles et d'organiser des loisirs afin de rompre l'isolement des personnes âgées, ainsi que de favoriser la prise en charge des individus. En 2013, ces organismes ont formé le Réseau des groupes d'entraide JMC³.

Toutefois, après une expérience de 4 années, il semble que ces groupes n'aient pu réellement s'approprier l'approche et les outils développés (2 guides), et surtout les intégrer à leur pratique régulière. Ainsi, dans un contexte de vieillissement de la population et dans la foulée du transfert de plus en plus grand des responsabilités au milieu communautaire, et étant donné le grand intérêt que JMC suscite, Réseau des groupes d'entraide JMC a considéré essentiel de faire appel à un expert externe afin de collaborer avec eux dans le but de comprendre les limites à l'appropriation de l'approche et des outils développés et de proposer des avenues de solution.

Projet Changement est ainsi entré en contact avec le Service aux collectivités de l'UQAM et c'est ainsi qu'est né, en 2016, le présent projet de recherche partenariale.

² Association québécoise des centres communautaires pour aînés; Réseau des Offices d'Habitation du Québec; 2e conférence internationale des villes amies des aînés : VADA; Département en loisir, culture et tourisme de l'UQTR.

³ Les autres organismes partenaires sont la Maison d'Aurore (créée en 1976; compte 500 membres), le Centre d'animation du 3e âge de Laval (CATAL; créé en 1981; compte 500 membres), le Centre des aînés CDN (créé en 1990; compte 500 membres), et les Accordailles (créé en 1981; compte 300 membres)

I. DÉMARCHE DE RECHERCHE

Le présent document vise à répondre aux préoccupations et aux objectifs des groupes partenaires au projet, tels que présentés dans la demande de subvention faite au programme PAFARC volet 2 de l'UQAM, concernant le projet *Je m'engage dans ma communauté*. Il est aussi le fruit des discussions tenues lors des rencontres du comité d'encadrement du projet de recherche partenariale.

Les objectifs de départ des partenaires et de l'équipe de recherche étaient les suivants :

1. Nommer les objectifs à la base du Projet JMC.
2. Identifier la compréhension des différents acteurs (intervenants et directeurs d'organisme) quant aux prémisses à la base du projet.
3. Connaître la perception des différents acteurs concernant l'impact du projet dans la communauté.
4. Mettre en lumière la démarche d'implantation telle qu'elle s'est effectuée dans les milieux.
5. Identifier les éléments facilitant l'implantation de la démarche ainsi que les freins.
6. Identifier les éléments facilitant l'appropriation de la démarche ainsi que les freins.
7. Identifier les besoins pour faciliter l'appropriation et l'implantation dans les milieux.

En fonction de ces objectifs, la démarche de recherche fut la suivante :

- a) À l'été 2016, nous avons été mandatés pour analyser les deux guides existants pour le Projet JMC, soit le guide d'accompagnement – qui initie à la démarche – et le guide d'activités, qui propose une série d'activités pour l'animation des groupes. Suite à des entretiens et à leur analyse (point b), qui nous a apporté une meilleure connaissance du terrain, nous avons procédé à une seconde analyse des guides à l'hiver 2018⁴.

Nous souhaitons souligner ici que l'analyse des outils a été faite dans une visée de transfert des connaissances. C'est pourquoi nous nous sommes posé les questions suivantes :

- La forme, le contenu et les méthodes pédagogiques proposés dans les guides permettent-ils au lecteur (intervenant, responsable d'organisme, bénévole) de s'approprier le projet?
 - L'utilisateur de ces guides est-il en mesure, suite à leur lecture, de mettre en place des groupes d'entraide selon la démarche JMC?
- b) Nous avons procédé à 6 entretiens individuels dont 4 avec des gestionnaires d'organismes communautaires, un intervenant en centre communautaire et un animateur ayant participé à l'animation des communautés d'apprentissage au courant de l'hiver 2017. Ces entretiens ont été catégorisés individuellement, à l'aide d'une analyse thématique, en fonction des objectifs de la recherche et à partir d'une grille d'entretien établie au préalable. Nous avons ensuite procédé à une analyse transversale des entretiens afin de mettre en relation les éléments forts qui sont ressortis des échanges avec les participants.

⁴ Il est à noter que nous avons centré cette deuxième analyse sur le guide d'accompagnement puisque c'est ce dernier qui semble être moins bien accueilli et utilisé dans les milieux. Le guide d'activités, à part quelques commentaires, semble plus apprécié.

- c) Nous avons procédé à un entretien de groupe auprès de 11 intervenants provenant de 6 organismes différents d'intervenants qui ont intégré l'approche JMC dans leur communauté; pour ce faire, nous avons profité d'une rencontre rassemblant la communauté d'apprentissage. À partir de la transcription, nous avons procédé à une analyse thématique, puis à une analyse transversale et avons fait ressortir les éléments saillants.
- d) En février 2018, nous avons procédé à un second entretien de groupe auprès de 10 intervenants et 1 stagiaire lesquels provenaient des 6 mêmes organismes communautaires que lors du premier entretien de groupe. La moitié des intervenants présents avait participé au premier entretien. L'objectif de cette rencontre était de discuter, avec les intervenants de milieu utilisant la démarche JMC, des recommandations issues de nos analyses préliminaires provenant des entrevues (individuelles et de groupe) et de valider les pistes d'actions suggérées pour faciliter l'appropriation du projet et l'implantation dans les milieux. Les propos recueillis ont été mis en relation avec les éléments précédemment analysés et ont permis de compléter les informations présentes dans ce rapport.

Le présent document se veut une synthèse des éléments qui sont ressortis de l'analyse des outils existants, de l'analyse des entretiens individuels et de groupe que nous avons réalisés auprès de différents acteurs et des discussions qui se sont tenues lors des rencontres du comité d'encadrement du projet.

Nous exposerons, en premier lieu, les principaux éléments qui ont émergé des entretiens avec les intervenants, les responsables d'organismes affiliés au projet et l'animateur qui était responsable de l'animation de la communauté d'apprentissage jusqu'en décembre 2017. Nous présenterons ensuite les apports du Projet JMC et les difficultés principales relevées pour son implantation et son opérationnalisation. Il est à noter que l'analyse des guides sera présentée et mise en relation avec les propos qui ont émergés des entretiens.

Dans une deuxième partie, nous ferons état des recommandations provenant de nos analyses, de l'ensemble des personnes interrogées et des membres du comité d'encadrement du projet et ce, dans une visée de transférabilité et d'appropriation de la démarche par les acteurs visés.

II. ÉLÉMENTS PRINCIPAUX QUI ONT ÉMERGÉ DES ENTRETIENS

Nous présentons ici les principaux éléments qui ont émergé des entretiens auprès des personnes que nous avons interrogées.

2.1. Projet JMC, implanté dans différents milieux et différents contextes

Le type de ressource, le type de mission des organismes, le type de clientèle ainsi que le mandat des intervenants aura une influence sur la façon de percevoir et de déployer le Projet JMC. À cet effet, la variabilité des milieux est une caractéristique qui est fortement ressortie des commentaires des intervenants et des gestionnaires.

Les entretiens avec les intervenants nous démontrent que le Projet JMC se déploie dans différents contextes (dans des organismes communautaires et dans des HLM) et est animé par des intervenants possédant différents mandats (intervention individuelle et de groupe) qui varient en fonction de la ressource ou de l'organisme pour lequel ils travaillent. Certains groupes du Projet JMC sont organisés dans des centres communautaires, où les gens doivent s'inscrire et se déplacer pour participer aux activités, tandis que d'autres sont dispensés dans des HLM où les intervenants de milieu se déplacent pour animer les groupes du Projet JMC. Le second mode d'organisation est le plus fréquent des deux. D'autres ressources communautaires sont situées directement dans un HLM.

2.1.1 Caractéristiques des aînés dans les différents milieux et contextes d'intervention

Les aînés ciblés par le Projet JMC sont âgés de 50 ans et plus et peuvent être décrits comme «vulnérables» en raison de troubles anxieux, de troubles de santé mentale, de faibles conditions socio-économiques, de problèmes de logement, de maladies physiques ou d'isolement. La problématique de santé mentale est fortement ressortie lors du second entretien de groupe et les intervenants s'entendent pour dire qu'ils doivent être davantage outillés pour animer des groupes constitués de cette clientèle.

On mentionne aussi que ce sont des aînés qui vieillissent et qui ont besoin de se créer un réseau social puisque leur réseau s'amointrit avec le temps. Certains sont en perte d'autonomie alors que d'autres sont autonomes et peuvent encore facilement se déplacer. Les aînés vivant dans des HLM sont perçus comme beaucoup plus vulnérables que les aînés qui participent aux groupes du Projet JMC via les centres communautaires. À ce titre, il est ressorti du second entretien que certains résidents sont dépendants de l'intervenant, se présentant aux activités davantage pour ce dernier que pour participer à l'activité du Projet JMC.

Selon l'instigateur du Projet JMC, plusieurs personnes âgées qui vivent dans les HLM sont prises dans une culture de la pauvreté, dans une attitude défaitiste puisqu'elles ont l'impression d'être dans l'incapacité d'agir. Il note également la présence, dans plusieurs HLM, de maltraitance de la part d'aînés envers d'autres aînés.

La présence de conflits entre les locataires à l'intérieur des HLM, l'existence de sous-groupes créant des scissions ainsi que la présence de « bavassages » et d'intimidation entre locataires dans ces milieux sont des points qui ressortent fréquemment des commentaires des intervenants et des

responsables des organismes. La dynamique qui règne dans ces milieux de vie est considérée comme un facteur qui rend plus difficile la participation des aînés au Projet JMC tout autant que l'établissement d'une dynamique de groupe positive. Ce sont ces mêmes problématiques qui rendent pertinente l'implantation de groupes JMC dans les HLM.

La question du multiculturalisme et celle des rapports interculturels ne sont pas apparues comme un problème, sauf peut-être pour l'un des intervenants qui dit avoir de la difficulté à animer les groupes JMC dans les HLM où il travaille, en raison de la barrière linguistique.

2.1.2 Perception du Projet JMC et de ses objectifs

2.1.2.1 Origines du projet

À la base, le Projet JMC s'inscrit dans une volonté de réfléchir à un modèle d'action qui donnerait des moyens de redonner le pouvoir d'agir individuel et collectif aux aînés dans la communauté. De là est née la volonté de développer un projet spécifique pour les communautés vivant en HLM afin de mieux connaître cette clientèle. Selon l'instigateur du projet, même si la démarche vise à intervenir auprès des aînés qui vivent en situation de vulnérabilité, elle pourrait aussi s'adresser aux aînés dans leur ensemble, puisqu'elle cible aussi ceux qui ont la volonté de faire quelque chose dans leur communauté et dans la société. Une priorité est toutefois accordée aux aînés vivant dans les HLM étant donné la concentration de personnes vulnérables qui s'y trouve.

L'instigateur du projet mentionne que c'est en constatant le manque d'outils d'intervention pour les intervenants de milieu, que l'idée de développer «un outil de travail structurant» ou «un outil d'intervention planifiée» est née. L'instigateur du projet a fait appel à un gérontologue social et à un formateur dans le but de créer des groupes d'entraide d'aînés. L'objectif était de proposer un autre type d'intervention que le simple *café rencontre*, afin de donner aux intervenants une ligne directrice qui leur permettrait d'intervenir de manière plus structurée.

La formule d'intervention collective et les outils proposés, adaptés pour travailler auprès des aînés en situation de vulnérabilité, constituent le point fort de ce projet, car il en existe très peu. L'instigateur du Projet JMC inscrit le projet dans un continuum d'activités et le définit comme un outil d'intervention planifiée sur le moyen et le long terme, avec en son centre des groupes ouverts.

Le Projet JMC s'inscrit donc dans une volonté de redéfinition de l'intervention de travail de milieu en vue de la sortir de son cadre uniquement individuel et de lui donner une mission plus collective. Il vise à redonner la confiance en soi, à développer le sentiment d'appartenance des aînés, en leur offrant un espace pour être bien dans leur peau et dans leur micro communauté et dans la société. Il vise également, de manière plus globale, à encourager la mixité sociale via le bénévolat de proximité même s'il s'agit là d'un défi difficile à réaliser.

C'est dans cette optique que fut créé le guide d'accompagnement puis, plus tard, le guide d'activités.

