

# LE BÉNÉVOLAT EN 2020

Shutterstock.com.

Poste-publications no de convention 40069242

# AQLM

Association québécoise du loisir municipal

CONTRER LE REFROIDIS-  
SEMENT DU BÉNÉVOLAT

18

BÉNÉVOLAT NOUVEAU :  
LE DÉFI DE S'ADAPTER

23

NOUVEAU PROGRAMME DE  
FORMATION ET D'ACCOM-  
PAGNEMENT EN BÉNÉVOLAT

27

 **Tessier**  
RÉCRÉO-PARC  
\_Processus simple  
\_Design bien pensé  
\_Et pour longtemps

## Clover **WOOD**

Grâce à la chaleur de son **bois** et à ses courbes ondulantes, Cloverwood est à la fois **invitant et esthétique**. Le cadre et le filet offrent aux amateurs de terrains de jeux un défi passionnant sur lequel grimper.



**MODERN**city

- ▶ Inspiré par le design architectural
- ▶ La qualité pour un maximum de durabilité
- ▶ Des composantes de jeu qui rendent l'apprentissage amusant
- ▶ Combinez avec d'autres systèmes de jeu pour maximiser l'attrait visuel et la valeur de jeu

825, rue Théophile-Saint-Laurent  
C.P. 57, Nicolet (Québec) J3T 1A1

T 819 293-8591  
F 819 293-6644

1 800 838-8591 • [www.tessier-rp.com](http://www.tessier-rp.com)



Association québécoise du loisir municipal

## COMITÉ EXÉCUTIF

### PRÉSIDENTE

Manon Lanneville, Ville de Varennes  
450 652-9888, poste 3177  
manon.lanneville@ville.varennes.qc.ca

### VICE-PRÉSIDENT

Jocelyn Gauthier, Ville de Montréal  
514 872-6022  
jocelyngauthier@ville.montreal.qc.ca

### SECRÉTAIRE-TRÉSORIÈRE

Janique Letellier, Ville de Laval  
450 662-4901  
j.letellier@ville.laval.qc.ca

### AUTRES MEMBRES

Martin Gilbert, Ville de Matane  
418 562-2333, poste 2070  
m.gilbert@ville.matane.qc.ca

Edith Proulx, Municipalité de Piedmont  
450 227-1888, poste 223  
loisirs@piedmont.ca

## SOUTIEN PERMANENT

### DIRECTRICE

Geneviève Barrière  
514 252-5244, poste 4  
g.barriere@loisirpublic.qc.ca

### DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES

Luc Toupin  
514 252-5244, poste 3  
dg@loisirmunicipal.qc.ca

### RESPONSABLE À LA GESTION FINANCIÈRE

Carole Hamel  
514 252-5244, poste 1  
carole.hamel@loisirpublic.qc.ca

### CONSEILLÈRE EN FORMATION ET DÉVELOPPEMENT

Joëlle Derulle  
514 252-5244, poste 2  
jderulle@loisirpublic.qc.ca

### COORDONNATRICE COMMUNICATION, MARKETING ET LOGISTIQUE

Line Paquette  
514 252-5244, poste 6  
lpaquette@loisirpublic.qc.ca



ALLIANCE QUÉBÉCOISE  
DU LOISIR PUBLIC

L'AQLM est membre de l'Alliance  
québécoise du loisir public.

## REPRÉSENTANTS DES RÉGIONS

### ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

Bernard Blais  
bernard.blais@ville.amos.qc.ca

### BAS-SAINT-LAURENT

Martin Gilbert  
m.gilbert@ville.matane.qc.ca

### CAPITALE-NATIONALE

Martin Juneau  
juneau.martin@sbfmc.com

### CENTRE-DU-QUÉBEC

Jonathan Guay  
jguay@ville.drummondville.qc.ca

### CHAUDIÈRE-APPALACHES

André Lambert  
a.lambert@vsjb.ca

### CÔTE-NORD

Noémie Gauthier  
noemie.gauthier@ville.sept-iles.qc.ca

### ESTRIE

Linda Gagnon  
l.gagnon@ville.magog.qc.ca

### GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE

Julie Loubert  
loisirs@villebonaventure.ca

### LANAUDIÈRE

Natacha Drapeau  
natacha.drapeau@saint-donat.ca

### LAURENTIDES

Édith Proulx  
loisirs@piedmont.ca

### LAVAL

Sébastien Vallée  
s.vallée@laval.ca

### MAURICIE

Estelle Paulhus  
epaulhus@ville.latuque.qc.ca

### MONTÉRÉGIE

Daniel Marineau  
dmarineau@beloeil.ca

### MONTRÉAL

Martin Savaria  
msavaria@ville.montreal.qc.ca

### NORD-DU-QUÉBEC

Maxime Gauthier-Dubuc  
loisirs@lsq.quebec

### OUTAOUAIS

Caroline Séguin  
seguin.caroline@gatineau.ca

### SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN

Karine Gagné Plourde  
gp.karine@ville.metabetchouan.qc.ca

## ASSOCIATION CANADIENNE DES PARCS ET LOISIRS

### REPRÉSENTANTE DE L'AQLM

Linda Gagnon  
l.gagnon@ville.magog.qc.ca

Dans ce numéro .....	4
Mot de la présidente .....	6
Les grands dossiers .....	8
Mémoire de l'AQLM sur le soutien à l'action communautaire .....	12
Éditorial	
Bénévolat : il est grand temps d'agir .....	15
Contre le refroidissement du bénévolat .....	18
Bénévolat nouveau : le défi de s'adapter .....	23
Nouveau programme provincial de formation et d'accompagnement en bénévolat .....	27
Des approches inspirantes .....	30
C.A. : savoir donner au suivant .....	35
Sport'Aide : une ressource majeure pour combattre l'intimidation et la violence dans les sports .....	39
Projet Espaces	
Quand les villes confient la gestion de parcs à des organismes du milieu .....	42
8 <sup>e</sup> Rendez-vous québécois du loisir rural : Sous le signe du « rapprochement » .....	48
Pratiques exemplaires .....	51
Regards sur l'actualité .....	54



## AGORA FORUM

Publié par l'Association québécoise du loisir municipal quatre fois l'an et distribué aux membres de l'AQLM et à ses partenaires du monde du loisir au Québec.

Pour alléger la lecture, là où la forme féminine n'est pas appliquée, elle est sous-entendue, s'il y a lieu.

Le contenu des articles publiés demeure la responsabilité de leurs auteurs.

**Rédacteur en chef:** Yvan Lépine  
**Directeur artistique:** Joël Lemay  
**Infographiste:** René Déry  
**Correcteur:** Denis Poulet  
**Imprimeur:** Imprimerie Siel

**Publicité**  
Luc Toupin  
514 252-5244, poste 3  
dg@loisirmunicipal.qc.ca

**Dépôt légal**  
Bibliothèque nationale du Québec  
Bibliothèque nationale du Canada  
ISSN 1496-6409

### ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DU LOISIR MUNICIPAL

4545, av. Pierre-De Coubertin  
Montréal QC H1V 0B2

T : 514 252-5244  
F : 514 252-5220

infoaqlm@loisirmunicipal.qc.ca  
www.loisirmunicipal.qc.ca

# DANS CE NUMÉRO

Dans le film *La Grande Séduction*, les habitants de Sainte-Marie-La-Mauderne sont prêts à tout pour recruter un médecin : billets de banque déposés sur le chemin emprunté par leur candidat, faux intérêt envers le cricket, sport préféré de ce dernier, écoute électronique...

La situation du bénévolat au Québec n'est heureusement pas aussi menacée que celle de ce petit village de pêcheurs, mais il faut reconnaître qu'elle préoccupe les lecteurs d'*Agora Forum*. Dans un sondage réalisé en 2018, sur les 10 principaux enjeux actuels et futurs du loisir municipal, trois se rapportaient au bénévolat : le faible taux de renouvellement des administrateurs bénévoles, l'affaiblissement et le vieillissement de plusieurs OSBL ainsi que le bénévolat nouveau et ses exigences.

Notre présidente, **Manon Lanneville**, souligne qu'il faut revoir nos façons de faire en matière de bénévolat, notamment en ce qui a trait au recrutement, à la formation, à l'accompagnement et à la reconnaissance. « Nous avons le devoir d'être à l'écoute de notre milieu et de sortir de notre zone de confort afin de trouver des solutions pour stimuler l'engagement citoyen », affirme-t-elle. Son hommage aux bénévoles se veut aussi un rappel des principales valeurs et qualités associées au bénévolat : la solidarité, le don de soi, le souci de l'autre, l'altruisme, le désintéressement, le dévouement, le détachement, l'oubli de soi et même l'humilité.

Dans son texte intitulé « Pour contrer le refroidissement du bénévolat », le professeur émérite **André Thibault** se demande s'il ne faudrait pas s'adapter et changer radicalement nos façons de faire. « Si le déclin des OSBL et des bénévoles est un mouvement inéluctable, il faut repenser en profondeur le système et faire preuve d'innovation tout en préservant le principe de la participation des citoyens », écrit-il. L'auteur énumère et décrit six facteurs qui affectent les OSBL et les bénévoles que l'on doit prendre en compte dans notre analyse de la situation. Il présente ensuite certaines pistes d'action et les gestes structurants que les acteurs du loisir public doivent faire pour gérer la transition vers le bénévolat nouveau. « On constate ici une situation semblable à celle qui prévaut quand il s'agit de faire face aux changements climatiques : ce ne sont pas les mesures et les outils qui font défaut, mais bien la volonté politique », affirme-t-il.

Ce parallèle avec l'adaptation aux changements climatiques sert d'amorce à l'éditorial de **Michel Beauregard**. « Comme pour le climat, les scientifiques tentent de nous transmettre ce que nous réserve l'avenir, se basant sur des données probantes, mais les *bénévosceptiques* que nous sommes nous dirigeons dans un mur. » Parmi les causes du problème, notre éditorialiste pointe du doigt la

lourdeur des exigences administratives. Il enchaîne avec des pistes de réflexion et des champs d'action à la portée des acteurs du loisir municipal. En conclusion, il rappelle les valeurs liées au bénévolat : « C'est justement pour protéger ces valeurs que des professionnels comme nous doivent se mobiliser et mobiliser les paliers décisionnels. »

De son côté, notre rédacteur en chef, **Yvan Lépine**, a interviewé la directrice générale du Réseau de l'action bénévole du Québec (RABQ), Marilyne Fournier. Celle-ci confirme que le « bénévolat nouveau » dont il était question au début de la dernière décennie est devenu une réalité. Le RABQ a mené deux sondages en 2018, l'un afin d'établir un portrait nouveau du bénévolat et l'autre sur la perception du bénévolat par les Québécois. Devant le bénévolat en mutation, Marilyne Fournier souligne certaines approches gagnantes, dont le recrutement par l'entremise du web, le mandat que les unités régionales de loisir et de sport (URLS) se sont donné en matière de soutien à la gouvernance des organisations et les organismes qui consacrent une ressource au bénévolat.

Enfin, **Denis Poulet** nous présente un nouveau programme provincial de formation et d'accompagnement en bénévolat en gestation. Il s'agit d'une initiative conjointe du Réseau des unités régionales de loisir et sport du Québec (RURLS) et du Regroupement Loisir et Sport du Québec (RSLQ). Pour ce faire, il a réalisé une entrevue avec Josée Scott, directrice générale de Sport et Loisir de l'île de Montréal (SLIM). On y apprend notamment que ce programme, qui a fait l'objet d'un projet-pilote en milieu municipal l'automne dernier, vise à couvrir l'ensemble du territoire québécois d'ici 2022 et à former quelque 80 professionnels accompagnateurs d'OSBL.

Bonne lecture!

# LES PRIX EXCELLENCE AQLM 2020

À LA 21<sup>e</sup> CONFÉRENCE ANNUELLE  
DU LOISIR MUNICIPAL (CALM)

JEUDI 8 OCTOBRE 2020, 18 h à 19 h  
CENTRE DES CONGRÈS  
SAINT-HYACINTHE

10 CATÉGORIES  
DE PRIX REMIS

PLUS DE 250  
PARTICIPANTS

Chaque année depuis 20 ans, l'Association québécoise du loisir municipal (AQLM) honore des gens, des collectivités et des entreprises pour leurs réalisations ou contributions exceptionnelles en loisir public.

