Programme d'agrément des centres communautaires de loisir

Guide de présentation du programme

centre agréé

Fédération québécoise
des **centres communautaires**
de loisir

fqccl :

Fédération québécoise
des **centres communautaires**
de loisir

Crédits

Auteur
Fédération québécoise des centres communautaires de loisir
4715, avenue des Replats, suite 261 (Québec)
G2J 1B8

Coordination et recherche
Guy Demers
Mélanie Sanschagrin

Comité agrément
Ginette Faucher
Donald Gaumont
José Rebelo
Guy Demers
Mélanie Sanschagrin

Conseils et révision
Caroline Bergeron
Annie Fournier
Christine Lacroix
Mariska Morin-St-Pierre

Conception graphique
CORSAIRE Design | Communication | Web

Table des matières

Présentation du programme **4**

Les principes fondateurs **6**

- L'approche communautaire 7
- Le Penser-Agir-Famille 10
- Le milieu de vie 11
- Favoriser l'implication des bénévoles et des personnes 11
- Le bénévolat 12
- Le processus de gestion des bénévoles 13
- La reconnaissance des bénévoles 13
- Travailler ensemble (collaboration) 14
- L'action communautaire autonome (ACA) 15
- Les trois moyens d'action 16
- L'accessibilité en CCL 20

La gouvernance, la vie associative et les pratiques de gestion **22**

- La gouvernance démocratique 22
- La vie associative 23
- Le code de gouvernance des OBNL québécois de sport et de loisir 23
- La planification 23
- La gestion des ressources humaines 24
- La gestion financière 24
- Les communications 25
- Les installations 26
- La sécurité, la propreté et la salubrité 26
- Le développement durable 27

Références **28**

Présentation du programme

Soucieux de supporter les CCL dans un processus d'amélioration continue, la Fédération québécoise des centres communautaires de loisir, en concertation avec ses membres, a développé le présent programme d'agrément des centres communautaires de loisir. Ce programme permet de reconnaitre officiellement les CCL et de témoigner de la qualité de leurs activités.

L'agrément est l'attestation formelle délivrée par la FQCCL et confirme les normes mises en vigueur par les centres communautaires de loisir fédérés dans la réalisation de leurs missions ainsi que de leurs activités. Il s'agit aussi d'un processus constant d'amélioration de la qualité qui témoigne du respect des normes prescrites.

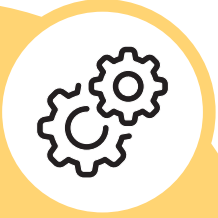
L'agrément permet notamment d'accélérer le développement des CCL et de reconnaitre officiellement leurs compétences, mais aussi de mettre ses utilisateurs de services en confiance, les assurant du haut niveau de qualité de ses prestations. Il représente un sceau de qualité et une reconnaissance supplémentaire plus inclusive et davantage axée sur le qualitatif plutôt que le quantitatif. Cet outil permet aussi aux centres communautaires de loisir fédérés de collaborer au codéveloppement du loisir communautaire.

Deux volets majeurs ont été développé dans cet agrément, soit :

Les valeurs définissant un CCL

- l'approche communautaire ;
- le Penser-Agir-Famille ;
- le milieu de vie ;
- l'implication des bénévoles ;
- le concept du « travailler ensemble » ;
- les principes de l'action communautaire autonome ;
- les trois moyens d'action (le loisir communautaire, l'éducation populaire et l'action communautaire) ;
- l'accessibilité (temporelle, spatiale, économique et culturelle).

Les pratiques de gestion



- les pratiques de gouvernance démocratiques en CCL ;
- les différentes obligations imposées par le code de gouvernance des OBNL québécoises de sport et de loisir du MEQ ;
- la vie associative du CCL ;
- les pratiques de gestion financière du CCL ;
- les pratiques de gestion des ressources humaines du CCL ;
- les pratiques de gestion des installations du CCL ;
- les pratiques de gestion des bénévoles du CCL ;
- les pratiques de développement durable.

Les principes fondateurs

Un centre communautaire de loisir est un organisme d'action communautaire autonome constitué à l'initiative des gens d'une communauté ou d'un quartier. Sa mission, ses approches, ses pratiques et ses orientations sont déterminées par des personnes issues de cette communauté et réunies au sein d'instances qui fonctionnent et qui délibèrent selon des règles démocratiques. Le loisir communautaire est porté par l'approche communautaire qui soutient les moyens d'actions privilégiés que sont l'éducation populaire, l'action communautaire et le le loisir communautaire.