2.1.2.2 Perception des intervenants

Les intervenants ont différentes façons de percevoir le Projet JMC. Certains le voient comme un outil pour structurer l'intervention de milieu dans les HLM, alors que d'autres le considèrent comme une façon de créer des «groupes de socialisation où l'entraide est mise en valeur». Certains intervenants précisent notamment que l'entraide est déjà présente dans les milieux où ils interviennent. Les groupes JMC permettent de mettre en lumière ces comportements d'entraide et de la valoriser auprès des aînés. Une chose est certaine, on le considère, dans la majorité des cas, comme un projet qui dépasse le «café-causerie» ou une activité de socialisation, puisque son objectif est de viser un changement à moyen ou long terme.

Certains intervenants lui accordent un but très précis, par exemple, on le perçoit comme un outil d'animation de groupe ou un outil de repérage individuel alors que d'autres en ont une vision plus large. On le considère comme :

- Une manière d'implanter de nouvelles valeurs dans la communauté, où les groupes JMC sont perçus comme des lieux collectifs de revalorisation individuelle des aînés, permettant de redonner le pouvoir d'agir aux personnes en situation de vulnérabilité;
- Un outil d'intervention structurant pour les intervenants de milieu, qui leur permet de faire de l'intervention de groupe et d'aller plus loin dans l'intervention, et ce, dans le but de toucher plus d'aînés tout en ayant l'opportunité d'aborder plusieurs problématiques et thématiques;
- Une opportunité de former des groupes d'entraide qui permettra de développer l'entraide dans la collectivité;
- Une façon de sortir les aînés de leur isolement, de les aider à créer de nouvelles relations à travers les échanges; dans cette optique, c'est plutôt la participation sociale qui sera visée plus que l'engagement dans la communauté;
- Une façon d'ouvrir les HLM sur la communauté et vice-versa; une formule d'intervention structurée qui vise le développement personnel et collectif à moyen et long terme.
- Un «groupe d'échange plus qu'un groupe d'entraide».

Plusieurs reconnaîtront que le Projet JMC est une approche spécifique, possédant des valeurs et des thèmes de base. Les valeurs du projet ressortent d'ailleurs beaucoup plus dans le discours des intervenants que la démarche en soi, qui semble floue pour plusieurs. Lors du groupe de discussion, deux des intervenants nous ont même mentionné qu'ils ne saisissaient pas ce qu'est le Projet JMC et quels sont ses objectifs⁵.

Quoi qu'il en soit, même si l'objectif avoué de la démarche JMC est de faire du travail collectif et de favoriser l'implication sociale des participants, les intervenants concluent que le résultat est bien loin de cette intention de départ.

2.1.2.3 Perception des gestionnaires et de l'animateur des communautés d'apprentissage

Pour l'un des responsable d'organisme, le contexte prévalent en HLM rendait difficile l'intervention individuelle et l'instauration d'une pratique collective dans le milieu. C'est pourquoi le Projet JMC a été accueilli favorablement dans leur organisme, puisqu'il permettait «d'avoir une

⁵ Nous reviendrons sur ce point plus loin dans le document.

prise» dans les HLM. Dans cette optique, la démarche JMC était perçue comme une façon de renforcer les liens avec les habitants du HLM, de former des groupes d'entraide et constituait une bonne stratégie pour briser l'isolement des aînés. Les groupes JMC ont aussi permis aux intervenants de sortir de la «simple activité sociale» puisque le projet permet de toucher à des problématiques concrètes que vivent les aînés en HLM. L'idée de faire des petites communautés ouvertes sur le quartier ainsi que celle de favoriser la participation sociale des aînés dans leur milieu ont été accueillies favorablement par cet organisme.

Pour cette autre direction d'organisme, le Projet JMC est perçu comme un moyen d'insérer une nouvelle approche à l'intérieur du secteur de travail de milieu, par une démarche structurée qui propose des activités collectives et encourage le bénévolat de proximité.

Une autre direction interrogée souligne que le Projet JMC permet de donner de la profondeur aux activités de discussion, activités qui étaient déjà présentes avant l'arrivée du projet. Elle considère le projet comme un moyen de développer des activités concrètes pour les aînés dans le but de créer un lieu d'échanges entre les personnes âgées, mais aussi entre les personnes âgées et les intervenants. Pour elle, le Projet JMC est un lieu de rencontre qui permet aux gens d'apprendre à mieux se connaître personnellement et collectivement et il favorise la connaissance de soi et le partage.

L'animateur des communautés d'apprentissage du Projet JMC considère que le projet est une excellente initiative possédant un bon contenu et un bon format. Il le perçoit davantage comme une offre de services. Il soulève également le fait que le projet pallie l'absence de services gouvernementaux touchant à la question de l'entraide et du «*grandir mieux, ensemble*». À travers les groupes JMC, les bénévoles – lorsqu'il y en a –, les participants de même que les intervenants vivent tous un processus d'entraide. Dans une dimension morale, le projet repose sur la notion du « comment on vit ensemble ». Il ajoute que le projet est perçu comme une opportunité d'offrir de la gratification aux communautés ciblées, gratification qui est quasiment absente des milieux où l'on intervient. Il leur est donc offert un espace pour se sentir utile, leur permettre d'augmenter leur estime de soi et de rester en mouvement. Selon lui, les groupes JMC peuvent être une opportunité de permettre aux aînés de voir qu'ils sont encore capables de se prendre en charge comme collectivité en faisant appel «à leur tête, leur cœur, leur corps». Ils y trouvent également un prétexte pour se rencontrer, sortir de leur isolement pour se raconter et répondre à leur besoin d'être entendu.

2.1.2.4 Le Projet JMC, un projet qui s'inscrit dans un continuum d'activités

Le Projet JMC est perçu, tant chez les gestionnaires que chez les intervenants, comme un projet qui s'inscrit parmi d'autres activités intégrées dans les mandats des organismes et dans les tâches des intervenants. Tous s'entendent pour dire que les valeurs du Projet JMC peuvent s'insérer dans d'autres interventions, c'est pourquoi ils affirment qu'il leur est parfois difficile de constater son impact sur les aînés, car les changements observés dans les milieux ont comme source l'ensemble des interventions. La structure du Projet JMC est d'ailleurs comparée à un autre projet qui s'adresse aux aînés, *Apprivoiser sa solitude*⁶, lequel comporte une programmation très structurée.

⁶ L'Association Canadienne pour la Santé Mentale, division de Montréal, a développé le programme *Apprivoiser sa solitude et développer son réseau*, lequel consiste en une série d'ateliers offerte aux aînés de 55 ans et plus dans le but d'améliorer le bien-être des Montréalais en misant sur le maintien de l'autonomie et l'importance d'un bon réseau

2.1.3 Perception du rôle de l'intervenant dans le Projet JMC

Les intervenants reconnaissent que leur intention de départ est très importante dans leur façon d'animer les groupes JMC. À ce titre, on remarque que les intervenants qui ont intégré les objectifs et les valeurs qui sont associées au projet ont beaucoup plus de facilité à donner une orientation claire à leurs animations. Ils auront aussi plus de facilité à nommer le rôle qui leur revient. Certains se considèrent comme des *«facilitateurs qui aident à créer un lieu propice à l'échange tout en nourrissant la relation d'entraide»* en même temps qu'ils considèrent que leur rôle consiste à revaloriser les aînés pour les amener plus loin, en les encourageant à créer des projets collectifs.

Les intervenants font aussi la nuance entre les mandats qui reviennent aux travailleurs de milieux, mandatés pour faire davantage de l'intervention individuelle et du repérage, et ceux qui reviennent aux travailleurs communautaires, œuvrant davantage avec le groupe et les activités collectives. Même s'ils comprennent les objectifs du Projet JMC, les travailleurs de milieux reconnaissent leur limite en ce qui concerne la mise en place d'activités collectives.

Il est donc difficile pour un travailleur de milieu de délaissier une part de l'intervention individuelle au profit de l'intervention de groupe, puisque cette dimension fait partie de son rôle d'intervenant. Les responsables des organismes soulèvent d'ailleurs ce point : il existe beaucoup de questionnements chez les gestionnaires et les intervenants quant à la place du projet dans le travail de milieu, de même que des questionnements concernant la ligne de démarcation entre l'intervention individuelle et l'intervention collective⁷.

Les intervenants voient le potentiel que pourrait représenter une augmentation de leur présence en HLM jumelée au Projet JMC. Ils affirment toutefois que leur rôle est actuellement limité car ils sont dans l'impossibilité de fournir le soutien nécessaire aux groupes qu'ils animent et aux initiatives qui en émergent.

La part donnée à l'animation, dans le Projet JMC, est très importante. Les intervenants qui ont une expérience en intervention de groupe auprès d'aînés se disent beaucoup plus confortables et confiants de faire l'animation des groupes JMC, comparativement à d'autres intervenants qui disent ne pas se sentir à l'aise.

Les intervenants reconnaissent tous que leur animation doit aller plus loin que l'animation d'un groupe de socialisation puisque l'objectif est *«d'amener le groupe ailleurs»* et de *«progresser sur du long terme»*.

2.2 Opérationnalisation du Projet JMC dans les milieux

La présente section porte sur les différentes étapes d'appropriation et de mise en application du Projet JMC dans les milieux.

social et de soutien. [<https://acsmmontreal.qc.ca/apprivoiser-sa-solitude-et-developper-son-reseau-serie-dateliers-pour-les-55-ans-et-plus/>] (Consulté le 20 août 2018).

⁷ Pour l'un des responsables, l'obstacle majeur de l'intervention de milieu se retrouve ici puisque le bailleur de fonds ne considère pas que l'intervenant puisse animer des activités collectives, surtout dans le cadre du programme *Initiatives de travail de milieu auprès des aînés en situation de vulnérabilité* (ITMAV).

2.2.1 Appropriation de la démarche par les intervenants

2.2.1.1 Accès aux guides

La plupart des intervenants se sont fait présenter un des deux guides par le responsable de leur organisation, qui leur a demandé d'en faire la lecture pour ensuite l'appliquer dans le milieu. Certains avaient le guide d'accompagnement seulement, d'autres le guide d'activités seulement, d'autres les 2. Certains intervenants se sont fait donner le choix d'animer ou non des groupes JMC, tandis que pour d'autres, l'animation de groupes JMC faisait partie intégrante de leur mandat. On constate ainsi que les intervenants n'ont pas accès au Projet JMC de la même façon et que certains sont laissés à eux-mêmes, avec un ou deux des guides, en plus de devoir se familiariser avec d'autres projets.

Le manque de support, voire même de coaching, en début d'implantation semble donc être un frein important à l'appropriation du projet par les intervenants. Un des intervenants nous mentionne notamment ne pas avoir saisi l'objectif de «groupe d'entraide», objectif inhérent à la démarche relative au Projet JMC.

Par ailleurs, la communauté d'apprentissage semble être un facteur clé qui permet aux intervenants de mieux se familiariser avec le Projet JMC et d'en comprendre les objectifs et la philosophie. Selon les intervenants, la compréhension et l'intégration des objectifs et des valeurs à la base du projet sont des facteurs qui facilitent l'animation.

Les intervenants qui ont fait leur stage à Projet Changement ou ceux qui y travaillent sont avantagés quant à l'appropriation du Projet JMC puisqu'ils ont un accès plus facile aux guides et que Projet Changement est actuellement le porteur et le promoteur officiel du projet. Ils ont également l'opportunité d'être coachés dans leur apprentissage de l'animation des groupes JMC, notamment en faisant de l'observation avant d'animer eux-mêmes un groupe JMC. Certains intervenants extérieurs à l'organisme ont demandé, de leur propre initiative, d'aller observer l'animation de groupes JMC avant de l'implanter le leur. Il semble que le coaching et l'observation aient été de très bons moyens pour mieux comprendre le projet. Ajoutons que le fait de travailler en partenariat avec d'autres organismes qui mettent en pratique le Projet JMC permet ce genre d'échanges.

2.2.2 Promotion du projet

Dans son déploiement, le porteur du projet souhaitait créer un réseau de groupes et d'organismes qui sont porteurs de la démarche relative au Projet JMC. Il en a donc fait la promotion auprès d'organismes œuvrant auprès des aînés. Le projet a suscité différentes réactions chez les responsables des ressources et chez les intervenants.

2.2.2.1 Auprès des organismes et des intervenants

Selon l'instigateur du projet, certains gestionnaires voient l'apport que pourrait représenter le Projet JMC alors que d'autres ne souhaitent pas s'approprier le projet. Selon un des gestionnaires interrogés, l'implantation du projet serait grandement facilitée si on diluait le sentiment de rigidité qui peut parfois être ressenti par les responsables d'organismes et les intervenants dans la manière de présenter le projet. Présenter le Projet JMC en mettant de l'avant les principales valeurs qu'il contient, plutôt que de le présenter comme un programme avec un processus établi et structuré

pourrait faire en sorte que les milieux adoptent les objectifs du Projet JMC, tout en ayant un espace pour y amener leur propre contribution.