L'éventail de catégories permet une grande variété de candidatures, représentatives de tous les milieux.

Les lauréats recevront le trophée Otium au cours d'une cérémonie spéciale le 8 octobre 2020 dans le cadre de la 21<sup>e</sup> Conférence annuelle du loisir municipal.

Participez en  
grand nombre  
et obtenez la  
reconnaissance  
méritée!

## MISES EN CANDIDATURE

Les mises en candidature se feront à compter du 21 avril 2020. Remplissez le formulaire en ligne disponible sur le site de l'AQLM : [www.loisirmunicipal.qc.ca](http://www.loisirmunicipal.qc.ca)

La date limite pour vous inscrire est le **21 août**, sauf pour la catégorie Excellence académique, fixée au 29 mai.

## CATÉGORIES 2020

MUNICIPALITÉS, VILLES  
OU ARRONDISSEMENTS

Municipalités de moins de 10 000  
habitants (incluant le loisir rural)

Municipalités ou arrondissements  
de 10 000 à 24 999 habitants

Municipalités ou arrondissements  
de 25 000 à 74 999 habitants

Municipalités ou arrondissements  
de 75 000 habitants ou plus

---

Réalisations professionnelles

---

Soutien à l'innovation et au développement  
- Membres associés commerciaux

---

Soutien à l'innovation et au développement  
- Membres associés corporatifs

---

Soutien au bénévolat

---

Excellence académique  
- Niveau collégial

---

Excellence académique  
- Niveau universitaire

## ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DU LOISIR MUNICIPAL

# MOT DE LA PRÉSIDENTE



M. LANNEVILLE, PRÉSIDENTE  
TWITTER : @PRESIDENTAQLM

### HOMMAGE AUX BÉNÉVOLES

**Preuve que nous attachons une grande importance à cette forme d'engagement citoyen sans laquelle le loisir public serait une coquille vide, nous consacrons à nouveau tout un numéro au bénévolat. Je ne veux pas répéter ici tous les bienfaits du bénévolat en loisir, on le fait régulièrement, notamment à la remise annuelle du Prix Dollard-Morin, auquel nous sommes associés depuis 2002. Je désire plutôt, de façon plus personnelle, rendre hommage à cette richesse que sont nos bénévoles.**

Certains d'entre nous traînent une image un peu convenue du bénévole en loisir. Les bénévoles seraient ces gens de bonne volonté qui, occasionnellement, constituent une main-d'œuvre gratuite indispensable dans l'organisation d'événements de tous ordres, ou encore ce seraient ces personnes qui animent avec passion les organismes, généreuses, ne comptant pas leur temps et parfois même un peu envahissantes, de la race des TLM (toujours les mêmes). Cependant, cette vision est en pleine mutation.

Nous sommes aujourd'hui témoins de cette transformation de l'engagement bénévole. Les TLM sont moins nombreux, le milieu peine à recruter, ce qui nous pousse, comme professionnels, à revoir nos façons de faire. Nous avons le devoir d'être à l'écoute de notre milieu et de sortir de notre zone de confort afin de trouver des solutions pour stimuler l'engagement citoyen.

Cela peut passer notamment par le recrutement, la formation, l'accompagnement et la reconnaissance des bénévoles, comme en font mention plusieurs articles dans ce numéro.

Outre les municipalités, n'oublions pas que certaines instances régionales et nationales déjà bien établies, entre autres les fédérations sportives, offrent des programmes de formation et de perfectionnement. Elles peuvent être des alliés précieux dans la recherche de nouvelles façons de faire. Ces organisations sont aussi au fait de l'évolution du bénévolat et savent fort bien que recruter, former et accompagner des animateurs, des moniteurs, des entraîneurs, des officiels et même des administrateurs représentent de nouveaux défis qui requièrent souplesse et adaptation des programmes.

Malgré ces bouleversements, les motivations des bénévoles, elles, semblent rester les mêmes. Le titre de « bénévole de l'année » n'est certainement pas le premier incitatif à faire du bénévolat. Mes observations « sur le terrain » m'incitent à croire que l'immense majorité des bénévoles trouvent leur satisfaction dans le travail qu'ils accomplissent (avec plaisir, le plus souvent) et dans l'utilité qu'ils en perçoivent. La reconnaissance immédiate des pairs, au quotidien, est aussi une source de motivation et de valorisation.

C'est là une leçon de vie qui s'ajoute comme justification à l'hommage aux bénévoles que nous leur devons. Et j'en viens à ce qui, à mes yeux, est le principal motif de cette reconnaissance des bénévoles : le don de soi.

Le fait que des centaines de milliers de personnes travaillent sans rémunération uniquement pour servir leur communauté, faire avancer une cause ou procurer du bien-être à leur entourage étonne. Parmi les valeurs qui les guident (voir notre dernier plan stratégique<sup>1</sup> à cet égard), il y a la solidarité. Or, le don de soi est la condition de base de la solidarité. Il est l'expression du souci de l'autre, de l'altruisme. Diverses qualités sont associées à ce concept : désintéressement, dévouement, détachement, oubli de soi et même humilité.

Les bénévoles nous rappellent ainsi que la vie en société n'est pas que rapports économiques ou donnant-donnant. Elle est aussi le champ d'action de l'humanisme. Et ça, c'est vraiment ce qui nous anime et nous incite à vouloir soutenir, au meilleur de notre connaissance, cet oubli de soi au nom de la communauté.

*Manon Lanneville, présidente*

LE JEU  
EXTÉRIEUR  
NOUVELLE  
GÉNÉRATION

ugplayground.com  
@ugplayground

Brevet en instance

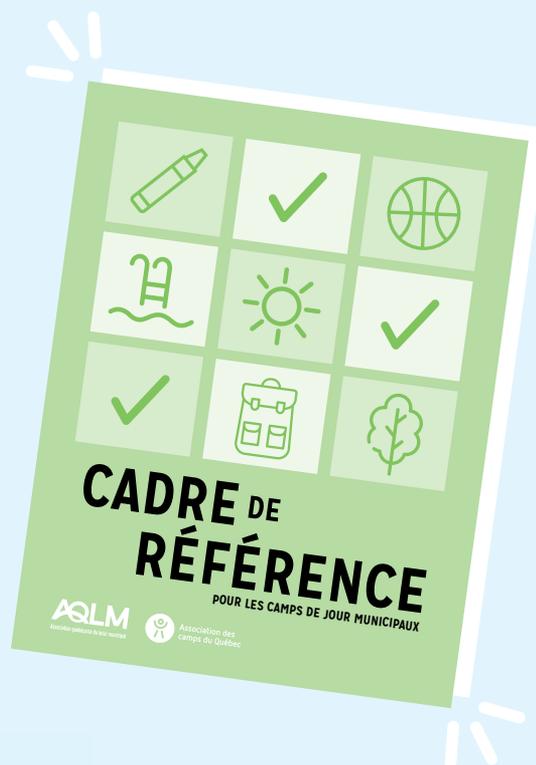
<sup>1</sup> Voir [www.loisirmunicipal.qc.ca/wp-content/uploads/2019/10/AQLM\\_PlanStrategique\\_2020\\_2023.pdf](http://www.loisirmunicipal.qc.ca/wp-content/uploads/2019/10/AQLM_PlanStrategique_2020_2023.pdf)

# CADRE DE RÉFÉRENCE

## POUR LES CAMPS DE JOUR MUNICIPAUX

LE SEUL PROGRAMME DE CONFORMITÉ  
DES CAMPS MUNICIPAUX AU QUÉBEC

- Balises de référence pour les gestionnaires
- Trousse de 35 outils indispensables
- Un label de qualité reconnu et recherché par le public
- Plus de 400 sites adhérents au Québec



Association des  
camps du Québec

CAMPSQUEBEC.COM

# LES GRANDS DOSSIERS



PAR  
GENEVIÈVE  
BARRIÈRE,  
DIRECTRICE

## BOÎTE À OUTILS « TU VEUX TRAVAILLER POUR TA VILLE, AVOUE! »

L'Association québécoise du loisir municipal (AQLM) offre une boîte à outils pour aider les municipalités à recruter des moniteurs de camp de jour et des sauveteurs durant la saison

estivale, tout particulièrement par l'intermédiaire des réseaux sociaux. Cette ressource se trouve sur le site de l'AQLM, sous l'onglet Publications : <https://www.loisirmunicipal.qc.ca/recrutement-estudiant/>.



Les outils ont été conçus en fonction de la génération Z (née entre 1996 et 2006), qui présente des caractéristiques propres par rapport aux générations qui l'ont précédée. Le recrutement doit donc être ciblé en fonction de ces caractéristiques. Les études démontrent en effet, pour attirer et garder les millénariaux, il faut se présenter davantage comme coach que comme leader, vendre une expérience plutôt qu'un travail et miser sur les relations personnelles dans la communication.

La boîte à outils comprend :

- Un modèle de bannière de recrutement
- Des capsules vidéo
- Une trousse promotionnelle
- Un modèle d'offre d'emploi dynamique
- Une carte des municipalités membres de l'AQLM
- Des suggestions de lecture

Les capsules vidéo ont été réalisées en collaboration avec le Conseil sport loisir de l'Estrie, les MRC de Coaticook, du Granit, du Haut-Saint-François et l'ODG Camp de jour Ville de Sherbrooke.

## PORTRAIT DU TRAVAILLEUR EN LOISIR

Les fonctions et tâches des travailleurs municipaux en loisir, culture et vie communautaire évoluent. Ils héritent de nouveaux champs de compétences et inscrivent leur rôle davantage dans le développement de la qualité de vie que dans l'organisation et la prestation d'activités récréatives. À l'instar de plusieurs secteurs de la fonction publique, on assiste à une évolution marquée du loisir public.

Ce questionnaire portait sur quatre sujets principaux : les conditions de travail, le marché de l'emploi, les nouveaux champs d'intervention des services municipaux de loisir et les enjeux liés à la profession.

On pourra consulter les résultats sur le site de l'AQLM. Le rapport sera également présenté à la 21<sup>e</sup> Conférence annuelle du loisir municipal.

On pourra consulter les résultats sur le site de l'AQLM. Le rapport sera également présenté à la 21<sup>e</sup> Conférence annuelle du loisir municipal.

On pourra consulter les résultats sur le site de l'AQLM. Le rapport sera également présenté à la 21<sup>e</sup> Conférence annuelle du loisir municipal.

## MÉMOIRE SUR LE SOUTIEN À L'ACTION COMMUNAUTAIRE

L'AQLM a présenté à la fin du mois de janvier un mémoire sur le soutien à l'action communautaire au ministre Jean Boulet, responsable de l'action communautaire et de l'action bénévole au sein du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

## AGORA FORUM OFFERTE EN VERSION NUMÉRIQUE

Agora Forum est disponible en version numérique.

Les membres de l'AQLM ont accès à cette version à l'aide d'un hyperlien qu'on leur envoie par courriel. Les membres qui le désirent peuvent continuer de recevoir l'édition papier.

Pour profiter au maximum des fonctions de lecture du procédé, il convient de s'en servir à partir d'un appareil portable.



Image source : Shutterstock.com

Le document de 18 pages, que l'on peut consulter sur le site de l'AQLM, est le fruit de la réflexion et du travail d'un comité que dirigeait Daniel Marineau, membre du CA de l'AQLM et directeur du Service des loisirs, de la culture et de la vie communautaire de la Ville de Belœil. Daniel était entouré de deux autres membres du CA, soit Linda Gagnon, directrice du Service de la culture, des sports et de la vie communautaire de la Ville de Magog, et Benoît Ouellet, directeur du Service loisirs, culture et communautaire de la Ville de Rivière-du-Loup. Le comité comptait également Denis Poulet à titre de rédacteur.