Le centre communautaire, milieu de vie accessible, est porteur d'un projet de société qui vise l'épanouissement des personnes par l'inclusion, le bien-être des familles (entre autres à l'aide du Penser-Agir-Famille) et le développement des collectivités grâce à l'action bénévole, tant sur le plan social que sur les plan économique et culturel.

L’approche communautaire

« L’approche communautaire est une stratégie d’intervention qui mise sur le potentiel des individus, des réseaux sociaux, des groupes, des communautés et des ressources issues d’elles pour prendre en main leurs problèmes sociaux et de santé ; stratégie d’intervention qui cherche à procurer du pouvoir, à fournir des moyens et du support pour que se réalise ce potentiel. » [1]

L’approche communautaire a pour but de :

- renforcer la capacité des personnes et des communautés à maintenir et à améliorer leurs conditions de vie en valorisant la solidarité et la coopération ;
- augmenter la capacité des personnes à se situer en interdépendance avec leur milieu et leur communauté.

L’approche communautaire rejoint les valeurs des centres communautaires de loisir qui reconnaissent les quatre postulats de base suivants :

- une communauté est composée d’éléments interdépendants qui représentent des ressources formelles et informelles d’aide et d’entraide ;
- toute personne appartient à une communauté avec laquelle elle entretient des relations d’interdépendance ; toute personne est un être social qui a un potentiel de développement ;
- la vie communautaire passe par des lieux d’interaction et de rassemblement.

En s'ancrant dans cette approche, le CCL œuvre à l'amélioration des conditions et de la qualité de vie des individus, des groupes et des collectivités. Il contribue ainsi à provoquer des retombées visibles pour les groupes suivants :

La personne

- est reconnue comme ayant du potentiel ;
- est accompagnée dans la recherche de solutions ;
- est active dans une situation donnée ;
- a du pouvoir dans la démarche de résolution de problème ;
- obtient une réponse adaptée à ce qu'elle est, à sa culture ;
- crée des liens de solidarité ;
- augmente son sentiment d'appartenance à la communauté ;
- fait des apprentissages transférables ;
- conserve ou augmente sa confiance et sa dignité ;
- est plus informée des enjeux politiques.

Le gestionnaire de CCL

- dispose d'un outil qui favorise la concertation avec les ressources de la communauté et qui facilite le développement de plans d'intervention ;
- s'assure de resserrer les liens dans son équipe.

Le personnel en CCL

- sent qu'il fait une différence dans son milieu ;
- partage la responsabilité du changement ;
- agit sur un processus et non sur un contenu ;
- élargit la portée de son intervention à un réseau.

Le milieu

- voit la qualité de son tissu social amélioré ;
- peut compter sur des personnes davantage conscientes de leurs propres pouvoirs et capables d'exprimer leurs besoins.

Le penser-agir-famille

Les principes de l'approche guidant le CCL dans le Penser-Agir-Famille sont centrés sur des besoins de soutien, d'aide et d'encouragement liés aux familles et à leurs membres, notamment par la conciliation travail-famille. Les bénévoles et le personnel du CCL sont les acteurs privilégiés qui permettent la mise en place de cette approche d'arrimage entre les besoins des familles et les différents programmes, projets et/ou activités de loisir communautaire du CCL.

Les balises qui constituent les critères du Penser-Agir-Famille en CCL sont :

- encourager la stabilité et l'engagement parental ;
- soutenir et compléter l'effort des familles plutôt que de les suppléer ou les remplacer ;
- miser sur les forces des familles ;
- considérer les familles comme des partenaires compétents ;
- tenir compte de la diversité des familles ;
- donner la priorité aux familles les plus vulnérables vivant avec des besoins plus grands (physiques, psychologiques, sociaux et économiques).

Par son approche du Penser-Agir-Famille, le CCL est un partenaire privilégié des familles de sa communauté.

Le milieu de vie

Fortement enraciné dans sa communauté locale, le CCL est avant tout un milieu de vie à échelle humaine. La convivialité des animations s'y déroulant permet aux gens de se rencontrer, de se regrouper, d'échanger entre eux, de s'entraider, de mettre en commun leur savoir-faire, de partager leurs expériences, d'acquérir de nouvelles compétences et, par le fait même, de vivre de la solidarité. De cette manière, ils participent ensemble à l'enrichissement de leur communauté.