2.2.2.2 *Auprès des aînés*

Les façons de promouvoir le Projet JMC auprès des aînés varient d'une organisation à l'autre. Les organismes communautaires auront tendance à faire de la publicité à l'interne de leur ressource, ou dans les journaux locaux afin d'inviter les aînés à participer aux groupes JMC. Les intervenants de milieu qui animent des groupes JMC dans les HLM essaieront surtout de favoriser la participation des aînés en leur en parlant directement, lors de rencontres individuelles, en misant sur le bouche-à-oreille ou le porte-à-porte. Il semble d'ailleurs que cette dernière option soit celle qui porte le plus fruit mais les intervenants ne trouvent pas de temps pour le faire. Pour l'une des coordonnatrices interrogées, avoir des «ambassadeurs» qui demeurent à l'intérieur du HLM est un des meilleurs moyens pour favoriser la participation des aînés. Un élément qui faciliterait l'implantation du projet dans les milieux serait donc d'encourager les bénévoles et les participants au Projet JMC à promouvoir le projet auprès d'autres aînés.

Faire de la publicité par la poste ou dans les journaux locaux n'apparaît pas un bon moyen de favoriser la participation des aînés aux groupes JMC. Mettre des affiches dans les ressources ou dans le secteur ne suffit pas non plus.

Par ailleurs, offrir l'activité avant ou après un repas semble être une formule gagnante pour favoriser la participation.

2.2.3 L'animation des groupes JMC

Selon certains intervenants, la clientèle visée par le Projet JMC a été mal évaluée au départ, ce qui représente pour eux une grosse difficulté dans l'animation des groupes JMC. Ils soulignent que les aînés vivant en HLM sont des personnes qui cheminent très lentement et qui, souvent, ne se rappellent pas des activités qui ont été faites les semaines précédentes. Les intervenants ont été nombreux à mentionner que les participants aux groupes JMC ne sont pas conscients non plus de la progression qu'ils font au fil des rencontres, ce qui rend difficile l'inscription du Projet JMC dans un continuum d'activités, telle que se présente la démarche.

Du point de vue de l'animation, il est clairement ressorti qu'elle doit être adaptée à la clientèle spécifique des personnes âgées vivant en HLM. Il ressort aussi des entretiens et ce, de manière unanime, que les groupes JMC doivent être adaptés en fonction du profil des participants, lequel varie d'une organisation à l'autre et d'un HLM à l'autre. Les contextes, qui sont propres à chaque endroit, teintent le type de participation, les façons d'intervenir et d'animer. Les dynamiques de groupe sont aussi propres à chaque milieu. Les situations et conditions physiques et psychologiques des aînés sont aussi différentes d'un groupe à l'autre. Un intervenant a soulevé le fait que l'animation de tels groupes peut être difficile si on n'est pas habitué à faire de l'animation de groupe. Son commentaire appuie une réflexion faite par quelques responsables d'organismes qui affirment que leurs intervenants ne savent pas toujours comment faire l'animation à l'intérieur de ces rencontres, étant donné que ce ne sont pas tous les intervenants de milieu qui possèdent l'art de l'animation et de la transmission via un groupe.

Certains intervenants mentionnent par ailleurs l'importance de rendre les objectifs de la démarche clairs et explicites, afin qu'ils puissent y accorder un sens, parallèlement au fait qu'il est important de faire la part entre les objectifs qui font du sens pour les intervenants et ceux qui font du sens pour les participants. Travailler avec les objectifs des activités du Projet JMC, tels qu'énoncés dans le guide d'accompagnement, demeure donc un choix pour les intervenants, qui adaptent les activités, les formules d'animation et les objectifs en fonction du profil des participants.

2.2.3.1 Des formules d'animation variées

L'application du Projet JMC ainsi que la formule d'animation varient d'un lieu à l'autre et d'un organisme à l'autre.

Il existe d'ailleurs une importante différence entre les formes de participation en fonction du type d'organisation, soit en HLM ou en centre communautaire. Alors que certains intervenants ou organismes ouvrent les groupes à la communauté demeurant à l'extérieur des HLM, d'autres intervenants vont animer des groupes avec des participants vivant dans les HLM seulement. Un des organismes communautaires offre les groupes JMC dans ses installations.

Certains organismes ont tenté divers scénarios pour favoriser la participation des aînés aux groupes JMC : 1- Participation avec inscription à 12 séances⁸, où les participants devaient s'engager à être présents aux douze séances, en raison d'une par semaine. Chaque rencontre traitait d'un thème différent, avec des activités tirées et adaptées du cahier d'activité du Projet JMC. Il était également important pour cet intervenant de clarifier et rappeler les objectifs des rencontres aux participants. Mais cette formule n'a pas très bien fonctionné : 12 séances, en raison d'une par semaine, représentent un long engagement pour les participants; 2- Participation avec la formule : «*tu t'inscris au sujet qui t'intéresse*», et moi je cadre». Selon l'expérience de l'intervenant, cette formule ne permettait pas de répondre aux objectifs de la démarche JMC, soit la création de réseaux et l'entraide.

Pour cet intervenant en centre communautaire, qui a essayé plusieurs formules, la meilleure est la suivante : Les participants sont inscrits pour 6 activités et ils participent aux 6. Selon elle, il demeure important de pouvoir continuer d'adapter les activités à sa manière, en fonction de ses objectifs d'intervention, tout en respectant les objectifs et les valeurs de la démarche JMC. Il est à noter que cet intervenant semble être la seule à proposer une démarche faite sur inscription avec des rencontres prédéfinies. C'est également le seul intervenant interrogé qui anime ses activités du Projet JMC dans un centre communautaire.

Les autres intervenants qui animent des groupes JMC semblent organiser leur rencontre de façon moins structurée, mais davantage centré sur les besoins immédiats des participants.

Dans une des organisations où le Projet JMC est implanté depuis 2012, trois intervenants animent, dans chacun des 5 HLM⁹ du territoire, une activité thématique une fois par mois, en plus d'autres

⁸ Pas de promotion dans les journaux lors du lancement en raison des 700 membres inscrits dans l'organisme/Problèmes rencontrés à l'inscription : Les aînés ne savaient pas s'ils devaient s'inscrire à toutes les activités et ne comprenaient pas les raisons de le faire.

⁹ Une même activité d'animation pour deux HLM à proximité.

activités. Pour le responsable de l'organisme, les activités du Projet JMC ajoutent à la qualité des interventions en HLM.

Dans une autre organisation, le projet est implanté depuis deux ans et est ouvert à la communauté, donc pas seulement aux résidents de l'HLM. Le Projet JMC constitue environ 25% de la tâche de l'intervenant, qui fait une rencontre hebdomadaire. Cette régularité de l'activité favorise, selon l'intervenant, la participation des aînés qui habitent dans l'HLM. Même s'ils ne savent pas toujours ce qui les attend, ils savent qu'une activité a lieu tous les jeudis, à la même heure. De surcroît, pour le responsable de cet organisme, il est important que le projet demeure adaptable à chaque milieu puisque c'est ce qui fait la réussite du projet.

Dans cet organisme, où le Projet JMC est implanté depuis 3 ans, on y consacre une demi-journée par semaine, sous la formule «petit-déjeuner». Le responsable de l'organisme mentionne toutefois que le projet est inclus parmi les autres activités de l'organisme et qu'il est adapté en fonction des particularités et de la réalité de l'organisme. Pour ce dernier, situé à l'intérieur même d'un HLM, le temps accordé au projet de même que la forme de l'animation varient en fonction des groupes, des semaines, des animateurs et des besoins du moment. Les groupes JMC ne sont pas perçus comme une priorité parmi les autres activités de l'organisme. Le responsable de l'organisme ajoute que la priorité est accordée aux besoins des résidents et que certaines activités proposées dans le guide d'activités ne cadrent pas avec les besoins des aînés. Il constate que l'intervenant n'a pas le temps de préparer les activités d'animation et qu'il est impossible pour elle de consacrer plus de temps au Projet JMC. Par ailleurs, le roulement des intervenants est un facteur qui a eu une influence sur le déploiement du Projet JMC dans cet organisme car quatre intervenants se sont succédé depuis que le projet a été mis sur pied. L'appropriation du projet est donc à recommencer à chaque fois, et le lien de confiance avec les participants, à reconstruire.

Dans ce dernier organisme, le Projet JMC a connu certains ajustements depuis sa création. Les intervenants qui ont participé à la naissance de ce projet ont apporté des modifications dans la façon de présenter le projet aux aînés lors des premières rencontres. Ils ont choisi d'adopter une formule moins rigide que prévue. Ces intervenants expliquent que la structure rigide, telle que proposée par le Projet JMC au départ, ne s'accordait pas avec les besoins et la réalité de la clientèle en HLM.

2.2.4 Perception de l'intégration de bénévoles dans le Projet JMC

La remise en question de l'intégration de bénévoles dans l'animation du Projet JMC semble faire l'unanimité chez les intervenants, qui affirment qu'ils ne touchent pas à cet aspect dans l'application du projet. Le contexte de travail, la lourdeur de la tâche qui leur est allouée, le manque de temps pour encadrer des bénévoles ainsi que le fait qu'ils interviennent, pour la plupart, avec une clientèle difficile sont les raisons majeures qui les poussent à mettre de côté cette dimension du projet. Dans certains HLM, les intervenants disent ne pas savoir par quel mécanisme susciter un bénévolat de proximité.

L'idée de préparer des bénévoles à animer seuls des groupes JMC apparaît inconcevable pour plusieurs intervenants qui disent qu'ils n'ont même pas tendance à faire appel à eux à l'intérieur de leur(s) propre(s) groupe(s) JMC. Selon eux, l'implication de bénévoles pourrait être néfaste pour le groupe et certains participants pourraient cesser de venir aux activités.

Certains intervenants disent avoir jonglé avec l'idée de coanimation lors des activités qu'ils organisent, mais tous affirment qu'ils souhaitent demeurer la personne pivot de l'intervention. Bref, on peut favoriser la participation de bénévoles mais pas leur donner toute la place dans l'animation. Par ailleurs, même l'idée d'une participation accrue des bénévoles n'est pas mise de l'avant par les intervenants, en raison de problèmes potentiels d'attitudes des bénévoles, qui pourraient créer le retrait de participants aux activités reliées au Projet JMC. Il est donc essentiel d'évaluer l'impact sur le groupe que peut avoir un bénévole qui souhaite animer. Des intervenants soulèvent qu'il leur arrive de laisser un plus grand espace à certaines personnes pendant leur animation, mais sans qu'ils ne le disent officiellement. Une chose demeure : il est important, si l'on veut créer un réseau de bénévoles dans chaque milieu, de les coacher et de les encadrer. À ce titre, le guide d'accompagnement et le guide d'activités ne suffisent pas. On reconnaît toutefois qu'un bénévole bien coaché, bien formé et bien encadré pourrait devenir un allié précieux du travailleur de milieu.

Un intervenant nous mentionne de plus qu'il est important de réfléchir aux rapports de pouvoir entre les intervenants et les bénévoles puisque ces derniers peuvent être perçus comme une menace pour des intervenants dont le poste n'est jamais assuré.

Les responsables des organismes reconnaissent l'aspect non développé au niveau du bénévolat de proximité tel qu'envisagé dans le Projet JMC. L'un d'entre eux perçoit une incohérence dans l'idée proposée par le projet d'impliquer les bénévoles dans la démarche, puisqu'à son avis un bénévole pourrait difficilement mettre sur pied son propre groupe JMC. Il affirme toutefois qu'il pourrait y avoir la possibilité de créer un collectif d'entraide sans que celui-ci devienne complètement pris en charge par des bénévoles. Il serait possible, selon lui, de conserver l'idée de l'entraide sans toutefois engager les gens à prendre en charge eux-mêmes le Projet JMC. Pour ce gestionnaire, si les porteurs du Projet JMC veulent continuer de penser à l'implication des bénévoles, ils doivent être coachés et doivent travailler en support à l'intervenant. Si l'on résume ses propos, l'idée de travailler avec des bénévoles demeure intéressante, mais il serait pertinent de réviser le projet quant à leur type d'implication. Selon lui, les bénévoles qui participent aux groupes JMC perçoivent leur rôle comme étant celui de préparer le café et de placer les chaises, alors qu'ils pourraient être de bons exemples d'entraide pour les aînés. Les bénévoles peuvent donc être des éléments facilitateurs qui favoriseraient la participation des résidents aux groupes JMC.