Sylvie Pigeon, conseillère aux politiques à l'Union des municipalités du Québec (UMQ), a participé aux réunions comme observatrice et a pu suivre toute la démarche. L'UMQ a produit elle aussi un mémoire sur le même sujet. La présence de Sylvie aux réunions du comité de l'AQLM a permis d'enrichissants partages de vue. On note d'ailleurs une certaine convergence des deux mémoires, même si les perspectives adoptées sont différentes.

On trouvera à la page 12 un résumé du mémoire de l'AQLM.

## 21<sup>e</sup> CONFÉRENCE ANNUELLE DU LOISIR MUNICIPAL

C'est sur le thème AU CŒUR DES TROIS SAVOIR EN LOISIR que se déroulera la 21<sup>e</sup> Conférence annuelle du loisir municipal, à Saint-Hyacinthe, du 6 au 9 octobre 2020.

La compétence professionnelle repose sur trois « savoir » : savoir (connaissances), savoir-faire (aptitude à exercer ses responsabilités) et savoir-être (attitudes et valeurs). Le professionnel compétent en loisir public se doit de maîtriser les trois pour réaliser ses tâches avec efficacité et contribuer de façon optimale à la mission du service qui l'emploie.

Les inscriptions débuteront le 14 mai dès 9 heures sur le site de l'AQLM. Les délégués pourront également réserver leur hébergement au Sheraton de Saint-Hyacinthe à compter de cette date.

## GUIDE D'EXPLOITATION DES PISCINES ET DES PATAUGEAIRES

Notre portail Guides Sports Loisirs (<https://www.guides-sports-loisirs.ca/>) accueillera ce printemps un nouvel ouvrage : le *Guide d'exploitation des piscines et des pataugeoires*. L'AQLM a formé un comité de pilotage réunissant des responsables aquatiques de neuf des dix plus grandes villes du Québec (Gatineau, Laval, Lévis, Longueuil, Montréal, Québec, Sherbrooke, Terrebonne, Trois-Rivières) ainsi que des représentants de la Croix-Rouge, de la Société de sauvetage, de l'Association des responsables aquatiques du Québec (ARAQ), de l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur « affaires municipales » (APSAM) et du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MESS) pour superviser l'élaboration de ce guide. Ce dernier aborde l'exploitation,

l'entretien et la surveillance des installations aquatiques (piscines et pataugeoires) dans un contexte municipal.

Le guide indique les principales actions à mettre en œuvre afin d'assurer une offre de service aquatique de qualité dans le respect des normes, des lois et de la réglementation en vigueur. Il décrit les rôles et responsabilités du personnel affecté aux installations (gestionnaires, opérateurs, surveillants-sauveteurs, etc.), les éléments clés des installations ainsi que les procédures d'exploitation, d'entretien et de surveillance des équipements afin de s'assurer qu'ils fonctionnent conformément à leur conception, qu'ils respectent la réglementation en vigueur et les politiques publiques. Il y est également question d'un plan d'intervention d'urgence et des exigences en matière d'analyse et de documentation du rendement des installations.

Ce guide s'adresse surtout aux gestionnaires et aux opérateurs d'installations aquatiques.

Inauguré en 2017, le portail Guides Sports Loisirs compte maintenant six guides.

**Vivaction**  
GESTION • SPORTS • LOISIRS

VIVACTION  
POUR UNE  
GESTION  
CLÉ-EN-MAIN  
INCLUANT LA  
PLANIFICATION



GESTION  
D'ÉQUIPEMENTS  
RÉCRÉATIFS  
TOURISTIQUES  
ET CULTURELS

VIVACTION.CA

**21<sup>e</sup> CONFÉRENCE**

**ANNUELLE DU LOISIR**

**MUNICIPAL**

Le plus important rassemblement  
en loisir public au Québec!

**7/9 OCT. 2020**

HÔTEL SHERATON / ST-HYACINTHE



# LESTR**3**IS SAVOIR EN LOISIR

**SAVOIR SAVOIR-FAIRE SAVOIR-ÊTRE**

Programmation et ouverture  
des inscriptions dès 9 h le 14 mai  
[calm.loisirmunicipal.qc.ca](http://calm.loisirmunicipal.qc.ca)

**AQLM**

Association québécoise  
du loisir municipal

PRÉSENTATEUR OFFICIEL

Québec



ESPACES PUBLICS  
ESPACES LUDIQUES





LE THÈME  
2020



# LESTR**3**IS SAVOIR EN LOISIR

Le professionnel compétent en loisir public se doit de maîtriser les trois « savoir » pour réaliser ses tâches avec efficacité et contribuer de façon optimale à la mission du service qui l'emploie. Sommairement, ces trois dimensions de la compétence peuvent se définir ainsi :

## SAVOIR

Le savoir, c'est l'ensemble des connaissances acquises par l'apprentissage (études, lectures, formations, etc.) ou l'expérience. Si ce savoir tend à s'enrichir, il peut aussi se dégrader. Il possède surtout la précieuse qualité d'être composé d'une multitude de savoirs utilisables et communicables.

## SAVOIR-FAIRE

Le savoir-faire, c'est l'aptitude pratique à exécuter des tâches. C'est l'habileté à mettre en œuvre son expérience et ses connaissances acquises dans un art ou un métier.

## SAVOIR-ÊTRE

Le savoir-être est lié à l'attitude et aux valeurs. Ce sont les qualités personnelles et comportementales dont la personne fait preuve dans le domaine professionnel.

Le savoir-être a pris une importance accrue dans le monde du travail. C'est particulièrement le cas dans les professions où il y a un contact avec le public, notamment en loisir. De nos jours, le savoir-être en organisation est un facteur clé de l'évolution professionnelle, ce sont les comportements qui assurent la cohésion et la performance de l'organisation.

En loisir public, certains savoir-être ont émergé, notamment le sens politique (prendre les bonnes décisions selon les enjeux, être un bon communicateur, savoir s'adapter à la clientèle), l'agilité de gestion (polyvalence, vision, créativité, art de la négociation) et la relation citoyenne (mobilisation, souplesse, empathie).

# MÉMOIRE DE L'AQLM LE SOUTIEN À L'ACTION COMMUNAUTAIRE

PAR DENIS POULET



Soucieux de recueillir les observations et les opinions du milieu de l'action communautaire en vue d'un nouveau plan d'action gouvernemental, le ministre responsable de l'action communautaire et de l'action bénévole, Jean Boulet, a piloté au début de l'année une consultation dans ce milieu. Il a notamment sollicité des mémoires auprès du monde municipal et c'est avec grand intérêt que l'Association québécoise du loisir municipal (AQLM) a répondu à cette demande.

Intitulé *Mémoire sur le soutien à l'action communautaire*, le document de l'AQLM décrit d'abord le rapport entre le loisir municipal et l'action communautaire. « Dans bien des cas, souligne-t-on, le "communautaire" a été confié au service de loisir faute de trouver une place bien précise ailleurs dans l'administration municipale. Les services de loisir ont ainsi été amenés à intervenir sur plusieurs fronts, chargés notamment de la mise en œuvre de politiques de la famille, du développement social, des aînés, des saines habitudes de vie, de l'inclusivité et autres. » L'AQLM fait valoir l'expérience des services de loisir dans la reconnaissance des organismes et présente les diverses formes de soutien qu'ils leur assurent.

## UNE PROBLÉMATIQUE PARTICULIÈRE

L'AQLM s'interroge sur la définition et le champ même de l'action communautaire. « L'action communautaire devrait être un critère explicite dans la définition [d'un organisme communautaire], écrit-elle, surtout si on désire élaborer des politiques de reconnaissance vraiment pertinentes et conformes à la réalité des organismes. »

Elle attire l'attention sur le manque de coordination dans ce domaine au sein du gouvernement, mais aussi aux

niveaux régional et local. « Il en résulte que chacun fait ce qu'il peut, observe-t-elle, mais sans trop de balises, sans cette vision d'ensemble qui permettrait une heureuse convergence du soutien à tous les niveaux. Et de leur côté, les organismes "magasin" le soutien au gré des programmes à gauche et à droite et des possibilités qui leur sont offertes, qu'il s'agisse de financement ou de services tels que des locaux ou des équipements. »

## LES ENJEUX PRIORITAIRES

### En matière de consolidation et de développement de l'action communautaire

L'AQLM fixe trois priorités : le financement, les locaux et la compréhension de l'action communautaire. Côté financement, « il faut assurer une réelle permanence à ces organismes [d'action communautaire], qui fonctionnent pour la plupart avec un conseil d'administration composé de bénévoles. Un financement récurrent s'impose pour que l'organisme puisse profiter d'au moins une ressource professionnelle. »

Au chapitre des locaux, « la tendance est à offrir des infrastructures que peuvent se partager les organismes, comme un centre communautaire ou une maison du bénévolat, mais plusieurs voies, déjà exploitées, restent à explorer davantage : accès à des locaux scolaires, rénovation de bâtiments publics ou conversion de bâtiments désaffectés, nouvelles infrastructures plus polyvalentes, etc. Tout cela exigeant une concertation accrue, naturellement. »

Enfin, « une meilleure compréhension de l'action communautaire dans toutes les sphères de l'administration publique et au niveau des élus [...] exige plus d'information sur le rôle que le gouvernement entend reconnaître aux organismes d'action communautaire autonome, procédant d'une vision plus claire et à long terme que celle qui préside au soutien à la petite semaine. »

## En matière de promotion et de valorisation de l'action communautaire

L'AQLM a identifié comme enjeux prioritaires l'identification, la reconnaissance et la publication des enjeux majeurs de l'action communautaire, l'évaluation de la « santé » communautaire, la reconnaissance de l'expertise des municipalités et des organismes, la reconnaissance et la valorisation du caractère collectif de l'action communautaire, enfin la reconnaissance et la valorisation continue de l'action communautaire.

## 15 RECOMMANDATIONS

L'analyse de l'action communautaire en milieu municipal que constitue en grande partie ce mémoire débouche sur 15 recommandations au gouvernement :

1. Définir l'action communautaire plus précisément et poser l'action communautaire comme critère explicite de reconnaissance des organismes à des fins de soutien.
2. Développer une vision globale, interministérielle, de l'action communautaire au niveau gouvernemental et la faire connaître dans tous les réseaux jusqu'au niveau local.
3. Faciliter l'accès à l'information sur les ressources financières publiques disponibles aux organismes d'action communautaire.
4. Assurer un financement à long terme récurrent aux organismes d'action communautaire reconnus, avec indexation annuelle selon le taux d'inflation.
5. Étudier la possibilité de faciliter l'autofinancement des organismes d'action communautaire par de nouvelles mesures fiscales ou des programmes de bonification d'autofinancement.
6. Soutenir financièrement les initiatives de concertation en matière d'action communautaire au niveau régional ou supralocal.
7. Contribuer au financement de programmes de formation en bénévolat au niveau régional.
8. Produire un cadre de référence destiné à toutes les instances responsables de projets de construction, de conversion ou de rénovation d'infrastructures permettant de regrouper des services d'organismes d'action communautaire.

9. Exiger que des espaces soient disponibles pour les organismes communautaires lorsque des infrastructures sont acquises ou louées pour des services gouvernementaux.
10. Reconnaître le rôle important de la municipalité en matière de soutien à l'action communautaire et affirmer qu'elle peut agir comme leader pour faciliter la concertation au niveau local et optimiser la collaboration de tous les acteurs.
11. Reconnaître le rôle important de la municipalité porteuse de projets d'infrastructures dédiées aux organismes communautaires, notamment en accordant un appui financier spécifique pour la réalisation de ces projets.
12. Soutenir financièrement les initiatives destinées à connaître l'état de santé communautaire d'une collectivité.
13. Impliquer les sociétés d'État dans la reconnaissance et la valorisation de l'action bénévole.
14. Inciter les sociétés d'État à soutenir davantage les organismes communautaires par des subventions ou la commandite d'activités de reconnaissance.
15. Élaborer un programme de promotion du bénévolat communautaire ciblant d'une part les personnes âgées, d'autre part le milieu scolaire.