Principalement un lieu d'accueil et de regroupement, le CCL contribue à donner la possibilité à chacun de s'épanouir, d'y trouver sa place et de développer un fort sentiment d'appartenance. Outre les installations, ce sont les employés et les bénévoles du CCL qui permettent au milieu de vie de prendre forme, de l'aider à révéler ses couleurs, sa créativité et son originalité.

Favoriser l'implication des bénévoles et des personnes

L'implication bénévole en CCL est la pierre angulaire de la mise en place d'un milieu de vie actif et créatif. Elle permet aux gens de s'impliquer directement à la réalisation d'un acte de développement communautaire fondé sur leur volonté à prendre en charge leur collectivité.

L'implication bénévole offre la possibilité de créer des liens entre les personnes, d'augmenter la cohésion sociale et de développer un fort sentiment d'appartenance. Elle repose sur des valeurs de gratuité et de responsabilité civique, autant personnelles que pour autrui. Les bénévoles impliqués participent ainsi activement à l'organisation et la mise en valeur du loisir communautaire.

Le bénévolat

Le bénévolat est une donnée dynamique de l'ampleur de l'action communautaire du CCL. En raison de sa nature, ce dernier privilégie le bénévolat comme moyen d'implication. Le bénévolat est au cœur de bon nombre d'activités réalisées par le CCL et il permet aux gens de la communauté de s'impliquer volontairement, en offrant leur temps, leurs compétences, leurs expériences personnelles ou professionnelles.

Influencé par la mission du CCL, le bénévolat devient alors un acte de vie et de développement social fondé sur l'action citoyenne qui enrichit la collectivité. Particulièrement en CCL, le bénévolat a pour volonté la création et le maintien de liens durables entre les personnes dans l'intérêt d'une communauté plus solidaire. L'engagement bénévole aide à supporter et à bonifier les ressources humaines du centre par sa possible présence dans l'ensemble de ses activités. Par leurs passions et leurs talents, les bénévoles œuvrent à la réalisation de la mission du CCL.

Le CCL s'engage à respecter les principes du cadre de référence des centres communautaires de loisir fédérés suivants :

- « Le centre favorise et soutient l'action bénévole et s'assure que les tâches confiées aux personnes bénévoles correspondent à leurs compétences, à leurs attentes, à leurs besoins et à leur disponibilité. »
- « Le centre encourage la participation active des employé(e)s et des bénévoles, notamment en ce qui concerne l'élaboration et l'évaluation des orientations, des projets et des programmes. »
- « Le centre encourage la participation active des employé(e)s et des bénévoles, le centre prend les mesures nécessaires pour que le travail de ses employé(e)s et l'implication bénévole de ses membres constituent pour ces personnes une expérience qualifiante et valorisante. »
- « Le centre voit à ce que toutes les personnes qui y œuvrent reçoivent la formation dont elles ont besoin pour accomplir leurs tâches. »
- « Le centre s'assure du respect de la vie privée des employé(e)s, des personnes bénévoles, des gens qui participent à ses activités et des membres et fait en sorte que tous les renseignements personnels les concernant soient protégés. »
- « Le centre offre un milieu de vie et de travail libre de comportements violents, de discrimination ou de harcèlement. »

Le processus de gestion des bénévoles

Le recrutement est un processus qui permet au CCL de répondre à des besoins spécifiques, soit de répondre aux exigences d'une tâche ou d'une responsabilité, tout en répondant aux besoins du bénévole. Le recrutement pour les postes bénévoles permanents doit doit être fait avec rigueur, tout comme le recrutement du personnel rémunéré.

Pour ce faire, il faut :

- définir les tâches et les responsabilités du travail à effectuer ;
- déterminer les qualités et l'expérience requises ;
- dresser la liste des candidats possibles ;
- effectuer les entrevues avec les candidats potentiels ;
- faire un choix et confirmer les engagements entre les deux parties (le CCL et le bénévole).

Le CCL s'assure de bien intégrer et de superviser ses ressources bénévoles afin de conserver l'expérience bénévole agréable et humaine. De plus, le CCL porte une attention particulière au filtrage de ses bénévoles en raison des clientèles sensibles et de la nature de certaines responsabilités attribuées.

La reconnaissance des bénévoles

La reconnaissance des bénévoles en CCL fait partie du processus de gestion des bénévoles. Elle permet à ces derniers d'être reconnus pour leur implication et leurs talents. Elle contribue à leur épanouissement, à leur rétention et à leur satisfaction personnelle.