2.3 Facteurs favorisant la participation, l'implantation et la pérennité du projet

2.3.1 Connaître sa clientèle et être présent dans le milieu

Les intervenants s'entendent tous sur l'importance de créer un lien de confiance avec les participants et de connaître les aînés avant d'entamer l'animation de groupes JMC dans leur milieu. Il en est de même pour un autre intervenant qui affirme prendre le temps de connaître sa clientèle avant d'entrer plus concrètement dans les activités proposées par le Projet JMC. Conséquemment, assurer une présence dans le milieu est la condition première qui permet de consolider les liens avec les aînés, spécifiquement en HLM. Comme le dit un intervenant, cette présence au quotidien est précieuse afin de créer un lien de confiance avec les aînés et d'apprendre à les connaître.

Le manque de temps est un facteur souvent mentionné par les intervenants qui disent ne pas pouvoir assurer autant de présence qu'ils le désirent dans les HLM. Cette contrainte ne leur donne pas le

temps d'accueillir les nouveaux résidents ni de se faire connaître d'eux, ce qui leur donne l'impression d'avoir peu d'impact et ce, même s'ils animent des groupes JMC dans leurs milieux d'intervention.

2.3.2 Besoin d'un équilibre entre l'intervention collective et l'intervention individuelle

Le mandat des intervenants ainsi que la dynamique des milieux dans lesquels ils travaillent ont un impact sur le déploiement du Projet JMC. Pour les intervenants, il est important de conserver un équilibre entre l'intervention collective et l'intervention individuelle si l'on souhaite avoir un plus grand impact dans les milieux. Même si l'on fait de l'intervention de groupe, il demeure important de rester disponible pour faire de l'individuel. Dans le discours de plusieurs intervenants, l'individuel demeure une priorité puisque l'on demeure toujours disponible pour intervenir auprès des individus.

2.3.3 Adaptation des activités aux besoins des groupes et à la clientèle

La question d'adapter les activités aux besoins des groupes et des aînés est fondamentale pour les intervenants, qui affirment qu'il est nécessaire d'être à l'écoute du groupe et de ses besoins si l'on veut que les activités servent à quelque chose.

Les intervenants s'accordent pour dire que les aînés qui participent aux groupes JMC n'ont pas comme objectif premier de s'entraider et qu'ils « *ne saisissent pas toujours le sens et les objectifs sous-jacents aux rencontres* ». C'est pourquoi certains intervenants décident parfois de mettre de côté les objectifs des activités et de travailler avec ce qui se présente dans leur groupe. Pour plusieurs intervenants en HLM, les participants aux groupes JMC viennent surtout pour répondre à leur besoin de socialiser et non pas pour retenir ce qui a été fait ou pour constater le chemin parcouru.

Le fait que les aînés ne comprennent pas les objectifs proposés par les groupes JMC constitue un frein à la réalisation de ces objectifs. Ajoutons que pour certains intervenants, la démarche telle que proposée ne correspond pas aux besoins de certains aînés, qui ont davantage besoin de causeries et d'échanges informels. Comme l'affirme un intervenant qui connaît bien la démarche, les groupes ne sont pas tous au même endroit émotionnellement et intellectuellement, ce qui demande un ajustement des activités et du guide afin de pouvoir s'adapter à ce qui se passe. L'adaptation des milieux au projet est d'ailleurs une source de questionnements pour l'animateur de la communauté d'apprentissage, qui se demande comment il serait possible de concilier un programme costaud, rigide, qui a une grande valeur, avec l'auto-organisation des milieux. Selon lui, il serait pertinent de réfléchir à la manière dont les milieux peuvent s'adapter à la démarche associée au Projet JMC et à la manière de l'introduire pour faciliter l'adhésion des milieux ainsi que celle des aînés.

2.3.4 Importance pour les intervenants de saisir la démarche

La perception des objectifs des groupes JMC peut également constituer un frein à l'appropriation et à l'implantation des groupes. Selon certains intervenants, la démarche n'est pas claire. A titre d'exemple, une des directions d'organisme soulève une certaine confusion, chez lui et les intervenants, en ce qui a trait aux objectifs de la démarche et des groupes JMC. La perception de rigidité du processus et de leur rôle d'intervenant, ou encore, inversement - et paradoxalement, le

manque de structure reproché au Projet crée une certaine ambiguïté qui les rend ambivalents dans l'appréciation de la démarche. Un intervenant nous indique notamment que sa compréhension du Projet JMC demeure vague.

Selon les intervenants qui apprécient le plus l'animation des groupes JMC, ou ceux qui ont le plus d'expérience avec le Projet JMC, il est important de bien comprendre la démarche pour respecter les objectifs de base et les valeurs promues par le projet. Pour se faire, intégrer les objectifs dans les activités, en utilisant les 9 thèmes, semble être une recette gagnante. Comme mentionné plus haut, la communauté d'apprentissage semble être le facteur clé qui leur permet de mieux se familiariser avec le Projet JMC et d'en comprendre les objectifs et la philosophie.

2.3.5 Expérience en animation de groupes de personnes âgées et personnalité de l'intervenant

Posséder de l'expérience d'animation de groupe est un facteur essentiel de réussite pour l'animation des groupes JMC. À ce titre, il faut considérer que les animateurs communautaires se disent mieux préparés que les intervenants de milieu pour ce genre d'activités, en raison des différentes formations qu'ils ont reçues et des mandats qui leur sont confiés. À ce titre, plusieurs intervenants de milieu affirment se sentir démunis lorsqu'ils doivent animer en groupe puisqu'ils ne possèdent pas d'expérience dans ce domaine.

La présence de plusieurs intervenants dans l'organisme à travailler sur le projet, la possibilité de pouvoir échanger avec les pairs et d'expérimenter avant de se retrouver avec des groupes sont des éléments facilitant l'appropriation de l'animation de groupes JMC en HLM.

2.3.6 Le maintien de la communauté d'apprentissage

La communauté d'apprentissage a d'abord vu le jour afin d'offrir un service d'accompagnement pour les intervenants visant à appliquer le Projet JMC. Elle leur offre un lieu de rencontre où ils peuvent se retrouver, partager leurs expériences et faire des apprentissages ensemble. Ainsi, la communauté d'apprentissage semble être un des aspects essentiels de la survie du projet. Elle permet d'échanger avec des pairs, ce qui est fort apprécié, surtout de la part d'intervenants qui sont les seuls de leur organisme à faire de l'intervention de milieu. Elle permet aussi aux intervenants de trouver des stratégies qui les aideront à mieux intervenir en groupe, en les aidant à trouver de nouvelles solutions à des problématiques vécues dans les groupes JMC. Cela permet également aux intervenants d'objectiver leur vécu, de prendre du recul et de s'ajuster dans leur pratique, ce qui offre des retombées positives dans leurs interventions.

Les bénéfices de cette communauté d'apprentissage sont donc nombreux pour les intervenants en permettant de donner un sens nouveau à l'expérience, particulièrement chez les nouveaux intervenants. Par ailleurs, certains intervenants n'appliquant pas la démarche JMC désirent participer à la communauté d'apprentissage, ce qui leur permet de découvrir la valeur du projet.

Un enjeu toutefois demeure, de par le fait que ces rencontres sont dépendantes des subventions obtenues ou non par l'organisme initiateur des rencontres. Ainsi, lorsqu'une subvention n'est pas obtenue, la communauté d'apprentissage cesse ses activités.

2.4 Commentaires sur les guides

Pour les responsables des organismes, la présence des guides constitue un élément facilitant en cas de changement d'intervenants, puisque l'on y retrouve la mission, les objectifs et une liste d'activités qui peuvent servir de base pour s'appropriier le projet et démarrer des groupes JMC. Cependant, selon eux, certains de leurs intervenants apprécieraient avoir plus d'encadrement puisque la seule présence des guides ne leur permet pas de s'appropriier le projet, d'implanter la démarche et d'animer les groupes de façon claire. L'animateur des communautés d'apprentissage considère pour sa part que les guides n'offrent pas assez d'informations pour aider les intervenants à encadrer les groupes et leur clientèle et ce, même pour les intervenants ayant de l'expérience d'animation.

Les responsables d'organismes ainsi que les intervenants qui animent des groupes JMC diront que les guides sont utilisés de différentes façons puisque certains n'utilisent que le guide d'activités, d'autres se basent beaucoup sur les valeurs et les objectifs qui se retrouvent dans le guide d'accompagnement, d'autres pigent des activités et les adaptent à leurs milieux. Certains intervenants mentionnent qu'ils ne savent pas comment appliquer la démarche JMC. Devant l'impression que les groupes ne fonctionnent pas, certains laissent tomber les guides.

Les responsables d'organismes nous ont affirmé qu'ils ont lu les guides en diagonale et qu'il est difficile pour eux de s'y retrouver et d'en transmettre l'esprit à leurs intervenants. C'est pourquoi ils demandent aux intervenants d'en faire la lecture. Certains ont des directives plus précises pour leurs intervenants alors que d'autres leur demandent de consulter les guides et de les adapter à leur guise. Bref, l'appropriation de la démarche peut être freinée par le fait que les intervenants et les gestionnaires ont tendance à ne lire que le guide d'activités, laissant de côté le guide d'accompagnement.

Les intervenants, ainsi que certains responsables d'organismes, relèvent que la clientèle visée est mal définie dans les guides puisque que la réalité du terrain ne concorde pas avec la démarche telle que présentée, laquelle prend peu en considération les problématiques rencontrées dans les HLM. Les intervenants mentionnent le manque d'outils pour leur permettre de répondre aux besoins qui émergent durant les séances d'animation et affirment que la communauté d'apprentissage n'est pas suffisante pour pallier à ce problème.

2.4.1 Guide d'accompagnement

Le guide d'accompagnement est beaucoup moins consulté que le guide d'activités. Pour plusieurs, ce guide est vague et manque de clarté concernant ce qu'il faut concrètement faire sur le terrain. Selon les dires d'un intervenant, le guide d'accompagnement peut «faire peur» à la première lecture, en raison de son contenu qui «lui semble ne pas s'adresser à elle» ce qui rend difficile son appropriation. Selon un responsable d'organisme, certains de ses intervenants trouvent le guide d'accompagnement trop volumineux et trop théorique.

De plus, ce guide s'adresse davantage à des bénévoles et à des gestionnaires, et pas assez aux intervenants, qui y sont plus ou moins sollicités de manière explicite. Certains intervenants et gestionnaires soulèvent que le projet est trop axé sur le bénévolat dans le communautaire et pas assez sur l'intervention de milieu dans les HLM.

Les intervenants qui ont accès aux deux guides disent qu'ils laissent rapidement de côté le guide d'accompagnement puisqu'ils considèrent que le guide d'activités leur est plus utile. Un intervenant qui utilise fréquemment le guide d'activités, avoue avoir délaissé le guide d'accompagnement car il ne comprend pas son utilité. Ajoutons que plusieurs des acteurs interrogés soulignent la difficulté d'adapter le guide à leur milieu et contexte d'intervention. Les intervenants travaillant dans les centres communautaires n'utiliseront pas, par exemple, les guides de la même manière et avec le même objectif que les intervenants de milieu animant des groupes JMC en HLM. Il est aussi ressorti que les milieux allophones rencontrent davantage de défis à l'implantation du Projet JMC, comparativement à un milieu plus unilingue francophone.

Pour l'animateur des communautés d'apprentissage, le guide d'accompagnement représente l'âme du projet, ce qui lui confère une forte valeur symbolique. Il ajoute à cet effet que, même si les gens interpellés ne le lisent pas, le guide a besoin d'être là, puisque c'est la base, le noyau du projet. Il ajoute toutefois qu'une refonte devrait être faite afin de le rendre plus facile d'accès.

2.4.2 Guide d'activités

Ce guide est surtout considéré par les intervenants comme un outil présentant des activités qui favorisent l'animation en groupe. Son appréciation varie en fonction des intervenants, qui n'ont pas les mêmes besoins, les mêmes attentes, les mêmes expériences en animation de groupe et les mêmes aptitudes à animer.

Alors que certains saluent l'idée que les activités puissent être adaptables, d'autres le trouvent trop «rigide», d'autres disent s'être attendus à avoir un «clé en main» alors que ce n'est pas le cas. Pour l'animateur des communautés d'apprentissage, le guide d'activité n'est pas perçu par les intervenants comme leur donnant une marge de manœuvre, même s'il est promu de cette façon.

Certains intervenants relèvent le manque d'outil et l'absence d'accompagnement quant à la manière d'adapter et de mettre en pratique les activités. Le temps important alloué pour remplir les fiches d'activité a également été critiqué par certains.