On peut lire le mémoire dans son intégralité à [https://www.loisirmunicipal.qc.ca/wp-content/uploads/2020/01/Memoire-AQLM\\_Action-communautaire\\_FINAL.pdf](https://www.loisirmunicipal.qc.ca/wp-content/uploads/2020/01/Memoire-AQLM_Action-communautaire_FINAL.pdf)

À consulter également, le mémoire de l'Union des municipalités du Québec sur le même sujet : <https://umq.qc.ca/wp-content/uploads/2020/02/m-action-communautaire-29jan20.pdf>

**CATSPORTS**  
DISTRIBUTION • SPORTS • RECREATION

**Distributeur de matériel sportif et récréatif**



**Excellent rapport qualité-prix**



**Plus de 4 000 produits**



**Service personnalisé**

[catsports.com](https://catsports.com)

 @catsports



# CHEF DE FILE DANS LES ARENAS

- ✓ Vente et Location
- ✓ Entretien & Pièces
- ✓ Formation
- ✓ Peinture sur glace
- ✓ Service routier
- ✓ Réusinage



**MODÈLE  
450**  
ÉLECTRIQUE



**MODÈLE  
650**  
ÉLECTRIQUE

## TOUT CE DONT VOUS AVEZ BESOIN POUR VOTRE GLACE

SURFACEUSES TRACTÉES · LEVEL-ICE · COUPE-BORDURES · TECHNICIENS CERTIFIÉS · LOGOS TEXTILES/PEINTS

ÉLECTRIQUE/ESSENCE/PROPANE



**CONFIEZ VOTRE ENTRETIEN À NOTRE ÉQUIPE! CONTACTEZ-NOUS**



**Robert  
Boileau inc.**

Distributeur autorisé

**ZAMBONI®**



### MONTREAL

1425, boul. Pitfield, Saint-Laurent, Qc H4S 1G3  
Fax: (514) 333-7056

### QUÉBEC

984, av. Nordique, Beauport, Qc G1C 0H1  
Fax : (418) 661-4449

T (514) 333-8420

SF (877) 333-8420

[www.arenazone.com](http://www.arenazone.com)

# BÉNÉVOLAT : IL EST GRAND TEMPS D'AGIR

Photo : Shutterstock.com.



PAR  
MICHEL  
BEAUREGARD

Le sujet est très bien documenté. On ne compte plus les études sur le bénévolat au cours de la dernière décennie. On anticipe les tendances, on voit venir les situations, et pourtant! Comme pour le climat, les scientifiques tentent de nous transmettre ce que nous réserve l'avenir, se basant sur des données probantes, mais les « bénévoscptiques » que nous sommes nous dirigeons dans un mur. Pire, certains qui reconnaissent et comprennent la mutation du bénévolat ne prennent pas les moyens qui s'imposent.

Or, les faits sont bien là!

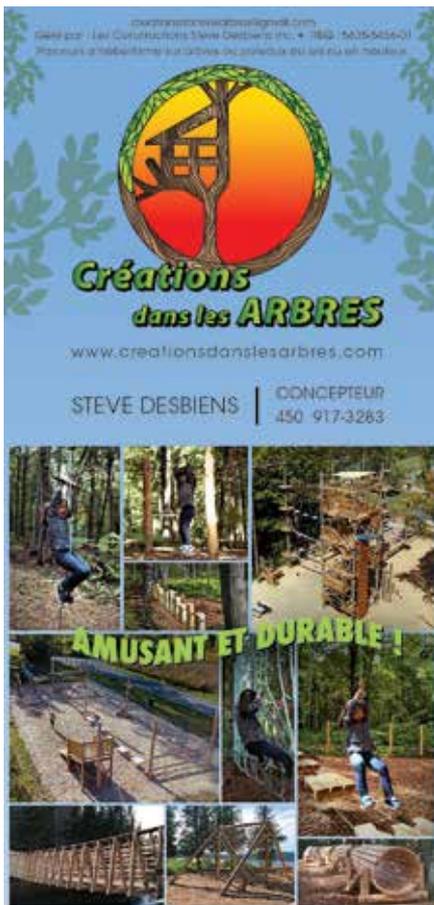
Est-ce un problème de gestionnaires, de décideurs? Qui doit influencer qui? La situation est urgente et une mobilisation immédiate s'impose à tous les niveaux. Pour arriver à un résultat jamais atteint, il faut prendre des moyens qui n'ont jamais été pris.

Rappelons que la structure du loisir public repose sur les OBNL et sur le bénévolat. Le grand principe de la participation citoyenne, du citoyen au cœur des décisions, du vivre ensemble est menacé, et, bien que de plus en plus de gens soient d'accord, les constats ne se traduisent pas en actions.

Que faire? Il faut se questionner, ne rien laisser au hasard, autant pour les organismes que pour les bénévoles. Il faut se réinventer dans un contexte où la reddition de comptes devient de plus en plus importante, où les exigences administratives sont là pour de bon. On peut néanmoins interpeller ces administrations qui exagèrent et qui se font dicter, sans trop résister, des exigences d'ordres professionnels qui régissent les auditeurs et autres contrôleurs de nos organismes. Qui peut leur rappeler que, au-delà du concept de reddition, il y a des gens qui donnent de leur temps pour le mieux-être des autres? Mais ne serions-nous pas nous-mêmes les artisans de cette situation? Ces exigences imposent quasiment une professionnalisation qui va souvent au-delà des intérêts des bénévoles, qui éloigne de la vraie raison pour laquelle ces gens se sont engagés.

Recrutement ou rétention? La poule ou l'œuf et pourquoi pas les deux?

Est-ce le rôle des bénévoles qui a changé? Ou est-ce la nature de leur engagement? Oui, leur rôle a changé, car de plus en plus d'OBNL se voient confier des mandats ou déléguer des responsabilités qui, enchâssées dans



« ...l'engagement à long terme n'est plus la règle, mais l'exception. »

des contrats d'engagement mutuel, nécessitent des contrôles serrés et des renditions de comptes qui apparaissent directement dans les rapports annuels des villes. Ces responsabilités sont importantes et dépassent souvent la capacité professionnelle et l'intérêt lié à l'engagement bénévole. Les plus petits organismes mandatés s'épuisent, les bénévoles se retrouvent dépassés et leurs répondants municipaux sensibles au problème cherchent des avenues qui permettront de mieux répondre aux attentes.

Dans certains cas, c'est quasiment la quadrature du cercle à résoudre comme équation.

## DEUX CAS DE FIGURE

### OBNL de moins en moins pertinent

L'analyse d'un organisme peut révéler qu'il est de moins en moins pertinent. Il n'est plus assez performant et répond de moins en moins aux attentes pour des raisons diverses : les besoins du milieu ont changé, d'autres organismes jouent un rôle similaire, le financement est chancelant, l'organisme est vieillissant, le bénévolat s'effrite par attrition, la rétention devient de plus en plus difficile avec le départ d'acteurs clés qui étaient souvent des leaders naturels, ce qui rend le recrutement d'autant plus difficile.

Quelle sera la solution pour son répondant municipal? Peut-il admettre que l'organisme a mal vieilli? Qu'il n'a pas su se renouveler dans sa mission, dans ses initiatives, ou dans son rayonnement dans la communauté? Peut-on l'accompagner pour lui redonner des ailes ou doit-on l'amener sur d'autres pistes? Cesser de le reconnaître provoquera-t-il sa disparition? Peut-on lui proposer de fusionner avec un autre OBNL, de bénéficier de l'expertise d'un autre OBNL ou de participer à des missions conjointes en vue de renforcer et soutenir l'engagement bénévole qui le maintient? Peut-être, mais il est rare que deux organismes vacillants puissent se transformer en un organisme performant. Une telle avenue nécessiterait un accompagnement de plusieurs mois et même plusieurs années sans garantir le succès.

### OBNL performant, mais...

Second cas de figure, l'organisme est à première vue performant. On devra donc pousser la réflexion plus loin. Pourquoi l'est-il? Qu'est-ce qui le distingue des organismes déclinants? Peut-il compter sur une ressource professionnelle pour assurer les opérations quotidiennes ou est-ce un bénévole qui joue ce rôle? Est-il en croissance, stable ou à la limite de son développement? Y a-t-il une relève? Veut-il se développer davantage? A-t-il un plan de développement? Ses dirigeants sont-ils conscients du milieu dans lequel il évolue? Sont-ils prêts à assumer de nouvelles responsabilités? Celles-ci risquent-elles d'affaiblir l'organisme jusqu'au point de bascule dans la caducité ou la non-pertinence?

## LA BONNE STRATÉGIE

Il n'y a aucune solution miracle, nous sommes tous confrontés à ces deux cas de figure. Nous souhaitons tous des organismes performants et en bonne santé. Mais... à quel prix? Confier les responsabilités municipales à des OBNL est louable, c'est une façon essentielle pour que le citoyen soit au cœur de ses loisirs, au cœur des décisions de sa communauté. Leur confier des mandats à tout prix est une autre chose.

La qualité de l'engagement bénévole est une richesse inestimable pour une ville. Le bénévole donne ce qu'il a de plus précieux : son temps et son intérêt. Si on choisit de confier plus de responsabilités aux bénévoles, il nous faut, en tant que professionnel, tenir compte des tendances et créer des environnements structurés favorables à l'exercice du bénévolat. Il faut tenir compte que l'engagement à long terme n'est plus la règle, mais l'exception. Le bénévolat n'a pourtant pas diminué, il s'est transformé. On parle de bénévolat plus ciblé.

« J'ai trois semaines de libres, ça me fera plaisir de t'aider dans ton événement, après j'ai promis de faire quelques réparations chez mes enfants, je dois garder mes petits-enfants, je serai en voyage pour quelques semaines, etc.! » Comment alors assurer une constance ou une permanence de services si ce n'est

en renforçant le soutien professionnel? En tant que professionnels en loisir, ne devrions-nous pas être avant tout des professionnels du bénévolat? Les maisons d'enseignement ne devraient-elles pas accorder plus d'importance à la préparation d'une relève en ce sens?

## LE COURAGE DE PASSER À L'ACTE

Comme professionnels, nous sommes tous en mesure de faire de telles analyses, mais avons-nous le courage de prendre acte des constats et de les partager avec les instances municipales? Ce courage peut-il aller jusqu'à recommander des décisions radicales, des choix douloureux dans l'immédiat, mais salutaires pour l'avenir? Les élus doivent aussi avoir cette capacité de bien saisir les enjeux et de prendre les décisions qui s'imposent. Nous devons tous travailler avec le même objectif. Professionnels, directions, élus, nous faisons partie de la solution, à moins que ce ne soit... du problème!

Effectuer des changements structurels dans une communauté en revoyant des critères de reconnaissance et en réalignant des mandats est une voie qui doit être empruntée uniquement dans l'intérêt collectif, car les choix auront des impacts importants sur les bénévoles. Une réingénierie organisationnelle ne doit pas être l'occasion de régler des comptes. Elle doit être l'occasion de redynamiser un milieu en mettant rapidement les bénévoles à contribution et, pour ce faire, il est important de remettre à l'honneur les valeurs qui guident les gestes dans une transparence totale et un respect inébranlable de nos bénévoles.

## DES VALEURS À MAINTENIR

Nos bénévoles sont intelligents, allumés et capables de s'autoanalyser. Eux aussi voient l'importance de remettre en question leurs façons de faire et les conséquences de l'évolution sociale sur la viabilité de leurs organismes. Ils sont les mieux placés pour mesurer l'ampleur des problèmes de recrutement et de rétention. Ils ont aussi des décisions à prendre.

Eux aussi doivent faire preuve de respect envers leurs pairs et la communauté qui a permis à leurs organismes de se développer. Eux aussi ont des valeurs, souvent les mêmes que les nôtres, qui les ont guidés pendant de nombreuses années et qui devront continuer de servir de référence ou de toile de fond dans le futur, quelles que soient les formes que prendra l'action bénévole.

C'est justement pour protéger ces valeurs que des professionnels comme nous doivent se mobiliser et mobiliser les paliers décisionnels. L'urgence est bien là. À nous de l'admettre, nous sommes rendus là. On dit que le bénévolat et ses structures ont une valeur importante dans nos communautés, alors... c'est minimalement le prix à payer!