Travailler ensemble (collaboration)

L'action communautaire du CCL s'inscrit dans un principe de collaboration avec les différents acteurs influents de son milieu. Le centre doit maintenir des relations efficaces, ouvertes et constructives avec ces derniers. Ces participations lui permettent de faire une analyse à la fois globale et plus précise des besoins des personnes ou des groupes de personnes demandant un soutien collectif. Par son leadership, il sert de chef de file dans les enjeux locaux relatifs à sa communauté.

Les partenaires usuels du CCL en matière de collaboration sont :

- les organismes communautaires du milieu ayant des champs d'interventions spécifiques et complémentaires à son travail ;
- les écoles et les services de garde ;
- les tables municipales du loisir et de la famille ;
- les tables régionales et sous-régionales ;
- les regroupements provinciaux.

Le CCL s'engage à respecter les principes du cadre de référence des centres communautaires de loisir fédérés suivants :

- « Dans le cadre de ses objectifs et de sa mission, le centre prend position sur toute question d'intérêt et appuie l'adoption de lois et de mesures qui favorisent la participation active des citoyens à la vie démocratique, au développement social et communautaire, à l'équité et au plein emploi ainsi qu'à l'accès pour tou(te)s à des services publics gratuits et de qualité adaptés à leurs besoins. »
- « Le centre favorise la concertation entre les personnes, les entreprises, les organismes et les institutions qui vivent ou qui interviennent sur son territoire, participe aux regroupements et aux tables de concertation qui ont des orientations et des objectifs similaires aux siens, ou dont les travaux peuvent l'intéresser ou intéresser la collectivité et tisse des liens de solidarité durables avec l'ensemble du milieu. »

L’action communautaire autonome (ACA)

L’action communautaire autonome se distingue par sa pratique axée sur la transformation sociale, c’est-à-dire une pratique engagée dans des actions visant l’amélioration du tissu social, des droits et de la qualité de vie. Les organismes d’action communautaire autonome sont libres de déterminer leur mission, leurs orientations, leurs approches d’intervention, leurs pratiques ainsi que leurs modes de gestion. Ils sont également autonomes sur le plan des actions politiques. Bien qu’ils soient financés par le gouvernement ou par des partenaires, ils appartiennent à la communauté. L’action communautaire autonome est un mouvement issu de la société civile, c’est-à-dire, qui a été créé à l’initiative des citoyens et citoyennes ou des communautés dans une perspective de prise en charge individuelle et collective visant la transformation des conditions de vie et le respect des droits.

Cette vision encourage le CCL a adopter un éventail large de pratiques et de tactiques qui favorisent la parole, l’action et le développement du pouvoir d’agir des citoyens. Pour respecter cette vision, le CCL cherche à favoriser l’éducation populaire, le travail collectif et les démarches démocratiques. Ainsi, le loisir est vu comme un moyen d’intervention permettant d’agir directement auprès des personnes et des groupes.

3 Les 3 moyens d'action

L'action communautaire

L'action communautaire désigne un ensemble de pratiques visant à inscrire les personnes qui vivent des problèmes communs ou qui ont des besoins similaires dans un processus de participation sociale. L'accent de ces actions collectives est mis sur le « PAR et POUR » les citoyen(ne)s, permettant ainsi aux personnes de mieux maîtriser les situations auxquelles elles sont confrontées et de s'organiser en vue de modifier et revitaliser leurs conditions et celles de leur milieu de vie.

Le CCL s'engage à respecter dans ses actions les principes du cadre de référence des centres communautaires de loisir fédérés suivants :

- « Le centre met de l'avant le respect et l'égalité des personnes, la participation active du plus grand nombre et le développement de pratiques démocratiques. Il fait la promotion de la justice sociale et son action est guidée par une préoccupation constante du développement durable de la collectivité. »
- « Le centre offre un milieu de vie et de travail libre de comportements violents, de discrimination ou de harcèlement. »

Le loisir communautaire

Le loisir communautaire signifie que le loisir se pratique et se vit selon une approche communautaire, en mettant les gens en réseau. Cette approche axée principalement sur le plaisir durant l'expérience loisir et le « FAIRE AVEC » favorise la reconnaissance des forces de chacun, renforce le potentiel des gens et permet de vivre des expériences variées, en plus de créer un milieu de vie et d'accroître le sentiment d'appartenance au centre communautaire de loisir et à la collectivité. Le loisir communautaire n'a pas de visée économique.