D'autres affirment que le guide d'activités devrait être bonifié dans le but d'éviter une certaine redondance dans les activités.

Ce guide serait davantage compris et utilisé suite à une meilleure compréhension du projet. Une des intervenants fait notamment mention que, suite à des observations de groupes JMC dans d'autres milieux, à sa participation aux communautés d'apprentissage ainsi que suite à la lecture du guide d'accompagnement, sa perception du guide d'activité a complètement changée. Elle prend davantage de plaisir à l'utiliser et a plus de facilité à arrimer les activités avec les objectifs du Projet JMC.

2.4.2.1 La structure des activités

Un des responsables d'organisme mentionne les limites rencontrées par son intervenant de milieu relativement à la structure des activités. Selon lui, le fait que les activités et que les sujets changent d'une semaine à l'autre entraîne un manque de continuité et de progression, ce qui rend difficile de répondre aux objectifs de la démarche JMC. Cette division des activités par thèmes ne favorise pas,

selon lui, l'engagement désiré chez les participants. Cela permet toutefois une plus grande flexibilité quant aux allées et venues des participants aux groupes JMC.

2.5. Les apports de JMC

Les intervenants ont été nombreux à nommer les apports du Projet JMC pour les aînés dans leur milieu. La majorité s'entend pour dire que les groupes JMC, avec les valeurs qu'ils véhiculent, offrent parfois de belles retombées et que les impacts sont présents, même si l'on ne les observe pas dans l'immédiat de la rencontre, mais plutôt à moyen et long terme¹⁰. Les intervenants sont également nombreux à témoigner du chemin parcouru par les participants aux groupes JMC, et ce, même si ces derniers ne semblent pas le remarquer.

2.5.1 Apports pour les aînés et pour le milieu

Dans une perspective collective, la présence des groupes JMC permet aux aînés de rester présents dans leur communauté et ainsi briser leur isolement. La participation des aînés aux activités du Projet JMC est aussi un lieu de revalorisation de soi qui permet de participer au collectif, via des petites choses, comme préparer le café avant les rencontres, ce qui leur permet d'avoir un rôle social. L'espace démocratique et égalitaire qu'offrent les groupes JMC permet à tout le monde de s'exprimer, ce qui peut avoir un impact sur l'estime de soi de la personne, qui parle plus, vient plus régulièrement et prend davantage de place. Cette augmentation de l'estime de soi amène ainsi à une plus forte volonté de participer et de s'impliquer lors des rencontres. Pour les intervenants et les responsables d'organismes, l'augmentation de l'estime de soi et de la confiance, sur le moyen et le long terme, peuvent avoir des impacts sur la qualité de vie communautaire et sur la prise d'initiatives collectives. Des exemples d'initiatives prises par les participants ont été soulevés, comme la formation d'un comité de résident et la création d'un jardin collectif.

Les participants y trouvent aussi un lieu pour déployer leur potentiel à travers diverses activités. Les activités proposées permettent notamment aux aînés de faire une introspection groupale afin d'apprendre à mieux se connaître, connaître l'autre, afin de cerner ses besoins et les besoins des autres. Les rencontres de groupes JMC permettent aussi de démystifier les préjugés, de faire naître le respect de la différence, de favoriser l'ouverture à l'autre tout en offrant une porte d'entrée aux intervenants afin d'agir sur les conflits présents dans le HLM. Dans des situations difficiles, comme dans les cas de décès, les groupes JMC offrent un lieu d'échange sur ces situations vécues difficilement.

Un intervenant travaillant en centre communautaire a également mentionné qu'elle a pu observer, suite à la tenue d'une session de groupes JMC, la création d'amitiés et l'émergence d'entraide entre les membres des groupes ayant participé au Projet JMC. Elle a également fait part de la participation des aînés à des activités collectives et de la création d'une forme de réseau entre anciens participants de la démarche JMC.

Il demeure toutefois important de rappeler que les intervenants et les responsables d'organisme s'entendent pour dire que le Projet JMC n'est pas seul responsable des retombées observées dans les milieux. Le projet s'inscrit plutôt dans un continuum d'interventions qui, mises ensemble,

¹⁰ On se rappellera que la structure proposée par JMC vise justement des changements à moyen et long terme.

permettent aux personnes âgées de sortir de l'isolement, d'obtenir de l'écoute, du respect, ce qui favorise la création de situations d'entraide et d'empathie.

Les responsables des organismes ont aussi soulevé certains bénéfices des groupes JMC pour les aînés qui y participent. Les éléments qu'ils nous mentionnent relèvent soit de leurs observations, soit des rétroactions qu'ils ont obtenues de leurs intervenants de milieu. Ils ont notamment affirmé que la tenue des groupes JMC a eu des impacts sur la vie collective dans les HLM. Les groupes ont permis de mettre de la vie dans les HLM et pour l'un d'entre eux, cela a permis une appropriation du collectif par certains aînés qui se sont mis à donner un coup de main après avoir vu d'autres personnes le faire. Les groupes JMC ont renforcé les aînés dans leur pouvoir d'agir et dans leur volonté de s'organiser pour faire des activités. Une amélioration de la relation entre certains aînés a également été observée dans certains milieux.

2.5.2 Apports pour l'intervention

Pour certains intervenants, l'implantation de groupes JMC dans les HLM offre une présence physique de l'intervenant dans le milieu, ce qui permet à ce dernier de créer des liens plus facilement avec les résidents, enrichissant par le fait la qualité des interventions. Cette présence permet également aux intervenants de mieux connaître les résidents : les groupes JMC offrent à l'intervenant des informations précieuses sur le vécu individuel de chaque aîné, mais aussi sur la réalité vécue par les aînés. Les groupes offrent également l'occasion d'aborder des thèmes importants comme la bienveillance, le respect, l'intimidation et le harcèlement.

Plusieurs intervenants nous ont mentionné que les groupes JMC permettent, dans certaines situations, de créer le lien nécessaire pour faire de l'intervention individuelle. En ce sens, le Projet JMC est considéré comme un excellent outil de repérage des personnes en situation de vulnérabilité. Les intervenants de milieu sont d'ailleurs nombreux à nous mentionner les bénéfices du Projet JMC quant à la possibilité de pouvoir jumeler l'intervention individuelle à l'intervention collective. Ils soulignent, entre autres, que les rapports qui se développent dans le groupe facilitent la gestion de conflits extérieurs au groupe.

Plus encore, la présence des groupes JMC et de l'intervenant dans un HLM favorise, chez les aînés qui y vivent, une meilleure connaissance de la ressource et la création d'un lien avec les intervenants lequel permet de transformer la perception que peuvent avoir les aînés des intervenants. Les groupes JMC sont, à ce titre, un bon prétexte pour permettre aux intervenants de faire valoir la raison de leur présence auprès des aînés.

2.6 Les limites du Projet JMC

Dans les parties précédentes, nous avons présenté des éléments qui annonçaient les apports, mais aussi les limites du Projet JMC ainsi que certaines difficultés rencontrées par les intervenants et relevées par les responsables d'organismes et par l'animateur des communautés d'apprentissage. Nous avons notamment soulevé certaines difficultés relatives au type de clientèle, à la variabilité des milieux et à la participation inégale des aînés. Nous avons également mentionné une certaine résistance chez certains organismes à intégrer le Projet JMC dans leur milieu ainsi qu'une inégalité dans l'accessibilité, la diffusion et l'intégration des contenus des guides, la façon de promouvoir le projet auprès des organismes et des aînés. Nous avons aussi fait ressortir une difficulté pour

plusieurs intervenants de saisir, de s'approprier, d'implanter et de diffuser le Projet JMC dans leurs milieux, ainsi qu'une inégalité dans l'application de la démarche en raison, notamment, de difficultés rencontrées dans l'animation.

D'autres éléments sont ressortis des commentaires des intervenants, des responsables des organismes et de l'animateur de la communauté d'apprentissage. Ils concernent notamment la **finalité du projet** (un projet trop ambitieux); **l'adaptation du Projet JMC à la clientèle ciblée** (projet et guide d'accompagnement peu adaptés à la clientèle, à la réalité des organismes et aux conditions de pratique des travailleurs de milieu); **manque d'outils complémentaires aux activités** (formation sur l'animation de groupe, animation avec des clientèles difficile, animation auprès des aînés); un **manque de clarté concernant la compréhension et les objectifs du projet** et ce, tant pour les responsables d'organismes que pour les intervenants qui animent des groupes JMC; le **manque d'encadrement et de support pour les intervenants** concernant l'appropriation et l'implantation du projet (manque de structure/trop de structure, manque d'accompagnement, besoin de coaching); le **roulement du personnel**, le **manque de ressources humaines et matérielles** ainsi que le **manque de temps** (pour préparer les activités, pour s'approprier le projet, pour implanter le projet, pour remplir les nombreux mandats relatifs à la tâche allouée, pour assurer une présence dans les HLM; l'organisme porteur, soit, Projet Changement, n'a pas le temps de répondre aux besoins des milieux pour fournir du soutien).

Dans la prochaine section, nous ne reprendrons pas tous ces points en détail puisqu'ils ont été mentionnés précédemment. Nous ferons ressortir les éléments qui n'ont pas été soulevés, notamment des enjeux de nature plus organisationnelle, qui sont en lien avec les recommandations et qui nous sont apparus dignes d'intérêt pour l'avancement de la réflexion sur le Projet JMC.

2.6.1 Le nom du Projet JMC

En regard du nom et du projet tel que présenté aux organismes, aux intervenants et aux participants, plusieurs limites ont émergé. Les principales critiques ressorties sont le fait que le nom porte à confusion, tant pour les aînés que pour les intervenants. Ce nom peut être rébarbatif pour les résidents qui ne souhaitent pas nécessairement s'engager mais surtout participer à des activités quand ils le désirent. Plus encore, l'engagement proposé n'est pas clair ni pour les gestionnaires, ni pour la clientèle visée et l'on ne sait pas comment favoriser cet engagement.

2.6.2 Le manque de temps

Au niveau des ressources, les gestionnaires nous parlent du manque de temps des intervenants de milieu pour allier interventions collectives et interventions individuelles. La préparation des activités représente une charge de travail supplémentaire pour les intervenants.

2.6.3 Le manque de ressources humaines et financières

La question du manque de ressources humaines et financière constitue un enjeu de taille quant à la pérennité du projet. Les responsables des organismes nous ont tous mentionné que ce facteur ne leur permet pas d'investir davantage dans le projet. Le roulement de personnel dans les organismes, en raison des contraintes financières, affecte considérablement l'assimilation et l'appropriation du projet par les intervenants et par les organismes. Ce roulement affecte également le sentiment

d'appartenance des participants aux groupes JMC, un sentiment de confiance devant être redéveloppé à chaque changement d'intervenant.

L'organisme initiateur manque de fonds pour développer le projet au niveau régional et national. La même problématique se pose concernant les activités de la communauté d'apprentissage, qui ont dû cesser pendant quelques mois par manque de fonds.

2.6.4 Résistances à l'adhésion au projet chez les organismes et les intervenants

Un enjeu de leadership semble nourrir les résistances de certains milieux à adhérer au Projet JMC, puisque le projet est proposé par un organisme pair et qu'il y demeure trop identifié. Un des participants est d'avis que la perception de rigidité associée à la proposition initiale du projet constitue un enjeu majeur dans l'adhésion des organismes. Selon lui, la manière de promouvoir le projet auprès des ressources et des responsables des organismes peut donner l'impression que JMC est un projet «by the book». Il ajoute que le projet est perçu comme un processus assez spécifique qui n'est pas nécessairement adapté à la réalité d'autres organismes semblables, comme par exemple dans les milieux pluriethniques.

Ces résistances sont également vécues par les intervenants qui ne cernent pas toujours le projet et qui affirment que le Projet JMC s'ajoute à leur charge de travail déjà élevée, alors que certains trouvent difficile d'appliquer le projet tel quel. Ajoutons que ce sont parfois les gestionnaires qui résistent à implanter le projet, constatant le manque de temps de leurs intervenants à s'investir dans la préparation et l'animation d'une activité qui doit être comprise parmi les autres tâches.

Le porteur du projet nous mentionne également que, lors de la diffusion et la promotion du projet, il n'a pas su suffisamment intéresser les partenaires. Il constate à cet effet que les valeurs du Projet JMC n'ont pas été assez mises de l'avant dans son explicitation.

Finalement, selon certains intervenants, le fait d'interpeller les organismes en présentant le projet comme étant une «nouvelle démarche d'intervention» peut être perçu comme prétentieux et créer de la résistance à l'adhésion.