Bonne réflexion!



**SAVARIA**  
MATÉRIAUX PAYSAGERS LTÉE

VOTRE  
**EXPERT**  
EN  
**TERREUX SPORTIFS**  
POUR VOS  
**PROJETS LOISIRS**

Terreux - sables - paillis - composts - pierres - aires de jeux - terrains sportifs - golfs

6 sites à travers le Québec et l'Ontario pour vous servir  
**savaria.ca**  
Émilie Chagnon, agronome   emiliechagnon@savaria.ca   514 977.5147



# CONTRE LE REFROIDISSEMENT DU BÉNÉVOLAT

Photo : Shutterstock.com



PAR ANDRÉ THIBAUT,  
Ph. D., PROFESSEUR  
ÉMÉRITE, UQTR

## PLACER LE BÉNÉVOLAT SUR LA LISTE DES URGENCES?

Identifiés par la recherche depuis 20 ans<sup>1</sup> et remis à l'ordre du jour par le sondage de 2018 auprès des membres de l'AQLP (237 répondants – voir le tableau ci-dessous), la difficulté de renouvellement des administrateurs bénévoles, et l'affaiblissement et le vieillissement de plusieurs OSBL représentent-ils une tendance inévitable? Est-il possible d'en limiter les effets? Faut-il s'adapter et radicalement changer nos façons de faire?

loisir par les citoyens ont été au centre des principes directeurs en loisir public autant pour les gouvernements que pour les municipalités et les associations de loisir municipales. En sont la preuve les politiques municipales de reconnaissance et les tâches de nombreux professionnels en loisir affectés au soutien des OSBL et de leurs dirigeants.

Comme le propose Michel Beauregard dans l'éditorial, il est utile et révélateur d'aborder ce phénomène comme on

« Si le déclin des OSBL et des bénévoles est un mouvement inéluctable, il faut repenser en profondeur le système et faire preuve d'innovation tout en préservant le principe de la participation des citoyens. »



Les réponses à ces questions ne peuvent être reportées. Ce serait faire preuve de négligence à l'égard de cette composante spécifique et essentielle du système québécois de loisir public que sont la participation publique et la prise en charge citoyenne du loisir<sup>2</sup>. En effet, depuis 60 ans, le partenariat et la prise en charge du

aborde les changements climatiques. Le phénomène est documenté, les conséquences sont prévisibles, les actions requises sont connues, mais l'état d'urgence n'est pas assez ressenti pour que les sceptiques cessent de freiner la mise en œuvre de politiques et de stratégies qui bousculent les habitudes.

<sup>1</sup> Thibault, André et Julie Fortier, « Comprendre et développer le bénévolat en loisir dans un univers technique et clientéliste », *Loisir et Société*, vol. 26, n° 2, p. 315

<sup>2</sup> AQLM et Laboratoire en loisir et vie communautaire, « Une politique du loisir au Québec, chapitre 1 : Loisir, communauté locale et qualité de vie », dans *Le loisir public au Québec, Une vision moderne*, Presses de l'Université du Québec, 2001, p. 16.

Si le déclin des OSBL et des bénévoles est un mouvement inéluctable, il faut repenser en profondeur le système et faire preuve d'innovation tout en préservant le principe de la participation des citoyens. Si ce déclin peut être freiné, il faut mettre en œuvre les réformes nécessaires de toute urgence. Par ailleurs, si la problématique du renouvellement des bénévoles et de la régénération des OSBL peut être résolue ou, à tout le moins, contenue, le défi est de décider, de financer et d'organiser la mise en œuvre des moyens appropriés à tous les échelons de l'organisation du loisir public. Ces moyens sont généralement connus, mais leur déploiement reste timide et, parfois, inexistant.

## LES FACTEURS DE L'AFFAIBLISSEMENT

Plusieurs indices et données de recherche indiquent que le vieillissement, la difficulté de renouvellement des administrateurs et le ralentissement de plusieurs OSBL constituent un mouvement de fond qui affecte les racines du système québécois de loisir public au point que nombre d'OSBL ne survivront pas et qu'il serait peine perdue de s'acharner à les maintenir. Par contre, ces indices permettent d'identifier des cibles à viser pour freiner les effets négatifs de ce phénomène. Il faut comprendre en effet que l'engagement et les initiatives des citoyens ne disparaîtront pas, mais que leur forme et les moyens déployés ne seront plus les mêmes.

Six facteurs qui affectent les OSBL et les bénévoles doivent être pris en compte pour évaluer l'ampleur du phénomène d'affaiblissement du bénévolat et des OSBL actuellement à l'œuvre en loisir au Québec et pour esquisser les défis à relever.

**1. Le cycle normal de vie d'une organisation** qui, comme chez les personnes, passe par des périodes de crise de développement qui mettent sa survie en cause, la mène à sa disparition ou exige des correctifs importants. Ce cycle affecte particulièrement les OSBL en loisir au Québec du fait que plusieurs sont nés à la

fin des années 1960 et ont plus de 50 ans alors que leur environnement a changé considérablement, notamment en matière d'attentes de la population et de modes de pratique. On sait aussi combien il est difficile de renouveler un conseil d'administration dont les administrateurs forment un groupe compact et homogène depuis longtemps.

**2. La modification de l'aménagement des temps libres** à la base du bénévolat chamboule la façon de donner son temps et oblige des associations à restructurer leur organisation du travail. Aujourd'hui, le temps libre se partage davantage en « moments » plutôt qu'en longues « périodes » prévisibles qui permettraient un engagement à long terme dans un cadre horaire régulier. Offrir des tâches à exécuter selon des horaires rigides qui n'autorisent aucune souplesse apparaît impossible aujourd'hui. Il faut investir dans les bénévoles qui n'ont que quelques heures de disponibilité pour s'assurer de leur intérêt quand ils auront plus de temps.

**3. Le temps consacré au bénévolat se concentre dans un nombre de personnes de plus en plus restreint.** Selon l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation, 25 % des personnes donnent 77 % de toutes les heures de bénévolat<sup>3</sup>. Si on privilégie ces TLM (« toujours les mêmes »), tout crucial soient-ils pour la vie des organisations, le bassin de recrutement se trouve réduit à 9 % de la population. On se prive alors de plus de 30 % des Québécois et Québécoises qui sont engagés dans le bénévolat formel et de 73 % qui disent pratiquer un bénévolat informel, dit d'initiatives. Cette concentration du bénévolat projette aussi une image d'inaccessibilité du bénévolat et donne raison à ceux qui répondent « Je n'ai pas le temps ». Reconnaître les initiatives impromptues, organiser les tâches pour accueillir une grande diversité de bénévoles selon leur temps disponible, valoriser le bénévole qui n'a que quelques heures à donner (souvent exclu des prix de reconnaissance), voilà des gestes qui tiennent compte du temps disponible.

**4. Les nouvelles motivations à s'engager bénévolement** sont dorénavant fondées sur l'intérêt personnel lié à l'accomplissement d'une tâche dans un contexte social agréable et pour une cause dont l'importance est ressentie personnellement. En quoi siéger à un conseil d'administration correspond-il à ces critères? L'étude

**POINTAGE Pro**

SPORTIVEMENT *Votre!*

- TABLEAU DE POINTAGE
- AFFICHEUR ÉLECTRONIQUE
- HORLOGE
- ÉCRAN VIDÉO
- SONORISATION

*et plus!*

[pointagepro.com](http://pointagepro.com)

450 447.3698

514 247.0887

[info@pointagepro.com](mailto:info@pointagepro.com)

NEVCO

<sup>3</sup> Données 2013 extraites de *Le bénévolat aujourd'hui au Canada*, Bénévoles Canada, <https://volunteer.ca/vdemo/design/landscapefr.png>. Rien, dans les recherches, n'indique que cette tendance s'est inversée. En 2010, la proportion était de 25%-75%.



Il faut investir dans les bénévoles qui n'ont que quelques heures de disponibilité pour s'assurer de leur intérêt quand ils auront plus de temps (photo tirée d'une campagne promotionnelle du RABQ en 2019).

Photo : Réseau de l'action bénévole du Québec (RABQ)

*Bénévolats nouveaux, approches nouvelles*<sup>4</sup> que propose comme référence la stratégie gouvernementale en action bénévole<sup>5</sup> recommande de personnaliser le recrutement, de promouvoir les causes servies par les OSBL, d'améliorer la visibilité des bénévoles, de faire preuve de reconnaissance au quotidien (autrement que par des événements annuels et des prix) et de consulter les bénévoles dans les organisations. Le lecteur peut consulter à ce sujet les fiches sur le recrutement du Portail des gestionnaires et des bénévoles de l'Observatoire québécois du loisir<sup>6</sup>.

**5. Le taux de bénévolat en loisir, sport et vie culturelle** est le plus élevé de l'ensemble des champs d'engagement. Voilà une force stratégique sur laquelle on peut compter tout en évitant la satisfaction béate qui étoufferait le sentiment d'urgence d'agir.

**6. L'amplification des exigences administratives et légales** est un phénomène de société que certains qualifient de dérapage bureaucratique. Citons seulement les mécanismes de reddition de comptes dans l'usage des fonds publics et les procédures de demande de financement assorties de longs formulaires complexes. On voit poindre l'obligation d'appel d'offres et de paiement des TPS et TVQ pour des services qui étaient jusqu'à récemment confiés à des partenaires sous forme de mandat. On a fait d'un statut légal (incorporation) un passage obligé pour être admissible à des services simples comme le prêt de locaux, sans parler des obligations en matière de sécurité sous tous ses angles. Une révision et une simplification des exigences, une politique et des actions d'accueil de l'informel et de l'innovation permettraient de se recentrer sur les motivations et les comportements des bénévoles d'aujourd'hui.

## Accepter la fin de vie naturelle de certains OSBL

Certains OSBL ont atteint leur durée de vie utile. Divers critères permettent d'évaluer l'état des organisations en fin de vie. Elles ne peuvent plus satisfaire les motivations des bénévoles d'aujourd'hui et leur procurer une expérience de qualité. Elles s'éloignent des intérêts de la communauté puisque la cause qu'elles servent ne trouve plus écho dans le milieu pour l'une ou l'autre des raisons suivantes : l'activité promue n'intéresse plus, son niveau de vitalité et de renouvellement décline, un organisme concurrent fait mieux, ses administrateurs ont constitué un cercle trop fermé et, souvent, se plaignent du faible engagement de la communauté qu'ils sont censés desservir. Ce cycle est naturel et inévitable, rien ne sert de s'acharner.

## S'attaquer aux facteurs d'affaiblissement à l'aide des leviers municipaux

Il est possible de contrer l'affaiblissement en agissant là où municipalités et professionnels en loisir ont le pouvoir de modifier l'impact des facteurs négatifs et d'innover en fonction de la modernité du bénévolat. Parmi les mesures utiles, les analyses évoquent la simplification des exigences et des formulaires administratifs, l'acceptation et la promotion des initiatives spontanées au-delà des politiques d'admissibilité ou de reconnaissance, le coaching des OSBL en organisation du travail et en recrutement, la visibilité des bénévoles dans les lieux et les événements, la communication publique des actions des conseils d'administration ainsi que les pratiques de reconnaissance régulières et fréquentes.



www.KARIBOU.com

## QUE RETENIR? QUE FAIRE AU QUOTIDIEN?

L'examen sommaire des facteurs qui précèdent permet de tirer quelques conclusions et d'identifier certaines pistes d'action.