Le loisir est qualifié de communautaire en raison de l'objectif de contribution au développement social qui traverse l'action des CCL dans leur milieu. Les centres communautaires de loisir reconnaissent la valeur du loisir en soi sous ses différentes formes. Le loisir est l'occasion pour les personnes de pratiquer des activités ludiques, sportives, culturelles, scientifiques et de plein air de leur choix, de rencontrer et de connaître d'autres personnes dans un climat de convivialité qui vise la récréativité et non l'évaluation de la performance.

Les CCL animent le loisir de façon à ce que les activités répondent non seulement aux besoins des personnes et des familles, mais habilitent aussi les participants à contribuer au développement social de leur quartier ou de leur collectivité locale. En suscitant l'implication active des gens, qu'ils soient participants ou bénévoles, les centres communautaires de loisir les invitent à se découvrir des qualités et des compétences, à expérimenter la solidarité et à s'organiser en vue de promouvoir le développement social de leur milieu.

L'offre de loisir

L'offre de loisir représente l'ensemble des activités de loisir du CCL. Elle permet à la population de participer à une vaste gamme d'activités de loisir incluant les éléments suivants :

- environnementaux (activités intérieures et extérieures, les saisons, la piscine, le terrain soccer, le gymnase, la patinoire, etc.) ;
- contextuels (jeux, pratique libre, activité structurée, évènement, camps de jour, etc.).

La programmation est sous la responsabilité du personnel d'animation et elle détermine le temps et l'espace où les gens pourront participer. En raison de la nature du CCL, elle doit offrir, sans s'y limiter, certaines activités dans les secteurs du loisir suivants :

- loisir actif
- loisir culturel
- loisir de plein air
- loisir socioéducatif
- loisir touristique
- camp de jour

De plus, la programmation doit faire la promotion de l'adoption d'un mode de vie culturellement, physiquement et socialement actif dans le cadre de pratiques libres ou organisées, sécuritaires et respectueuses de l'intégrité des personnes. Finalement, la programmation doit :

- contribuer à la qualité de l'expérience de loisir ;
- permettre la découverte, l'initiation ou la pratique régulière d'une variété d'activités de loisir ;
- mettre en place des conditions sécuritaires et éthiques dans l'exercice d'une saine activité de loisir.

Le CCL s'engage à respecter le principe du cadre de référence des centres communautaires de loisir fédérés suivant :

- « Sous réserve des contraintes qui peuvent être inhérentes à certains projets, à certains programmes ou à certaines activités, le centre offre ses services à tou(te)s, quels que soient leur origine ethnique, leur sexe, leur orientation sexuelle, leur état civil, leur âge, leur religion, leurs convictions politiques ou leur condition sociale. »

L’éducation populaire

L’éducation populaire désigne l’ensemble des activités éducatives, des démarches d’apprentissage et de réflexions critiques qui permettent aux citoyens et aux citoyennes de mener des actions collectives et de prendre conscience de leurs conditions de vie et de travail. L’éducation populaire se retrouve autant de manière formelle qu’informelle et elle prend vie de manière transversale dans toutes les actions entreprises par le CCL. Elle devient alors « organique » dans le rayonnement de ses activités, permettant aux participants le pouvoir d’exercer un plus grand contrôle sur leur vie au quotidien, d’être davantage en mesure de se réaliser personnellement et de participer à la transformation sociale, économique, culturelle et politique de leur milieu de vie.

L'accessibilité en CCL

Le CCL permet l'accessibilité au loisir en offrant une égalité des chances pour tous. Il met en place des mesures spécifiques qui permettent de mieux répondre aux besoins et aux attentes de certains participants.

L'accessibilité fait partie des valeurs associées à la vie démocratique en CCL. De ce fait, ce dernier offre à ses participants :

- l'occasion d'accéder à une activité, à un lieu de pratique ou à de l'équipement ;
- la possibilité de comprendre et de pratiquer selon ses capacités personnelles ;
- l'opportunité d'un échange et d'une mise en relation de qualité avec autrui.

Quatre grands vecteurs couvrent les dimensions essentielles de l'accessibilité en CCL, soit :

- le vecteur temporel
- le vecteur économique
- le vecteur spatial
- le vecteur culturel

Le CCL s'engage à respecter le principe du cadre de référence des centres communautaires de loisir fédérés suivant :

- « Le centre s'assure de l'accessibilité spatiale, temporelle, culturelle et économique de ses locaux, de ses services, de ses activités et de ses programmes. »

Vecteur temporel

Le vecteur temporel renvoie à la notion de temps disponible qu'a le citoyen pour effectuer des activités de loisir. Il réfère particulièrement aux périodes de temps ou plages horaires pendant lesquelles les activités, les espaces et les équipements du CCL sont disponibles et accessibles pour les participant(e)s.