2.6.5 Un projet qui peine à s'adapter à certains milieux

Ajoutons que le Projet JMC a été conçu dans l'intention de pouvoir être transférable et adaptable à différentes initiatives, différents animateurs et à différentes réalités de terrain. Or, il apparaît que ces objectifs ne cadrent pas avec la réalité telle que rencontrée par les intervenants lors de leur animation.

Dans les milieux plurilinguistiques, certains intervenants trouvent le Projet JMC très «lourd», surtout en raison de barrières de la langue. L'implantation dans ces milieux constitue donc un défi de taille pour les intervenants et les directeurs d'organisme. La barrière de la langue est un défi important pour l'un des intervenants qui travaille dans des HLM avec des résidents allophones qui ne parlent ni anglais, ni français. Les limites rencontrées en milieux allophone viennent donc remettre en question son engagement envers le Projet JMC. Il trouve difficile d'adapter les activités à cette clientèle. Il constate également que les participants ne saisissent pas le but des rencontres étant donné cette barrière de langue.

3. RECOMMANDATIONS

La présente section contient les recommandations suggérées par les intervenants, les responsables des organismes, l'animateur des communautés d'apprentissage ainsi que par l'équipe recherche. Elles recourent l'analyse de l'ensemble du matériel soit, l'analyse des guides, l'analyse des entretiens individuels et de groupe ainsi que les ajustements apportés lors des rencontres du comité de recherche partenariale.

Nous présenterons d'abord les recommandations liées au projet de façon générale, puis ferons des recommandations concernant les outils et stratégies qui favoriseraient, à notre avis, une meilleure compréhension et mise en pratique de la démarche JMC.

3.1 Le projet, en général

3.1.1 Clarifier les objectifs du projet, les valeurs prônées

Le Projet JMC a pour objectif déclaré de favoriser l'entraide dans la communauté via le bénévolat de proximité. Dans son application actuelle, il se présente plutôt comme une façon, pour les intervenants de milieu, d'animer des activités de groupe pour favoriser la création du collectif et le sentiment d'appartenance chez les participants.

C'est pourquoi il nous apparaît important de clarifier les objectifs du Projet JMC afin que ceux-ci deviennent plus clairs pour les intervenants. Dans cette optique, il serait pertinent de réfléchir aux finalités souhaitées tout en répondant aux besoins et préoccupations des intervenants et des organisations, ainsi que ceux des participants.

Les valeurs sous-jacentes à la démarche constituent, selon les intervenants, le noyau de l'intervention. Il serait donc important de les mettre de l'avant et de faire un lien plus clair entre les valeurs et leur application dans l'animation des groupes. Bref, il est recommandé de faire plus de liens entre les valeurs du Projet JMC et les activités proposées.

Il faudrait aussi réfléchir sur l'implantation de groupes ouverts ou de groupes fermés, en prenant en considération le type de participants. La démarche devrait préciser ces notions car la variabilité des participants au fil des semaines dans une groupe JMC rend difficile la continuité de l'intervention avec un même groupe. Il serait donc pertinent de distinguer ces deux types de groupe et de réfléchir sur ce qui convient le mieux à la démarche.

3.1.2 Se centrer sur l'intervention de milieu plutôt que sur l'action bénévole

La place des bénévoles dans le Projet JMC a été mentionnée comme une limite à l'implantation du projet. Nos constats démontrent qu'il existe un grand écart entre les objectifs du Projet JMC, qui repose sur le bénévolat de proximité, et les façons dont sont animés les groupes JMC dans les milieux. Intervenants et responsables d'organismes s'entendent pour dire que l'idée d'inclure des bénévoles dans l'animation des groupes JMC n'est pas appliquée dans la pratique, celle d'encourager des bénévoles à développer des groupes JMC encore moins.

Nous suggérons, à cet effet, de recentrer l'animation des groupes JMC sur les intervenants de milieu.

Reste aussi à réfléchir sur le type d'intervenant, sur son mandat et sur le contexte dans lequel JMC souhaite voir la démarche se déployer. L'animation de groupes JMC en centre communautaire ne représente par exemple pas les mêmes réalités que le travail de milieu en HLM. Ce point nous apparaît très important dans la façon de repenser le projet.

De plus, souhaite-t-on seulement que le Projet JMC s'applique pour les travailleurs de milieu ou qu'un organisateur/animateur communautaire puisse aussi utiliser la démarche dans son milieu?

3.1.3 Changer le nom du projet

Le titre actuel du projet pose problèmes. Selon un responsable d'organisation, le changement de nom est primordial pour donner un nouvel élan au projet. Plusieurs suggestions ont été faites afin de renommer le Projet JMC:

- ⇒ «Je participe à l'amélioration»;
- ⇒ «Je participe à ma communauté»;
- ⇒ «Je joins ma communauté»;
- ⇒ «Je participe, je reste actif, je reste vivant».
- ⇒ «Je m'implique dans ma communauté» ou «Mon apport dans ma communauté»;
- ⇒ «Je grandis dans ma communauté, avec ma communauté»;
- ⇒ «Moi dans ma communauté».

Bref, penser à un terme qui évoque la participation sociale, sans aller jusqu'à l'engagement bénévole.

Il apparaît que «**Je m'implique dans ma communauté**» soit le nom qui soit le plus près de faire l'unanimité. Cette nouvelle appellation permettrait au Projet JMC de conserver son acronyme tout en donnant une nouvelle direction au projet : choisir de s'impliquer plutôt que de s'engager serait moins rébarbatif pour les participants ainsi que pour les intervenants.

3.1.4 Mieux définir la clientèle ciblée par la démarche

Le Projet JMC a pour clientèle cible les personnes âgées de 50 ans et plus. Nous ne trouvons aucune information additionnelle quant aux caractéristiques de la population ciblée par le projet. Or, les intervenants ont été nombreux à nous mentionner que la clientèle devrait être définie de façon plus claire dans le guide puisque l'animation de tels groupes, en HLM notamment, représente un défi certain : certains aînés sont en perte d'autonomie, d'autres non; *Apprivoiser sa solitude et développer son réseau*.

Certains ont de la difficulté à se déplacer alors que d'autres sont en bonne condition physique; plusieurs sont en situation de vulnérabilité (troubles anxieux, troubles de santé mentale, faibles conditions socioéconomiques, problèmes de logement, problèmes d'isolement, etc.). Les intervenants nous ont fait part de leur besoin d'avoir de la formation concernant l'intervention de groupe auprès de ce type de clientèle. Ils soulignent aussi l'importance de mieux connaître les caractéristiques des participants et de leur milieu de vie puisque l'organisation et l'animation des

groupes JMC sont tributaires de ces spécificités. Les guides, les formations ainsi que des activités de formation ou de coaching devraient prendre en considération cette demande.

De plus, il existe certaines différences entre les personnes âgées vivant en HLM et les personnes qui se déplacent en centre communautaire pour participer à des groupes JMC. Faire cette distinction et identifier la possibilité de devoir animer des groupes composés de différents publics serait pertinent afin d'éclairer les intervenants et les organismes sur ces particularités. Cela permettrait également que les différents milieux puissent ajuster le Projet JMC à leurs contextes, ce qui répondrait, par le fait même, à l'objectif d'adaptabilité du projet.

3.1.5 Repenser le projet et la façon de le promouvoir pour favoriser l'adhésion des milieux

La promotion du projet gagnerait à être repensée. Dans cette optique, présenter le Projet JMC comme étant un *prétexte* à rencontrer l'autre et non pas comme une finalité faciliterait l'adhésion et la participation des aînés.

Nos discussions et analyses nous ont menés au constat qu'il faudrait repenser la façon de présenter le projet aux organismes, en leur laissant une certaine marge de manœuvre dans l'implantation. Proposer différentes formules de groupes et d'animation ainsi qu'offrir des activités plus souples et moins contraignantes au niveau de la préparation semblent être des points qui favoriseraient une plus grande adhésion. Il serait toutefois important de conserver un cadre, une ligne directrice au projet, laquelle, comme nous l'avons mentionné, reposerait sur les valeurs prônées par le Projet JMC. Intégrer ces valeurs à d'autres activités non reliées au projet pourrait être une façon d'intégrer la démarche dans le quotidien.

Afin de donner une certaine autonomie au Projet JMC, il serait pertinent de créer une instance ou un comité qui deviendrait le porteur officiel du projet et qui lui permettrait de se développer à un niveau régional, voire provincial et non seulement local.

Afin de stimuler l'intérêt des travailleurs de milieu pour la démarche, il pourrait être pertinent de démontrer que les groupes JMC peuvent avoir un impact positif sur l'ensemble de leurs activités de travail. En tenant compte du contexte d'intervention particulier qui est celui des intervenants de milieu, il serait pertinent de rendre plus claires, pour ces derniers, les notions d'«intervention individuelle» et d'«intervention collective» et de réfléchir sur une façon d'intégrer les deux types d'intervention dans la démarche JMC.

Afin d'orienter davantage les intervenants dans la démarche, des précisions devraient aussi être apportées en ce qui concerne l'«intervention collective» versus l'«intervention de groupe». Plus encore, une question se pose à cet effet : Comment articuler le type d'intervention proposée par le Projet JMC afin que cela convienne au rôle de l'intervenant de milieu?

Il serait aussi important de faire la nuance entre la notion d'«intervention de groupe» et celle d'«animation de groupe» puisque ces points soulèvent de nombreuses interrogations chez les intervenants que nous avons rencontrés.

3.1.6 Faciliter l'appropriation de la démarche chez les intervenants

Selon nos analyses, un des principaux écueils du Projet JMC repose sur la difficulté, pour les intervenants et responsables d'organismes de s'approprier les valeurs et la démarche. Nous en sommes venus au constat que pour favoriser l'appropriation de la démarche, il serait pertinent :

- D'avoir une période de pré-implantation du projet dans les milieux, à la fois pour les responsables d'organismes et pour les intervenants;
- D'offrir des formations, du coaching et de l'accompagnement tout en maintenant la communauté d'apprentissage.

3.1.7 Offrir de la formation, du coaching ou de l'accompagnement

Les intervenants nous ont signalé que, pour s'approprier le projet et en assurer une animation pertinente, ils ont besoin de CONCRET et de PRATIQUE. Offrir de la formation, du coaching ou de l'accompagnement sont des pistes qui sont fortement ressorties dans les commentaires des personnes rencontrées. À cet effet, les intervenants ont été nombreux à exprimer leurs besoins d'accompagnement et de coaching afin de faciliter l'appropriation de la démarche JMC, d'en comprendre les objectifs et les valeurs et de donner du sens à l'utilisation des guides. Ainsi, un coaching individuel ou de groupe devrait être offert aux intervenants, en début d'implantation du projet dans leur organisme.

Pour répondre au besoin des intervenants de « vivre » le projet pour l'assimiler, une journée d'observation de groupes JMC serait appréciée. Les intervenants préfèrent que ces séances d'observations ou cet accompagnement se fassent en « solo » puisqu'ils considèrent que l'appropriation est moins efficace en groupe. Donc, faire « vivre » un groupe JMC aux nouveaux intervenants qui implantent le projet tout en leur fournissant de l'accompagnement pour s'initier aux guides et à la démarche sont des éléments qui ressortent comme des incontournables pour favoriser l'appropriation de JMC dans les milieux. Les rencontres promotionnelles qui parlent de l'historique de JMC ne répondent pas aux besoins des intervenants.

Les intervenants ont également affirmé qu'une formation de départ, portant sur les spécificités de la clientèle en HLM (intervention collective auprès de personnes âgées vulnérables¹¹), sur le type d'animation particulier qui en découle et sur les processus de groupes les aiderait à contenir le processus. Plusieurs nous ont affirmé que les communautés d'apprentissage, malgré tous les apports, n'offrent pas les outils pour intervenir avec la complexité des relations dans ces groupes. Le second entretien a permis d'amener cette idée plus loin, soit de développer un programme de formation en animation pour les intervenants.

¹¹ Une **formation** portant sur les caractéristiques spécifiques de la clientèle en HLM permettrait, selon les intervenants, de diminuer le stress et les inconforts qui sont vécus en début d'appropriation du projet et dans les séances d'animation.

Nous proposons ici 6 titres de formation qui pourraient être offertes aux intervenants :

1. Les phénomènes de groupe (3h)

Concepts de base sur les différents phénomènes de groupe (ex : leadership formel et informel dans un groupe, les différents rôles et statuts qui émergent dans un groupe, les phases évolutives d'un groupe, équilibres et déséquilibres aux niveaux des dynamiques de groupe, etc.).