## Améliorer le statut social des bénévoles et des administrateurs bénévoles

Traditionnellement, on considérait que l'action bénévole est « la plupart du temps (...) silencieuse, car les bénévoles sont très souvent des travailleurs de l'ombre<sup>7</sup>. »

<sup>4</sup> Thibault, Fortier, Leclerc (2011) *Bénévolats nouveaux, approches nouvelles*, Réseau de l'action bénévole du Québec, [https://www.rabq.ca/admin/incoming/20121011144600\\_BNANComplettL.pdf](https://www.rabq.ca/admin/incoming/20121011144600_BNANComplettL.pdf)

<sup>5</sup> Gouvernement du Québec, *Stratégie gouvernementale en action bénévole 2016-2022*, p. 13 [https://www.mess.gouv.qc.ca/publications/pdf/Broch\\_Strategie-action-benevole\\_2016-2022.pdf](https://www.mess.gouv.qc.ca/publications/pdf/Broch_Strategie-action-benevole_2016-2022.pdf)

<sup>6</sup> [https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/gscw030?owa\\_no\\_site=1847](https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/gscw030?owa_no_site=1847)

<sup>7</sup> Travail, Emploi et Solidarité sociale Québec, *Action bénévole*, 2016, <https://www.mess.gouv.qc.ca/sacais/action-benevole/index.asp>, consulté le 16 décembre 2019.

C'est là un énoncé qui rend hommage à la générosité discrète des bénévoles, mais qui ne contribue pas à l'attraction de nouveaux bénévoles. Jean-Paul L'Allier, ancien maire de Québec et ministre du Loisir, de la Jeunesse et du Sport dans les années 1970, avait à cet égard un discours plus utile et conforme aux motivations nouvelles des bénévoles, et moins dicté par la morale et les prescriptions religieuses.

« Ce milieu du bénévolat en loisir carbure à la reconnaissance, affirmait-il dans son allocution au 10<sup>e</sup> Congrès mondial du loisir, à Québec en 2008. Pas la reconnaissance "cadeau", mais la reconnaissance "je-vous-ai-vu", "je-sais-qui-vous-êtes et ce que vous faites". »

Avec une contribution dont la valeur monétaire équivaut à l'ensemble des budgets octroyés par les municipalités du Québec en loisir et culture, le bénévolat est une richesse qu'il importe de valoriser. Dans ce sens, les bénévoles doivent se voir reconnaître un statut social clair. Port de signes distinctifs, affichage de photos dans les lieux de pratique, mention régulière de leur contribution lors d'événements, accès privilégié à des salles de « personnel » ne sont que quelques exemples de moyens qui permettent de rendre le bénévolat attractif à tous et à toutes.

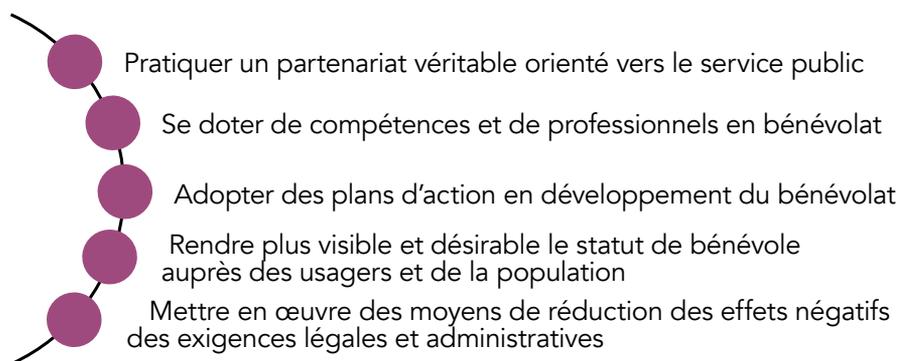
Le bénévolat est et doit davantage être considéré comme une bonne habitude de vie. Comme activité sociale, il est en effet autant porteur de santé que l'activité physique et l'alimentation.

## DES CHANGEMENTS STRUCTURANTS PLUTÔT QUE DES GESTES À LA PIÈCE

Depuis près de 20 ans, grâce à des ateliers, des publications et des colloques, les professionnels en loisir ont compris les changements, les outils et les gestes nécessaires pour gérer la transition vers le bénévolat nouveau. Toutefois, il semble que les organisations et les municipalités n'aient pas encore pris les décisions politiques et dégagé les budgets nécessaires pour affirmer et soutenir la mise en œuvre des mesures qui s'imposent.

On constate ici une situation semblable à celle qui prévaut quand il s'agit de faire face aux changements climatiques : ce ne sont pas les mesures et les outils qui font défaut, mais bien la volonté politique. En loisir public, cette volonté politique doit être animée par les directions des services municipaux, gouvernementaux et associatifs. Les associations professionnelles et les établissements de formation des professionnels et des techniciens doivent se faire les précurseurs d'une formation des acteurs de demain et du perfectionnement des professionnels d'aujourd'hui. En somme, il faut des gestes structurants.

Quels sont ces gestes structurants?



Au premier chef, les municipalités doivent, dans une politique de l'engagement bénévole, reconnaître de façon formelle et politique l'apport et le partenariat des bénévoles et des organisations bénévoles; c'est là une question de valeurs et de principes. Cette reconnaissance exige de se distancier d'une approche paternaliste de donneur de contrats au profit d'un véritable « faire ensemble » s'étalant de la phase de planification à celle de l'évaluation. Dans cette mouvance, la municipalité, garante du bien commun, documente les besoins et partage le choix des mesures avec ses citoyens.

Par la suite, il faut investir temps et argent dans du personnel compétent. La création de postes d'employés spécialisés en gestion et développement du bénévolat et des bénévoles assurera la pérennité et l'évolution de l'engagement municipal. La municipalité reconnaîtra ainsi la

« Le bénévolat est et doit davantage être considéré comme une bonne habitude de vie. Comme activité sociale, il est en effet autant porteur de santé que l'activité physique et l'alimentation. »

**UNE EXPERTISE  
DE POINTE À  
LA MESURE DE  
VOS ATTENTES**

**Gestion et exploitation  
d'équipements  
récréotouristiques**

**Services-conseils en loisir  
culture et tourisme**

**Planification, études  
et analyses**



Téléphone : 514 527-9100

**Services offerts  
partout au Québec**

valeur sociale et financière du bénévolat en en faisant un champ de compétences professionnelles qui ne peut plus être laissé au hasard des bonnes volontés.

Dans cette foulée, les établissements d'enseignement doivent emboîter le pas si ce n'est le devancer. Il est urgent de consolider le capital de savoir en émergence sur le bénévolat et de mettre au point outils, méthodes et stratégies professionnels, d'offrir des programmes et non seulement quelques cours éphémères, d'accélérer les programmes de recherche et développement, et de modifier, le cas échéant, les cursus actuels.

Par ailleurs, il importe d'adopter et de financer un véritable plan d'action stratégique propre à diagnostiquer, promouvoir, soutenir et développer l'engagement bénévole et la santé des OSBL. Ce plan doit inclure tout autant la gouvernance et la gestion des organisations que les fonctions habituelles de gestion des bénévoles, du recrutement à la reconnaissance en passant par l'encadrement. Il doit mettre l'accent sur la visibilité et la désirabilité sociale et communautaire de l'engagement bénévole.

Enfin, il importe de réduire les effets négatifs des exigences légales et administratives, et de développer de nouveaux services qui s'inscrivent dans cet objectif.

### **LES SCEPTIQUES SERONT-ILS CONFONDUS?**

Certains font valoir qu'on peut encore se débrouiller en gardant le statu quo, qu'il est toujours possible de recruter tel ou tel bénévole, et que la banque des retraités s'agrandit chaque jour et donne espoir de remplacer les TLM par d'autres TLM. Ces gens n'ont pas tout à fait tort. Ils peuvent même invoquer la débrouillardise comme atout nécessaire pour pallier au cas par cas les lacunes du bénévolat.

Toutefois, faute d'agir, le risque est grand de voir les services de loisir perdre leur avantage politique qui découle du partenariat avec les citoyens. Rejoignant

de moins en moins de personnes, ils seront confinés aux sports fédérés, aux activités de cours et aux camps de jour. Faute d'investir pour rendre le bénévolat en loisir désirable, le risque augmente de voir les bénévoles s'engager ailleurs. Sans partenariat, il est facile de considérer de plus en plus les citoyens et les organismes comme des clients et d'abandonner le service public au profit d'une pensée « commerciale ».

Comme on l'a observé dans de multiples cas, faute de s'adapter à un environnement changeant, il est possible de se faire déclasser par ceux (organisations et autres services municipaux) qui soutiennent la pratique libre et les initiatives spontanées de groupes non formels. Faut-il rappeler la force du loisir en développement social et en réponse aux problématiques sociales et de santé publique? Certes, l'inaction peut sembler acceptable aujourd'hui, mais le sera-t-elle demain?

Comme le martèle une certaine Greta, écoutons la science!



# BÉNÉVOLAT NOUVEAU : LE DÉFI DE S'ADAPTER

Photo : Shutterstock.com



PAR YVAN LÉPINE

Dans son édition de l'été 2013, *Agora Forum* rendait compte d'un phénomène naissant, dans la foulée de la parution du rapport de recherche *Bénévolats nouveaux, nouvelles approches*<sup>1</sup>. Les auteurs de cette recherche y écrivaient (p. 14 de la revue) : « [...] des études récentes ont démontré qu'un bénévolat "nouveau" émergeait à côté du bénévolat traditionnel sous l'influence de plusieurs facteurs. »

Tous les éléments qui s'y trouvent sont tout à fait pertinents. »

Dans le cadre de la *Stratégie gouvernementale en action bénévole 2016-2022*<sup>2</sup>, le RABQ a publié en 2018 deux études produites à partir de sondages, dont *Portrait des bénévoles et du bénévolat*<sup>3</sup>. Pas moins de 2287 bénévoles ont répondu à ce sondage conduit par la firme Léger.

Marilyne Fournier, directrice générale du Réseau de l'action bénévole du Québec (RABQ), indique que cette tendance est maintenant devenue réalité : « Le 5 décembre dernier, dans le cadre de la Journée internationale des bénévoles, nous avons rencontré nos membres et nous avons demandé aux participants si ce constat d'un bénévolat nouveau s'était concrétisé, raconte-t-elle. Et oui, ce document était annonciateur des changements qui s'en venaient en matière de bénévolat.

Selon Marilyne Fournier, ce sondage confirme notamment que les motivations à devenir bénévole deviennent de plus en plus personnelles : « C'est d'abord par plaisir ou par intérêt pour une cause particulière que les gens s'impliquent, puis c'est pour socialiser et vient ensuite l'idée de contribuer à la communauté. Par contre, les bénévoles indiquent qu'ils demeurent engagés parce qu'ils se rendent compte de ce qu'ils apportent à l'organisation. »

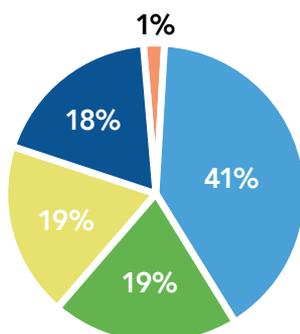
<sup>1</sup> Thibault, Fortier, Leclerc, *Bénévolats nouveaux, approches nouvelles*, Réseau de l'action bénévole du Québec, 2011, 63 p.; [https://www.rabq.ca/admin/incoming/20121011144600\\_BNANCompleL.pdf](https://www.rabq.ca/admin/incoming/20121011144600_BNANCompleL.pdf)

<sup>2</sup> Gouvernement du Québec, *Stratégie gouvernementale en action bénévole 2016-2022*, [www.mess.gouv.qc.ca/publications/pdf/Broch\\_Strategie-action-benevole\\_2016-2022.pdf](http://www.mess.gouv.qc.ca/publications/pdf/Broch_Strategie-action-benevole_2016-2022.pdf).

<sup>3</sup> Réseau de l'action bénévole du Québec, *Portrait des bénévoles et du bénévolat*, 2018; [www.rabq.ca/admin/incoming/20180618151309\\_rapport.pdf](http://www.rabq.ca/admin/incoming/20180618151309_rapport.pdf).