Vecteur spatial

Le vecteur spatial englobe à la fois la répartition de l'offre de loisir sur le territoire desservi par le CCL et l'accès physique à ses sites, à ses équipements et à ses activités. Ce vecteur réfère également aux possibilités pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles ou des capacités physiques restreintes d'avoir un accès équitable aux installations.

Vecteur économique

Le vecteur économique correspond à la part du revenu consacré par les gens ou les organisations au loisir ainsi qu'aux tarifs fixés pour la pratique d'activités récréatives. Ce vecteur réfère également au statut socioéconomique des participants.

Vecteur culturel

Le vecteur culturel fait référence aux connaissances, croyances, coutumes, valeurs, traditions et rites ainsi qu'à l'environnement social et à l'éducation qui influencent l'individu dans ses choix en matière de loisir. Ce vecteur tient compte de la diversité socioculturelle présente dans l'environnement du CCL.

La gouvernance, la vie associative et les pratiques de gestion

La gouvernance démocratique

La gouvernance réfère à l'action d'exercer le pouvoir politique. La gouvernance démocratique, telle que vécue dans les CCL, diffère des autres types de gouvernance puisqu'elle applique les principes de la démocratie tout en assurant une saine répartition et le respect des rôles de chacun dans l'organisation. La gouvernance démocratique attribue les rôles de contrôle et de supervision aux dirigeants, mais implique les personnes de la communauté (membres, bénévoles, employés et employées) dans la définition des orientations du CCL.

Le CCL s'engage à respecter les principes du cadre de référence des centres communautaires de loisir fédérés suivants :

- « Le centre veille à ce que toutes les personnes qui participent à ses activités ou qui utilisent ses services puissent contribuer à la vie associative et au fonctionnement de ses instances décisionnelles. »
- « Le centre s'assure que les travaux et les discussions de ses instances consultatives et délibérantes se déroulent dans un climat de respect et de solidarité et selon des règles qui protègent à la fois le droit de la majorité à décider et celui de la minorité à se faire entendre. »
- « Dans le cadre de ses objectifs et de sa mission, le centre prend position sur toute question d'intérêt et appuie l'adoption de lois et de mesures qui favorisent la participation active des citoyens à la vie démocratique, au développement social et communautaire, à l'équité et au plein emploi ainsi que l'accès pour tou(te)s à des services publics gratuits et de qualité adaptés à leurs besoins. »
- « Dans ses relations financières ou contractuelles avec ses partenaires publics ou privés, le centre s'assure de respecter sa mission et de conserver la liberté de déterminer ses approches, ses pratiques et ses orientations. »

La vie associative

Le CCL permet aux personnes volontaires de la communauté de se réunir et de prendre part à la vie associative. Celle-ci aide l'amplification du pouvoir d'agir individuel en pouvoir d'agir collectif. Les participant(e)s à la vie associative sont solidaires, partagent leurs connaissances, créent un fort sentiment d'appartenance et sont plus sensibles aux réalités qui déterminent leur collectivité.

Le code de gouvernance des OBNL québécois de sport et de loisir

Adopté en 2020, le Code de gouvernance des OBNL québécois de sport et de loisir est désormais l'une des exigences du Programme d'assistance financière aux centres communautaires de loisir (PAFCCL).

La planification

Afin de toujours répondre aux besoins des gens du milieu qu'il dessert, le processus de planification est incontournable pour le CCL. Sa croissance implique la mise en place de plusieurs réflexions et actions qui permettront les ajustements ou les changements nécessaires au développement harmonieux de ses activités. La planification constitue la composante clé qui permet au CCL de croître tout en s'assurant de conserver le cap sur ses valeurs et sa mission. La planification est axée sur les objectifs à moyen et à long terme et contient les différentes actions qui devront être mises en œuvre pour les atteindre.

La gestion des ressources humaines

Les ressources humaines sont au cœur de l'action des CCL. Les valeurs humaines et les enjeux spécifiques à la gestion des ressources humaines dans ce contexte les amène à adapter leur façon de faire et à adopter des pratiques qui diffèrent des réseaux public et privé.