2. Les phénomènes de groupe dans le contexte du Projet JMC (3h)

Enjeux liés aux dynamiques dans les HLM, pourquoi en tenir compte lors de l'animation du groupe et comment les repérer?

3. L'animation de petits groupes (6h ou 2 x 3h)

Différentes techniques d'animation pour intervenir sur les dynamiques individuelles et groupales dans un groupe restreint.

4. Les personnes âgées en HLM : animer un groupe (3h)

Différentes techniques d'animation pour gérer les défis que peut représenter l'animation de groupes en HLM et pour mobiliser les participants.

5. Les personnes âgées en centre communautaire : animer un groupe (3 h)

Diverses techniques d'animation pour mobiliser les personnes qui participent à JMC dans les centres communautaires.

6. Mettre en place et animer un groupe JMC (6 h)

Les spécificités de l'animation de groupes JMC, les objectifs et comment recadrer le groupe pour développer la philosophie JMC dans le groupe.

Ces formations, de type participatif et expérientiel, pourraient se donner aux intervenants qui implantent le Projet JMC sous différentes formules (par exemple, des séances de 3 heures ou des séances de 6 heures; lors de séances comprises dans les rencontres de la communauté d'apprentissage ou lors de journées ciblées) et s'échelonner sur différentes périodes. Il pourrait de plus être pertinent d'offrir des séances d'initiation au projet pour les gestionnaires (sous forme de formation en groupe ou de coaching personnalisé), ce qui viendrait faciliter l'assimilation des informations qui sont capitales à transférer aux intervenants pour qu'ils soient opérationnels sur le terrain. Cet accompagnement de départ servirait également à cerner des aspects qui les aideraient à préparer les intervenants à l'animation des groupes JMC. La création et la mise en place de ces formations pourraient être coconstruites avec les intervenants afin que les éléments théoriques partagés puissent être mis en lien avec la réalité de la pratique. Notons que cet apprentissage pourrait se faire avec un accompagnement dans le temps ou se faire dans et par l'action par du soutien à l'apprentissage.

3.1.8 Assurer le maintien de la communauté d'apprentissage

Assurer le maintien de la communauté d'apprentissage est un point qui est fortement ressorti de nos entretiens avec l'ensemble des acteurs concernés. Ces rencontres offrent un lieu d'échanges et d'appartenance au projet et entre les intervenants. Compte tenu de la dépendance de la continuité de ces groupes avec les subventions de l'instigateur du Projet JMC, les intervenants du second

groupe de discussion s'entendent pour dire qu'une réflexion est de mise quant aux mécanismes à mettre en place pour assurer le maintien et la continuité de la communauté d'apprentissage.

Plus encore, il a été souligné par plusieurs, lors du second groupe de discussion, qu'un accompagnement devrait être fait auprès des gestionnaires, qui ne semblent pas toujours au fait de l'investissement en temps que demandent l'implantation et le maintien de groupes JMC. L'intervention dans les groupes JMC s'étend au-delà de la tenue même du groupe et des interventions sont souvent nécessaires par la suite, selon ce qui a pu émerger dans le groupe.

3.2 Revoir le matériel fourni : Le guide d'accompagnement et le guide d'activités

3.2.1 Les guides en général

Les guides ont été conçus avec l'intention de pouvoir être transférables et adaptables à différentes initiatives, différents animateurs et à différentes réalités de terrain. Or, il apparaît que ces objectifs ne cadrent pas avec la réalité telle que rencontrée par les intervenants lors de leur animation. Les résultats de la présente recherche montrent la nécessité d'une révision de ces guides, incluant certains retraits, des ajouts et quelques adaptations afin d'en faciliter la compréhension, l'appropriation et l'utilisation par les intervenants.

Ainsi, alléger les contenus, synthétiser les informations, s'adresser de façon plus spécifique aux publics ciblés (responsables d'organismes, intervenants de milieu et aînés en HLM et en centres communautaires), clarifier la démarche, les valeurs prônées ainsi que les objectifs de la démarche JMC, et mieux guider les intervenants dans leur appropriation du projet, via les guides, sont des éléments qui ont été relevés par plusieurs des personnes interrogées quant aux modifications qui devraient être apportées dans ces documents.

3.2.1.1 Faciliter l'accès aux guides et leur appropriation

Faciliter l'accès aux guides demeure un point important soulevé régulièrement par les intervenants. On se rappellera que les 6 organisations ne semblent pas avoir le même accès aux documents. L'inégalité de la diffusion pose inévitablement une limite importante à l'appropriation du projet par les intervenants. Ce point est à revoir.

Les intervenants ont mentionné qu'ils apprécieraient avoir accès à différentes options pour consulter les guides, soit :

- Fournir aux ressources une version papier (format cartable);
- Donner la possibilité de consulter les guides sur le web.

3.2.1.2 Repenser le format des guides

Le peu de temps pour lire et s'appropriier les guides constitue également une limite à l'appropriation de la démarche.

Dans un but de réduire les informations à retenir, certains recommandent de ne faire qu'un seul guide, à partir des deux guides actuels. D'autres apprécient la formule présente, soit les deux guides, tout en reconnaissant que le contenu devrait être révisé pour être plus synthétisé et mieux adapté à l'intervention et à la réalité des milieux. Les intervenants rencontrés lors du second

entretien étaient d'accord sur le fait de ne faire qu'un seul guide, consignait en un seul endroit toutes les informations nécessaires à la démarche JMC.

Certains intervenants et responsables d'organismes ont suggéré de fournir un document synthèse de 7-8 feuilles, lequel expliquerait les grandes lignes du projet, ses objectifs, ainsi que ses valeurs de base. Un tel document, plastifié de préférence, permettrait d'accéder aux éléments essentiels de la démarche.

En prenant en considération la refonte de certains contenus, nous recommandons, pour notre part, le maintien de deux guides – accompagnement et activités – ainsi que la création d'un document synthèse plastifié.

Autre point : les responsables des organismes rencontrés nous ont exprimé leur besoin d'être davantage outillés pour pouvoir transmettre le Projet JMC à leurs intervenants. Ici, il est à prendre en considération que les gestionnaires n'ont pas le temps de passer en revue les guides et d'offrir un coaching de départ à leurs intervenants. D'où la recommandation, provenant de certains responsables, de produire un guide ou un document qui s'adresse à eux et qui les guiderait dans les façons de transmettre l'information à leurs intervenants. Nous croyons pour notre part qu'une formation de départ, qui leur serait spécifiquement adressée, pourrait combler cette lacune et qu'il ne semble pas nécessaire de leur fournir un guide qui ne s'adresse qu'à eux¹². La rédaction d'un document synthèse, tel que suggéré plus haut, pourrait servir de base commune aux responsables et intervenants.

3.2.2 Revoir le contenu du guide d'accompagnement

Il est recommandé d'opérer un recadrage au niveau du contenu et de la forme du guide d'accompagnement afin qu'il corresponde aux besoins des intervenants qui en feront usage.

Les intervenants sont d'avis qu'une fois retravaillé, il pourrait devenir un guide de référence accessible et concret qui leur permettrait de mieux cerner les valeurs et objectifs du Projet JMC tout en facilitant leur intervention. Nous sommes effectivement d'avis que ce guide devrait constituer un outil de référence et avoir une valeur d'apprentissage pour les intervenants. Nous pensons aussi qu'il devrait contenir des éléments d'intervention qui permettraient aux intervenants de s'approprier des outils et des techniques qui les aideraient à mieux gérer les processus de groupe auprès de cette clientèle particulière.

3.2.2.1 Repenser un guide qui s'adresse aux intervenants de milieu

Nous avons mentionné que le guide d'accompagnement, tel qu'il se trouve dans sa forme actuelle, paraît surtout s'adresser à des bénévoles, non professionnels, désirant initier une démarche pour implanter un groupe d'entraide dans leur milieu de vie ou dans leur communauté. Le contenu est donc remis en question par plusieurs intervenants et responsables d'organismes qui affirment que ce sont les intervenants qui initient, animent et prennent en charge les groupes¹³.

¹² Notons que le roulement des gestionnaires des organisations représente un défi auquel il est important de réfléchir.

¹³ L'insertion des bénévoles dans le guide d'accompagnement, ainsi que certaines vignettes qui leur sont adressées, mènent à confusion et donnent aux intervenants l'impression que le guide ne s'adresse pas à eux.

Comme nous l'avons indiqué plus haut, il est suggéré de revoir la place attribuée au bénévolat dans le Projet JMC étant donné que la réalité de terrain ne concorde pas avec cette vision telle que présentée dans le guide d'accompagnement¹⁴. Les analyses ainsi que des discussions en comité d'encadrement du projet nous encourageant à mettre le focus sur l'appropriation de la démarche par les intervenants de milieu plus spécifiquement.

Revoir le public visé, soit, les intervenants de milieu et adresser le guide à ces derniers semble être un incontournable.

Il nous apparaît important, dans cette optique, de revoir le ton employé dans le guide. A titre d'exemple, l'une des méthodes pédagogiques que l'on retrouve à différents endroits dans le guide repose sur la présence de personnages, avec leurs histoires de vie. Dans le cas où le guide s'adresserait dorénavant aux responsables d'organismes et aux intervenants, nous questionnons leur pertinence dans le document.

3.2.2.2 Alléger le contenu, clarifier certains concepts et miser sur les 9 valeurs

Afin de favoriser une meilleure rétention des notions se trouvant à la base de la démarche, nous proposons de plus d'alléger le contenu du guide d'accompagnement et de mettre l'emphase sur les objectifs et les valeurs du Projet JMC.

Dans cette optique, il serait pertinent, tel que mentionné plus haut, de mieux définir les valeurs tout en faisant des liens plus clairs avec la démarche et les activités proposées. Il est à noter que la section (p. 19-28) qui se retrouve dans le guide d'activités et qui présente les valeurs pourrait être déplacée dans le guide d'accompagnement.

Certains concepts mériteraient d'être distingués et explicités :

- Distinguer la notion de «groupe ouvert» et celle de «groupe fermé»
- Distinguer l'«intervention collective» de l'«intervention de groupe» et autres concepts adjacents (cf. page 25)
- Mieux définir la notion de «groupe d'entraide¹⁵»
- Définir l'«animation de groupe» et la distinguer de la notion d'«intervention de groupe».

¹⁴ Les informations contenues dans le guide d'accompagnement à propos du bénévolat de proximité sont riches et pertinentes dans l'optique de créer un document (parallèle à la démarche JMC? À utiliser lorsqu'un groupe d'entraide sera plus mature?) qui aurait comme visée la mobilisation et l'engagement bénévole. Le bénévolat de proximité pourrait ainsi être une thématique développée parmi d'autres et l'implication dans la communauté pourrait être une activité en quelques étapes qui aurait pour objectif de déboucher sur un projet collectif plus grand que le groupe (moyen et long terme).

¹⁵ Le groupe d'entraide, qui se veut le noyau de cette démarche, est peu présent dans le guide de manière concrète. En réponse au besoin des intervenants d'avoir du concret pour mieux s'approprier la démarche, nous suggérons que le processus de mise en place d'un groupe d'entraide soit présenté de manière synthétique, claire et avec des exemples, permettant à l'intervenant de comprendre ce qu'il en est. Par exemple, à l'aide d'un tableau synthèse présentant les différentes étapes. Le groupe d'entraide tel que défini et présenté dans le guide ne concorde pas avec la réalité de terrain, car les enjeux vécus par les participants et leurs objectifs sont forts différents. De plus, les particularités et la définition d'un groupe d'entraide arrivent tard dans le guide (p.76). Étant donné qu'il s'agit du centre de la démarche, ne devraient-elles pas se retrouver plus tôt dans le guide?

3.2.2.3 Donner des informations sur le type de participant ciblé et les défis d'animation qui y sont reliés.

Afin de faciliter le travail avec les aînés ciblés par le Projet JMC, les intervenants suggèrent que les guides abordent de manière plus exhaustive la spécificité de la clientèle en HLM ainsi que les défis qui peuvent se présenter dans l'animation auprès de ces groupes spécifiques. Selon eux, les guides devraient offrir des techniques d'animation en cas de difficultés avec les groupes et les aînés vivants en HLM.

3.2.2.4 Ajouter du contenu concernant l'animation et le travail avec les aînés ciblés

Le besoin d'avoir davantage d'outils concernant l'animation de groupes est ressorti chez la grande majorité des intervenants interrogés. Deux grands questionnements sont apparus :

- Comment intervenir et gérer les dynamiques de groupe?
- Comment animer la clientèle de personnes âgées en HLM (avec plusieurs problématiques, santé mentale, physique, âge, etc.)?

Il est donc suggéré de revoir cette section dans le guide et de l'ajuster afin qu'elle réponde aux besoins des intervenants.