## POURQUOI DEVENIR BÉNÉVOLE?

### Incitatifs à s'engager



- Par plaisir ou par intérêt pour une activité ou une cause particulière
- Pour socialiser, échanger et développer un sentiment d'appartenance à un groupe avec qui vous partagez un intérêt commun
- Pour la réalisation d'un projet social ou d'une cause citoyenne qui vous est cher
- Par devoir ou obligation en fonction de vos activités personnelles ou familiales
- Pour aider / rendre service / redonner



Mme Marilynne Fournier  
Photo : Réseau de l'action bénévole du Québec

« Les gens ne réalisent pas qu'il y a tout le domaine de la culture, des sports et du plein air qui offrent des occasions de bénévolat... »

Des fiches par région administrative ont été tirées de l'étude de la firme Léger<sup>4</sup>. D'ici 2022, il est prévu que les résultats sur le bénévolat effectué dans des organismes soient présentés dans des forums régionaux. « Plusieurs résultats sont très similaires d'une région à l'autre, comme les sources de motivation pour devenir bénévole, précise la directrice générale du RABQ. Par contre, il se fait plus d'heures de bénévolat dans les régions les plus éloignées des grands centres urbains. Aussi, dans des régions comme la Gaspésie, la Côte-Nord et le Nord-du-Québec, les bénévoles sont impliqués depuis plus longtemps que la moyenne. »

### DES PERCEPTIONS À CHANGER

L'autre sondage commandé par le RABQ en 2018, mené par la firme SOM auprès de 1000 répondants au Québec<sup>5</sup>, montre que ce sont les expressions « aide et entraide », « don et générosité » et « dévouement » qui viennent spontanément à l'esprit des Québécois lorsqu'il est question de l'action bénévole, alors que la recherche de satisfaction personnelle n'est mentionnée que par 2 % des répondants.

Celle qui entretient une fibre bénévole depuis l'âge de 10 ans et qui a œuvré 16 ans à la Croix-Rouge canadienne jusqu'à en devenir la directrice provinciale des ressources bénévoles reconnaît qu'il y a encore beaucoup de méconnaissance à l'endroit du bénévolat, « notamment quand les gens nous disent qu'ils n'en font pas parce qu'ils manquent de temps, alors qu'on sait que la moyenne du temps qui y est consacré est de seulement deux heures par semaine ». Autre constat de cette étude : le bénévolat est encore très associé à la santé et aux services sociaux. « Les gens ne réalisent pas qu'il y a tout le domaine de la culture, des sports et du plein air qui offre des occasions de bénévolat », signale Mme Fournier.

Selon elle, une autre perception qui doit être changée est celle voulant qu'il faille être spécialiste pour faire du bénévolat. « De plus en plus, les organisations prennent le temps de rencontrer un

candidat, de s'assurer que ses intérêts correspondent aux leurs. Mais une fois qu'il est accepté dans l'organisation, le bénévole a accès à de la formation et à de l'accompagnement. »

L'étude sur la perception du bénévolat par les Québécois sera réalisée de nouveau en 2022 pour vérifier si les perceptions ont changé, ce que souhaite la gestionnaire. « Nous espérons bien que ce sera le cas, car nos campagnes promotionnelles sont basées sur les mythes à défaire. »

### DES APPROCHES GAGNANTES

Devant ce bénévolat en mutation, Marilynne Fournier perçoit quelques approches gagnantes. Elle cite en exemple le recrutement par l'entremise du web, notamment par la plateforme Jebénévole.ca, gérée par la Fédération des centres d'action bénévole, avec l'apport des centres d'action bénévole (CAB) qui offrent un service-conseil afin de « trouver la bonne personne pour le rôle qu'on veut lui confier ».

Elle pointe aussi du doigt le mandat que les unités régionales de loisir et de sport (URLS) se sont donné en matière de soutien à la gouvernance des organisations et les organismes qui consacrent une ressource au bénévolat. « Offrir un soutien aux superviseurs de bénévoles au même titre qu'on appuie le travail des superviseurs d'employés, c'est une approche gagnante, car il y a quelqu'un qui se préoccupe vraiment de tout ce qui touche le bénévolat au sein de l'organisation et qui lui donne des lignes directrices. Au sein de ces organisations, ce n'est pas une tâche parmi tant d'autres. »

Selon elle, certains organismes ont été pris de court par le phénomène du bénévolat nouveau, notamment ceux qui n'ont pas vu venir le départ de bénévoles plus traditionnels et fortement engagés, les « toujours les mêmes » (« TLM »), mais la plupart s'y sont bien adaptés. Ceux-là ont contré le manque de temps disponible par des offres de bénévolat moins

<sup>4</sup> Voir <http://www.rabq.ca/nos-publications.php?publication=rabq& sujet=Rapports et études>.

<sup>5</sup> Réseau de l'action bénévole du Québec, *Le bénévolat selon les Québécois*, 2018; [www.rabq.ca/rapport-perception-benevolat.pdf](http://www.rabq.ca/rapport-perception-benevolat.pdf).

engageantes (par « capsules de temps ») et en se montrant plus flexibles sur les horaires.

Elle estime aussi qu'il est essentiel de considérer les bénévoles comme de véritables partenaires, non pas comme de simples exécutants. « Il faut que la tâche prenne un sens qui rejoint le bénévole, affirme-t-elle. Si on dit seulement qu'on a besoin de toi pour plier des lettres et les mettre dans des enveloppes, ce n'est pas très attirant. Mais, pour la même tâche, si on dit "venez nous aider à récolter 300 000 \$ pour offrir tel service et pour ça il faut mettre des lettres dans des enveloppes", là ça prend un véritable sens. »

Par ailleurs, le sondage Léger laisse entrevoir des stratégies à explorer pour recruter de nouveaux bénévoles, notamment en relevant que leur engagement leur a permis d'accroître leur employabilité; 66 % des répondants estiment en effet que leur bénévolat les a aidés à développer des compétences. Cette proportion s'élevé même à 86 % chez les répondants âgés de moins de 35 ans et à 77 % chez ceux qui sont nés à l'extérieur du Canada.

Parmi les freins au bénévolat invoqués par ceux qui n'en font pas, outre le manque de temps et l'impossibilité de prendre un engagement à long terme, les deux réponses qui ont ensuite été fournies le plus fréquemment sont « par manque d'occasion » et « je n'ai pas été invité à le faire », réponses mentionnées par 15 % et 14 % des répondants respectivement. Pour Marilyne Fournier, cela signifie qu'il faut parler du bénévolat. Dans un sondage maison que le RABQ a mené et auquel 5200 bénévoles ont répondu, la majorité d'entre eux indiquent qu'ils ont

été recrutés par le bouche-à-oreille. « Il n'y a rien comme un bénévole convaincu pour en recruter un autre », croit-elle.

Il faut aussi communiquer clairement ses attentes afin que l'offre ait une résonance chez celles du candidat : « Quand est-ce que ça commence? Quand est-ce que ça finit? Qu'est-ce que j'aurai à faire? Quel sera mon apport dans le projet? »

## OUTILLER LES GESTIONNAIRES ET LES ORGANISATIONS

Au cours des dernières années, le RABQ a conçu un « coffre à outils » sur la gestion du bénévolat. Composé de fiches produites par 55 organismes, il se divise en cinq thèmes : la planification, le recrutement et la sélection, l'orientation et la formation, l'encadrement et l'évaluation ainsi que la reconnaissance. Dans le cadre de la Stratégie gouvernementale en action bénévole, l'organisme a reçu le mandat d'en faire la promotion. Il a notamment créé un « bouton informatique » conduisant à l'outil et une trentaine d'organismes l'ont placé dans leur site Internet. De plus, le RABQ a entrepris de revoir chacune des fiches à la lumière des constats sur le bénévolat nouveau, avec les organismes qui les ont proposées et avec la collaboration de l'Université du Québec à Trois-Rivières.

Le RABQ s'affaire également à former des formateurs pour sa démarche Cap sur les jeunes bénévoles, en collaboration avec les CAB et les URLS. L'objectif premier est de s'assurer qu'au moins un formateur sera en mesure de présenter la démarche dans chacune des régions administratives du Québec. Lancé en 2012, Cap sur les jeunes bénévoles a d'abord pris la forme d'une guide d'accompagnement à l'intention des organisations désirant

« Il n'y a rien comme un bénévole convaincu pour en recruter un autre... »



La solution d'animation pour vos événements municipaux!

**FÊTE FAMILIALE**

**CARNAVAL D'HIVER**

**MÉGA-ACTIVITÉS**

mega-animation.com - 514-977-0977 - info@mega-animation.com  @megaanimation

accroître la place des jeunes parmi leurs bénévoles. L'approche d'apprentissage a été entièrement revue et le RABQ souhaite mettre en ligne une formation sur cette démarche l'an prochain.

Par ailleurs, le RABQ offre aux gestionnaires une formation en ligne gratuite, *Geo Bénévoles*<sup>7</sup>, qui comprend quatre modules d'une durée approximative de trois heures chacun, et un cinquième module est en préparation. « Nous sommes très satisfaits des résultats, affirme la directrice générale de l'organisme. Plus de 80 % des utilisateurs ayant terminé un premier module en complètent un deuxième. Nous avons déjà délivré plus de 200 certificats alors que le programme n'a pas encore été officiellement lancé ni publicisé. »

Déjà des institutions d'enseignement souhaitent reprendre ce contenu pour développer des cours reconnus par le ministère de l'Éducation et de

l'Enseignement supérieur en matière de gestion des bénévoles, un manque que le RABQ souhaite combler. L'organisation a aussi reçu la confirmation qu'une enveloppe budgétaire lui était attribuée par la Commission des partenaires du marché du travail dans le but de réaliser une étude de pertinence qui permettrait de développer un programme d'attestation d'études collégiales et un certificat en gestion des bénévoles comprenant une « passerelle » entre les deux programmes.

## RECONNAÎTRE LES GESTIONNAIRES ET LES SUPERVISEURS DE BÉNÉVOLES

Enfin, dans le but de faire reconnaître la profession de gestionnaire et de superviseur de bénévoles, le RABQ a transmis une demande au gouvernement du Canada, responsable de la classification nationale des professions. Une première étape d'analyse du dossier a déjà été franchie avec succès.

<sup>7</sup> Voir [www.rabq.ca/formations-en-ligne.php](http://www.rabq.ca/formations-en-ligne.php).

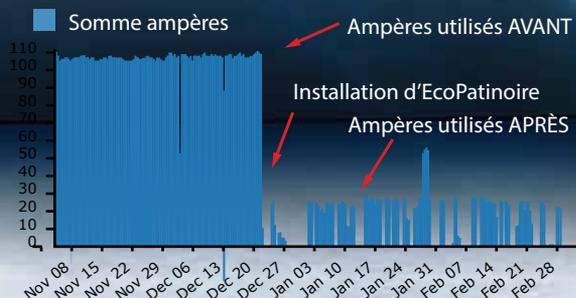


## UNE IDÉE SIMPLE LE RESURFAÇAGE À L'EAU FROIDE

### AVANTAGE : UNE MEILLEURE GLACE

- Plus durable
- Plus dure
- Plus rapide
- Plus claire

### IMPACT : MOINS D'ÉNERGIE CONSOMMÉE – MOINS D'ÉMISSIONS



POUR EN SAVOIR PLUS, ALLER À  
[WWW.ECOPATINOIRE.COM](http://WWW.ECOPATINOIRE.COM)  
Tél. : 514-984-8749

# NOUVEAU PROGRAMME PROVINCIAL DE FORMATION ET D'ACCOMPAGNEMENT EN BÉNÉVOLAT

Photo : Shutterstock.com

PAR DENIS POULET

## Entrevue avec Josée Scott



Mme Josée Scott, directrice générale de Sport et Loisir de l'île de Montréal (SLIM)

Dans le cadre d'une entente de développement en soutien au bénévolat, le Réseau des unités régionales de loisir et sport du Québec (RURLS) et le Regroupement Loisir et Sport du Québec (RLSQ) ont reçu le mandat du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) de développer une formation et d'arrimer une offre de service d'accompagnement en matière de gouvernance et de gestion des OSBL en loisir et en sport. Pour connaître les détails de ce projet et de sa mise en œuvre, *Agora Forum* a posé quelques questions à Josée Scott, directrice générale de Sport et Loisir de l'île de Montréal (SLIM).