Le CCL s'engage, par une gestion participative, à respecter les principes du cadre de référence des centres communautaires de loisir fédérés suivants :

- « Le centre encourage la participation active des employé(e)s et des bénévoles, notamment en ce qui concerne l'élaboration et l'évaluation des orientations, des projets et des programmes. »
- « Le centre encourage la participation active des employé(e)s et des bénévoles, prend les mesures nécessaires pour que le travail de ses employé(e)s et l'implication bénévole de ses membres constituent une expérience qualifiante et valorisante. »
- « Le centre voit à ce que toutes les personnes qui y œuvrent reçoivent la formation dont elles ont besoin pour accomplir leurs tâches. »
- « Le centre s'assure du respect de la vie privée des employé(e)s, des personnes bénévoles, des gens qui participent à ses activités et des membres et fait en sorte que tous les renseignements personnels les concernant soient protégés. »
- « Le centre offre un milieu de vie et de travail libre de comportements violents, de discrimination ou de harcèlement. »

La gestion financière

Les CCL administrent des budgets importants, incluant une bonne part d'autofinancement par la vente de produits et services, mais aussi des deniers publics et des dons de la communauté. Il est important pour l'organisation de présenter une comptabilité transparente et irréprochable.

Les communications

La communication, autant interne qu'externe, est primordiale à la bonne santé de l'organisation. On qualifie d'interne toute communication entre les membres d'une équipe (direction, coordonnateurs et coordonnatrices, employé(e)s, bénévoles), alors qu'on qualifie d'externe toute communication avec les usagers et les partenaires (participants et participantes, autres organismes du milieu, municipalités).

La communication interne a pour principal objectif de transmettre les valeurs de l'organisation à toute l'équipe de travail. Elle permet de créer une identité collective propre, de développer le sentiment d'appartenance et de resserrer l'esprit d'équipe. Une bonne communication interne est essentielle à la qualité et l'unicité du message transmis par le CCL. Les échanges de courriels, les plans de communication, les affichages internes et les réseaux de communication internes (canaux Teams, intranet) sont des moyens de communication internes fréquemment utilisés.

La communication externe a pour principal objectif de faire le pont entre le CCL et ses différents publics cible, particulièrement ses participant(e)s. C'est grâce à ce type de communication qu'il lui sera possible de faire connaître l'organisation, ses services et ses activités. La qualité des communications externes du CCL contribuera grandement à maintenir son image et sa notoriété. Le site Web, les réseaux sociaux, l'affichage promotionnel externe (Web, lieux publics, autobus, journal), la capsule publicitaire audio et/ou vidéo et les documents de programmation sont des moyens de communication externes fréquemment utilisés.

Le CCL s'engage à respecter les principes du cadre de référence des centres communautaires de loisir fédérés suivants :

- « Le centre informe la collectivité de ses services, de ses activités et de ses programmes, lui rend compte de ses réalisations et la consulte régulièrement à propos de ses projets tout en étant à l'écoute des besoins du milieu »

Les installations

Les installations offrent un cadre physique permettant la tenue d'activités pour le CCL. Elles sont régies par des codes et des normes édictés par les différents gouvernements. Certains CCL sont propriétaires de leurs installations tandis que d'autres en sont gestionnaires ou co-gestionnaires.

La sécurité, la propreté et la salubrité

Afin que la pratique du loisir communautaire demeure agréable et enrichissante, le CCL doit respecter différentes exigences touchant la sécurité des participants dans l'exercice de leurs activités à même leurs installations. Les diverses sphères à prendre en compte sont la pratique sécuritaire des activités physiques et la mise en place d'environnements favorables à la pratique de loisir.

Le CCL offre aux participants des installations et des locaux adéquats selon les normes de sécurité, de propreté et de salubrité en vigueur. De plus, ce dernier doit respecter différentes exigences en matière de propreté et de salubrité pour assurer un standard de qualité lui permettant d'offrir à la population, aux bénévoles et aux travailleurs des espaces de vie sains et sécuritaires.

Les règles relatives à ces obligations sont émises par certains organismes gouvernementaux tels que :

- la Régie du bâtiment du Québec ;
- la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) ;
- les guides d'aménagement en sport, loisir et et plein air ;
- le ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Alimentation (MAPAQ) ;
- la Société de sauvetage du Québec ;
- les villes ou municipalités (obligations sous juridiction municipale).