Nous sommes d'avis que le guide devrait contenir des éléments d'intervention concernant la gestion des processus de groupes. Présentés sous forme d'outils, de techniques ou de pistes d'intervention, ces éléments d'information favoriseraient la prise en considération, par la démarche JMC, de l'importance de s'adapter à la diversité des milieux et des groupes.

Afin de faciliter le travail avec les aînés ciblés par le Projet JMC, il est de plus suggéré que le guide d'accompagnement aborde de manière plus exhaustive la spécificité de la clientèle en HLM ainsi que les défis qui peuvent se présenter dans l'animation auprès de ces groupes spécifiques. Nous sommes d'avis que les guides devraient offrir des techniques d'animation en cas de difficultés avec les groupes et les aînés vivants en HLM.

3.2.3 Le guide d'activités

Bien que le guide d'activités soit plus apprécié que le guide d'accompagnement, certains intervenants mentionnent qu'ils préféreraient qu'il soit davantage «clé en main», c'est-à-dire que leur soit fourni des photos ou du matériel didactique qui les aiderait dans leur animation et qui leur ferait sauver du temps de préparation. Avoir la possibilité d'accéder aux fiches d'activités sur un site web dédié à la démarche JMC est un point qui a soulevé l'intérêt des intervenants. Plus encore, utiliser une plateforme Internet pour partager les activités, mais également différentes stratégies de mise en place de ces activités ainsi que la possibilité d'y déposer des gabarits et du matériel pour les activités, faciliterait leur préparation¹⁶.

Dans le but de laisser une certaine latitude aux intervenants, il pourrait être pertinent d'ajouter une section où ils seraient invités à créer leurs propres activités afin qu'ils s'approprient davantage le

¹⁶ Les intervenants ont fait mention d'un projet similaire pouvant servir d'inspiration pour le projet JMC, soit le projet *Participe présent*.

projet. Cette section pourrait leur permettre de partager ces activités avec les autres membres de la communauté d'apprentissage.

Le guide d'activités pourrait aussi avoir une valeur ajoutée s'il était conçu dans l'objectif d'encourager la pratique réflexive des intervenants et l'apprentissage continu. Les faire réfléchir sur la représentation qu'ils se font de leur rôle, sur leurs forces, leurs limites et les difficultés rencontrées permettraient de nourrir les échanges lors des rencontres de la communauté d'apprentissage.

Il serait possible de revoir les thèmes à explorer tout comme les leviers à utiliser pour entrer dans ces thèmes, afin d'être plus en lien avec les valeurs prônées par le Projet JMC. Un intervenant suggère de trouver une manière de conscientiser les participants à la progression qu'ils font au fil des rencontres car, en ce moment, l'outil ne permet pas de les conscientiser à cet effet.

Nous sommes aussi d'avis que les objectifs de chaque exercice devraient être définis plus clairement et mis en lien avec les valeurs.

3.2.4 Transfert des apprentissages

En concordance avec les différents objectifs du Projet JMC (ceux présents et d'autres à redéfinir), des exercices de transfert des connaissances de même que des grilles d'auto-évaluation seraient forts pertinents à ajouter pour les intervenants et pour les participants afin de faciliter l'appropriation de la démarche et des valeurs sous-jacentes.

3.2.5 Revoir et bonifier les modes d'évaluation du projet

Une certaine démarche d'évaluation du projet est suggérée dans le guide d'accompagnement (p.105). Cette section gagnerait à être clarifiée, par exemple en proposant une grille d'évaluation qui porterait sur le projet et sur la démarche. L'évaluation pourrait aussi comprendre une section portant sur les bénéfices que peuvent avoir les rencontres des groupes JMC sur les participants. Les acteurs que nous avons interrogés ont été à même de nous donner de nombreux exemples de ces apports. Il pourrait alors être pertinent d'identifier certains indicateurs (au niveau des changements de comportement, de la présence accrue de certaines personnes aux groupes JMC, d'une implication bénévole plus grande après un certain temps, etc.) et d'utiliser ces indicateurs, entres autres, comme moyens d'évaluer l'évolution de la démarche.

CONCLUSION

En conclusion, nous fournissons, de manière synthétique, les principaux constats et questionnement qui sont ressortis de nos analyses et discussions.

Mentionnons tout d'abord que la forme actuelle de la démarche *Je m'engage dans ma communauté* nous apparaît être d'une grande pertinence pour les intervenants de milieu. Cette démarche, une fois révisée, pourrait en effet, de par son approche collective de l'intervention, se présenter comme un outil de travail spécialisé pour les travailleurs de milieux qui s'impliquent auprès de populations âgées en situation de vulnérabilité.

Afin de répondre aux besoins des intervenants et des ressources et afin aussi d'améliorer son approche, le projet doit subir un travail de révision en profondeur au niveau de ses fondements, de ses objectifs et de la forme et du contenu des outils qui sont présentement disponibles.

La présente recherche a permis de poser les bases de ces changements. Les résultats qui relèvent d'une analyse des outils, mais aussi d'entrevues avec des responsables d'organismes et des intervenants qui participent à la démarche, ont relevé différents éléments qui méritent d'être révisés afin de répondre plus adéquatement aux objectifs du Projet JMC, aux besoins des intervenants et des ressources, ainsi qu'au contexte d'intervention spécifique.

Les recommandations qui ont été présentées dans ce rapport soulignent notamment l'importance:

- De nuancer les approches en HLM et en centre communautaire;
- De clarifier les objectifs du projet et d'en faire ressortir de façon plus concrète les valeurs qui sont promues;
- De repenser le nom du projet;
- De cibler les intervenants de milieu plutôt que les bénévoles de proximité;
- De réfléchir sur le type de groupe souhaité (ouvert ou fermé) et sur les formules d'animation possible;
- De faire un lien entre l'intervention individuelle et de groupe¹⁷;
- De proposer des stratégies d'intervention qui cadreront plus avec les besoins et la réalité des participants;
- De repenser la façon de présenter le projet aux organismes :
 - D'intégrer les valeurs du Projet JMC dans les autres activités des centres ou des ressources afin que celle-ci s'intègrent dans la vie quotidienne des participants;
- De favoriser un accès plus égal au matériel disponible.
- De réviser le format et le contenu des guides :
 - En clarifiant les objectifs et les valeurs
 - Pour les organismes subventionnaires;
 - Pour les initiateurs du projet;

¹⁷ Si JMC est intégré dans les milieux, il serait important de redéfinir le mandat des intervenants de milieu et de voir comment allier intervention individuelle et intervention collective. Ces deux types d'intervention sont très riches et peuvent être très porteurs si utilisés ensemble.

- Pour les responsables des organisations qui implantent le Projet JMC dans leur milieu;
- Pour les intervenants qui mettent en place des groupes JMC;
- Pour les participants.
- En s'adressant aux intervenants de milieu spécifiquement;
- En donnant des informations sur (contenus et savoirs à développer):
 - Le type de clientèle ciblée;
 - La formation à l'animation de groupe;
 - L'animation de groupe avec le type de clientèle visée afin de répondre aux difficultés rencontrées par les intervenants dans leurs animations;
 - Compétences d'animation d'un groupe d'entraide;
 - La formation à l'intervention de groupe;
 - La dynamique de groupes;
 - Les habiletés d'intervention de groupe;
 - L'accompagnement social;
 - Le soutien communautaire
 - Le pouvoir d'agir individuel et collectif
- En mettant en lumière certains concepts qui favoriseront une meilleure compréhension de la démarche et de meilleures animations :
 - Distinguer la notion de «groupe ouvert» et celle de «groupe fermé»
 - Recadrer et mettre davantage l'emphase sur la dimension du groupe d'entraide¹⁸.
 - Distinguer l'«intervention individuelle» et l'«intervention collective»
 - Distinguer l'«intervention collective» de l'«intervention de groupe»
 - Distinguer l'«intervention de groupe» et l'«animation de groupe»
- De favoriser une meilleure appropriation de la démarche par les responsables des organismes et les intervenants qui l'appliquent en offrant :
 - De la formation (pré-implantation de la démarche)
 - Du coaching
 - De l'accompagnement
- De penser à un processus d'évaluation des activités par les intervenants et les participants afin de documenter les bénéfices et les apports du Projet JMC.

¹⁸ Connaître les thématiques présentes dans la mise en place de groupes d'entraide; S'approprier les différentes étapes de mise en place et de la pérennité d'un groupe d'entraide; Développer des habiletés d'animation d'un groupe d'entraide

LISTE DES RÉFÉRENCES

- Anadon (2007). *La recherche participative. Multiples regards*. Martha Anadon (dir.). Presses de l'Université du Québec.
- Anadon et Savoie-Zajc (2007). « Introduction. L'analyse qualitative des données ». *Recherches qualitatives*. Vol. 28, no. 1, p. 1-7.
- Centre Jeunesse du Québec (2001). *Guide pratique pour structurer le transfert des connaissances*. Direction du développement de la pratique professionnelle. Centre jeunesse de Québec – Institut universitaire
- Comeau, Desrosiers et Martin-Caron (2015). *Intervention collective, mobilisation locale et hébergement des aînés*. Québec. Presses de L'Université du Québec.
- Desgagné (2001). « La recherche collaborative : nouvelle dynamique de recherche en éducation », dans M. Anadon et M. L'Hostie (dir.), *Nouvelles dynamiques de recherche en éducation*, Québec, Les Presses de l'Université Laval.
- Desgagné, S.; Bednarz, N.; Couture, C.; Poirier, L et P. Lehuis (2001). « L'approche collaborative de recherche en éducation : un rapport nouveau à établir entre recherche et formation ». *Revue des sciences de l'éducation*, vol. XXVII, no. 1, p. 33-64.
- Desgagné (1997). « Le concept de recherche collaborative : l'idée d'un rapprochement entre chercheurs universitaires et praticiens enseignants ». *Revue des sciences de l'éducation*, vol. XXIII, no. 2, p. 371-393.
- Direction de la santé publique de Montréal (2008). Vieillir à Montréal. *Un portrait des aînés*. Agence de la santé et des services sociaux de Montréal. Québec.
- Gascon, Marie-Hélène et Olazabal, Ignace (2011). « Le logement social pour aînés à Montréal, un enjeu de taille ». *Vieillir dans la ville*. Vol. 11, numéro 1, p. 137-142.
- Gouvernement du Québec (2007). *Cadre de référence sur le soutien communautaire en logement social*. Gouvernement du Québec. Ministère de la santé et des services sociaux et Société d'habitation du Québec.
- Institut de la statistique du Québec (2009). *Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2006-2056*. Québec, Gouvernement du Québec.
- Jouet, Josiane (2000). « Retour critique sur la sociologie des usages ». *Réseaux*, Vol. 18, no. 100. pp. 487-521.
- Kirst-Ashman, K.K. et G.H. Hull, (2009). *Generalist Practice with Organizations and Communities*. Belmont, Brooks et Cole.
- Lavoie, Jocelyne et Panet-Raymond, Jean (2014). *La pratique de l'action communautaire*. Québec, Presses de l'université du Québec.
- Massard, Nelly (2009). « Revisiter la notion d'appropriation : Pour une application au cas des ERP ». [<http://www.reims-ms.fr/events/aim2009/pdf/Papier%20116.pdf>]. (Consulté le 24 mars 2016).
- Plamondon (2005). *Vieillir en Liberté. Forum des aînés de Montréal et du Réseau Internet Francophone*. Montréal.
- Statistiques Canada (2007). « Âge et sexe, répartition en pourcentage pour les deux sexes, pour le Canada, les provinces et les territoires et les régions métropolitaines de recensement et les

agglomérations de recensement». *Recensement 2006. Faits saillants et tableaux*. [http :
[//www.12.statcan.ca/english/census06/data/highlights/agesex/pages/Page.cmf?Lang](http://www.12.statcan.ca/english/census06/data/highlights/agesex/pages/Page.cmf?Lang).
(Consultée le 20 mars 2016)

Thibault, Normand, Létourneau, Esther, Girard, Chantal (2004). «[Nouvelles perspectives de la population du Québec, 2001-2051](#)». *Données sociodémographiques en bref*. Vol. 8, n° 2, p. 1-2.

Vaillancourt, Y. et M. Charpentier (2005). *Les passerelles entre l'État, le marché et l'économie sociale dans les services de logement social et d'hébergement pour les personnes âgées*. Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS). École de travail social. Montréal, Université du Québec à Montréal.

Wenger, Etienne (2005). *La théorie des communautés de pratique. Apprentissage, sens et identité*. Québec, Les Presses de l'Université Laval.