Le développement durable

« Repenser les rapports qu'entretiennent les êtres humains entre eux et avec la nature est une aspiration que partage un nombre grandissant de femmes et d'hommes. Ils posent un regard critique sur un mode de développement qui, trop souvent, porte atteinte à l'environnement et relègue la majorité de l'humanité dans la pauvreté. Le développement durable est issu de cette idée que tout ne peut pas continuer comme avant, qu'il faut remédier aux insuffisances d'un modèle de développement axé sur la seule croissance économique en reconsidérant nos façons de faire compte tenu de nouvelles priorités.

Il faut donc :

- maintenir l'intégrité de l'environnement pour assurer la santé et la sécurité des communautés humaines et préserver les écosystèmes qui entretiennent la vie ;
- assurer l'équité sociale pour permettre le plein épanouissement de toutes les femmes et de tous les hommes, l'essor des communautés et le respect de la diversité ;
- viser l'efficience économique pour créer une économie innovante et prospère, écologiquement et socialement responsable. » [2]

Le développement durable englobe une réalité beaucoup plus vaste que la seule préoccupation environnementale. En CCL, cette démarche tient compte et s'appuie sur les dimensions sociales et économiques du milieu. Le développement durable en CCL vise notamment à combattre la pauvreté et l'exclusion sociale, promouvoir l'approche différenciée selon les sexes, valoriser l'économie sociale, favoriser l'investissement dans la relève, la formation continue et la qualité des emplois, renforcer la vitalité et le dynamisme des milieux et des régions et aider à l'amélioration des conditions de vie des citoyen(ne)s.

Selon ses ressources, le CCL planifie ses actions en s'engageant dans les principes du cadre de référence des centres communautaires de loisir fédérés suivants :

- « Le centre priorise, à prix équivalents et à services comparables, l'achat de biens et de services auprès d'entreprises et de personnes ayant leur résidence ou leur établissement à l'intérieur des limites de son territoire. »
- « Le centre priorise, à compétences équivalentes, l'embauche de personnes ayant une appartenance au milieu. »
- « Le centre favorise la création d'emplois durables et de qualité. »

Références ..

1. BOURQUE, D., L'approche communautaire en devenir, CLSC Seigneurie de Beauharnois, Valleyfield (Québec), 1987, page 71

2. Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, *À propos du développement durable*, site Web https://www.environnement.gouv.qc.ca/developpement/definition.htm, consulté en janvier 2022

   FQCCL, *Cadre de référence des centres communautaires de loisir fédérés « Approches et perspectives »*, 2013

   Fédération des CLSC, *Le traitement en première ligne des demandes individuelles d'aide en CLSC selon une approche communautaire*, Guide de référence, novembre 1991

   FQCCL, *L'approche communautaires et centre communautaire de loisir*, 2004, pages 10, 11 et 12

   Conseil de la famille, *Reconnaître la dynamique familiale : des actions communautaires et professionnelles inspirées par le Guide Penser et Agir famille*, 1996, page 5

   Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, *Guide du Programme d'assistance financière aux centres communautaires de loisir (PAFCCL)*, 2017-2021, page 16

   CSMO-ÉSAC, *Boîte à outil La gestion des ressources humaines*, version 2014,

   Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, *politique gouvernementale L'action communautaire, une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*, septembre 2001

   FQCCL, *Action communautaire autonome : enjeux et préoccupations des centres communautaires de loisir fédérés*, décembre 2019, page 7

   Conseil québécois du loisir, *Le loisir accessible : un droit pour tous | Guide pour l'analyse de l'accessibilité au loisir | Cadre de référence pour l'accessibilité au loisir*, octobre 2017, page 9, 11, 12, 14, 16 et 23

   CSMO-ÉSAC, *Boîte à outils La gouvernance démocratique*, Édition 2016, page 33

   Gouvernement du Québec, *Code de gouvernance des organismes à but non lucratif (OBNL) québécois de sport et de loisir*, mai 2021

   Centre St-Pierre, *Pour mettre vos actions en valeur - La boite à outil qui vous guide jusqu'au rapport annuel*, décembre 2012, page 13 à 18

   Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (Direction du sport, du loisir et de l'activité physique), *PAFCCL- Formulaire de reddition de comptes*, 2020-2022, page 18

fqccl :

Fédération québécoise
des **centres communautaires**
de loisir

4715, avenue des Replats, suite 261
Québec (Québec) G2J 1B8

Téléphone : 418 686-0012
fqccl.org