**Agora Forum :** *Quel rôle jouez-vous exactement dans ce projet?*

**Josée Scott :** La région de Montréal et celle de Lanaudière assument la responsabilité du Groupe de Travail Réseau (GTR) en bénévolat au sein du RURLS. Je suis l'une des responsables du GTR qui voient au développement de l'expertise en bénévolat au sein des différentes URLS ainsi qu'à l'établissement de partenariats avec des organismes.

**AF :** *Comment le RURLS et le RLSQ ont-ils été amenés à travailler ensemble pour ce projet?*

**JS :** Le MEES suivait ce que faisaient nos deux organismes et nous a informés de ce qu'il attendait de nous. L'arrimage fut naturel et nous avons pu bénéficier tous deux de l'appui financier du MEES. Notre intérêt partagé est de contribuer à la saine gestion et à une meilleure gouvernance des OSBL en loisir et en sport.

**AF :** *À quels besoins précis ce programme de formation et d'accompagnement vise-t-il à répondre?*

**JS :** Au Groupe de Travail Réseau, nous avons sondé les URLS afin de connaître les types d'accompagnement effectués et avons également sondé les OSBL pour connaître leurs besoins en matière de formation en gestion et gouvernance. C'est en nous basant sur les résultats de ces deux sondages que nous avons développé cette formation. Nous avons ainsi pour objectifs :

- d'accroître ou de consolider les compétences des professionnels des URLS et du milieu municipal qui le désirent relativement à leur rôle d'accompagnateur d'OSBL en matière de saine gouvernance;
- d'offrir une formation adaptée aux besoins des organisations de divers milieux en matière de gouvernance et de gestion : milieux associatif, municipal, scolaire;
- d'offrir une formation adaptée au rôle d'accompagnateur et à celui des URLS et des municipalités en tant qu'organisations accompagnatrices;
- de nous inscrire dans un processus de formation sur mesure et continue;
- de mettre à contribution, à toutes les étapes de la démarche et dans une optique de coconstruction, l'expérience des professionnels accompagnateurs.

**AF :** *Le RURLS a déjà conçu une formation pour les professionnels des URLS en vue de les rendre aptes à accompagner des OSBL et leurs dirigeants bénévoles. Pouvez-vous décrire cette formation dans ses grandes lignes? Combien l'ont suivie et dans quelles régions?*



Photo : Shutterstock.com

**JS :** Le but de cette formation s'inscrit dans une optique de valorisation du rôle d'administrateur bénévole. Il s'agit d'être capable, par un accompagnement approprié à leurs besoins, de soutenir les OSBL régionaux, supralocaux et locaux en loisir, en sport et en développement communautaire dans leur volonté d'améliorer la gouvernance et la gestion au sein de leur organisation. On y traite du cycle de gestion d'un OSBL et du rôle d'accompagnateur. On y distingue notamment les OSBL avec employés de ceux qui n'en ont pas, car l'impact sur le rôle des administrateurs est différent. Pour le moment, 46 intervenants des URLS en provenance de 13 régions ont suivi cette formation, développée en collaboration avec Darvida Conseil.

**AF :** *Cette formation a aussi été offerte au milieu municipal l'automne dernier, à titre de projet-pilote. Pouvez-vous nous parler de celui-ci? Quel est l'intérêt des professionnels en loisir municipal?*

**JS :** Dans le cadre d'échanges réguliers entre les intervenants des URLS et ceux du milieu municipal, notre projet a été discuté dans diverses régions et l'intérêt des intervenants du milieu municipal a été immédiat. Nous avons d'abord offert, à titre expérimental, la formation à des intervenants en milieu urbain, soit des professionnels du Service de loisir et de sport d'un arrondissement de Montréal, puis, dans un deuxième temps, à des intervenants municipaux de divers milieux ruraux et semi-urbains de Lanaudière. Nous effectuerons des ajustements au contenu d'ici au printemps et comptons déployer cette formation à compter de l'automne 2020.

**AF :** *Quelle est la contribution du RSLQ à ce projet?*

**JS :** Le RLSQ a comme mandat de former les présidences et les directions générales des différentes fédérations de loisir et de sport. Nous en sommes à nous doter d'un langage commun et d'outils similaires. Le partenariat s'inscrit dans un souci de cohérence allant du palier provincial jusqu'au niveau local. Techniquement, le RLSQ offrira un soutien à l'ensemble des URLS sur des questions touchant le volet juridique et la gestion.

**AF :** *Avez-vous des objectifs chiffrés? Visez-vous à ce que chaque URLS puisse offrir le service d'accompagnement? D'ici combien de temps?*

**JS :** Il importe de souligner que les URLS se sont inscrites dans la Stratégie gouvernementale en action bénévole du Québec et que, à cet égard, le RURLS est maintenant membre du Réseau de l'action bénévole du Québec (RABQ). La formation en accompagnement fera l'objet d'une entente éventuelle entre le RABQ, la Fédération québécoise des centres d'action bénévole et le RURLS. Les URLS qui le désirent accompagneront les OSBL en loisir, loisir culturel ou sport qui auront suivi la formation en ligne *Geo Bénévoles* (voir la description de cette plateforme de formation en p. 26).

D'ici 2022, nous souhaitons que la formation :

- couvre l'ensemble du territoire québécois;
- ait un effet multiplicateur (plus ou moins 80 professionnels accompagnateurs pour environ 1000 OSBL régionaux en loisir et en sport, sans compter les intervenants du monde municipal);
- s'inscrive dans la durée et s'appuie, en conséquence, sur le rôle des URLS en tant qu'organisations accompagnatrices déjà actives à cet égard et mandatées pour ce faire;
- favorise l'adoption d'un langage commun, tout en respectant l'autonomie de chaque URLS dans son offre de services d'accompagnement;
- s'inscrive dans un processus de formation continue des accompagnateurs qui repose sur des contenus mis à jour et bonifiés;
- soit axée sur la gouvernance et la gestion et prenne en compte que 80 % des OSBL du secteur fonctionnent exclusivement avec des ressources bénévoles, sans DG ni employés;
- permette de valoriser le rôle d'administrateur de CA en loisir et en sport dans le cadre des activités de promotion du bénévolat en général;
- mise sur la dynamique relationnelle au sein des CA et sur l'importance d'accompagner les CA en tant que groupes décisionnels, et non seulement les présidents et les directeurs généraux;
- se développe vers d'autres clientèles d'accompagnateurs, notamment au niveau local;
- s'ouvre à des partenariats avec d'autres acteurs impliqués dans la formation d'accompagnateurs ou d'administrateurs bénévoles aux niveaux national, régional et local.

# Ensemble, tout va mieux

Soyez couronné Communauté la plus active au Canada lors du Défi Ensemble, tout va mieux du 1<sup>er</sup> au 21 juin 2020 et courez la chance de remporter le Grand prix de **150 000 \$**! Des prix régionaux sont également disponible, demandez à **Amqui** qui s'est mérité **20 000 \$**.

Faites une demande de subvention pour un événement en lien avec le Défi et vous pouvez recevoir jusqu'à **1000 \$**.

Visitez le site web de participACTION pour de plus amples renseignements.

[ParticipACTION.com](http://ParticipACTION.com)



**PLUS GRANDE SÉLECTION  
D'ÉQUIPEMENT DE PISCINE  
AU CANADA**



**1-800-935-4878 • [info@aquam.com](mailto:info@aquam.com) • [aquam.com](http://aquam.com)**

# DES APPROCHES INSPIRANTES

PAR YVAN LÉPINE



Photo : Vélo Québec

« Environ 30 % des postes bénévoles sont pourvus par des jeunes. Leur recrutement se fait par des visites dans des écoles et auprès de divers organismes sur l'île de Montréal et dans les environs. »

## LE FESTIVAL GO VÉLO MONTRÉAL

Recruter quelque 3000 bénévoles, s'assurer qu'ils ont l'information et la formation requises, les encadrer du début à la fin de leur implication, mais surtout leur faire vivre une belle expérience : voilà le défi que relève annuellement Vélo Québec dans l'organisation du Festival Go vélo Montréal. Celui-ci inclut notamment le Tour de l'île de Montréal et le Tour la nuit, qui ont lieu la première fin de semaine de juin.

« C'est tout un défi, reconnaît Karine Leclerc, coordonnatrice de la mobilisation des bénévoles et des encadreurs cyclistes certifiés chez Vélo Québec. Les gens ont de moins en moins de temps libre pour du bénévolat. Ils sont de plus en plus sollicités et l'offre est plus grande. Pour atteindre notre objectif, il faut se pencher sur les sources de motivation des bénévoles et rechercher ce qui fait que les gens veulent s'impliquer chez nous. »

De janvier jusqu'au Festival, cinq personnes travaillent au recrutement et à l'encadrement des bénévoles à Vélo Québec. Karine Leclerc, elle, s'y consacre dès l'automne.

D'une année à l'autre, environ 50 % des bénévoles reviennent. Les autres doivent être recrutés un à un. Il s'agit là d'un changement important que la coordonnatrice a pu observer au cours de ses 20 années chez Vélo Québec dans le secteur de la mobilisation des bénévoles. « Avant, on n'avait pratiquement pas besoin de sortir du bureau pour recruter nos bénévoles, affirme-t-elle. Les gens venaient à nous; on gérait même des listes d'attente. Nos agents étaient occupés à répondre au téléphone. Maintenant, il ne sonne plus. Nous devons faire appel à la créativité, trouver de nouvelles idées, adapter nos horaires de travail. »

Environ 30 % des postes bénévoles sont pourvus par des jeunes. Leur recrutement se fait par des visites dans des écoles et auprès de divers organismes sur l'île de Montréal et dans les environs. En 2019, pas moins de 45 sorties de ce genre ont été effectuées.

Selon Karine Leclerc, ce recrutement fonctionne bien. Il permet de pourvoir des postes sur les différents sites de l'événement tout en formant une relève, d'où l'importance de le préserver. Le défi des organisateurs est plutôt d'accroître le bassin d'adultes afin de pourvoir les

postes à la sécurité et à la fermeture de rues tout au long du parcours.

Un des créneaux que Vélo Québec a développé pour le recrutement des bénévoles du Festival est celui des classes de francisation. « Ça fonctionne très bien, poursuit la coordonnatrice. Ce sont des adultes qui ont le goût de s'impliquer, de rencontrer du monde, de pratiquer le français. »

Vélo-Québec privilégie la formule du bénévolat en groupe. « On mise beaucoup sur la force des réseaux, que ce soit la famille, les amis, les collègues, explique Mme Leclerc. On invite les gens à s'inscrire en groupe et on fait un effort pour les placer en équipe pour qu'ils aient une belle journée tous ensemble. »

Vélo Québec a d'ailleurs créé la formule des « Partenaires bénévoles » : les organisations qui fournissent un minimum de 20 bénévoles obtiennent en retour une visibilité dans certains outils promotionnels. En 2019, pas moins de 16 organisations ont participé à ce programme.

Parmi les autres outils utilisés pour le recrutement des bénévoles, les réseaux sociaux sont mis à contribution. Une page Facebook est dédiée aux bénévoles. Le site Internet de Vélo Québec est aussi largement mis à profit, tant pour renseigner les personnes intéressées que pour s'inscrire. On y trouve notamment 10 courtes descriptions de tâches. On y insiste sur le caractère festif des événements et sur le résultat tangible du travail effectué par les bénévoles. « Par notre bonne humeur et notre joie de vivre, contribuons à faire vivre aux cyclistes une expérience mémorable et à faire de Montréal une ville complètement vélo! », peut-on y lire.

On propose des journées d'information et de formation à tous les bénévoles. Ils y rencontrent leur chef d'équipe et reçoivent un guide, avec des explications sur leurs tâches et sur le déroulement de l'événement. « Les gens sont vraiment pris en charge du début à la fin du processus, précise la coordonnatrice. C'est une de nos grandes forces. Assurer à nos bénévoles qu'ils seront bien accompagnés du début à la fin fait partie de nos marques de reconnaissance envers eux. »

Les bénévoles reçoivent un tee-shirt et un lunch, participent au tirage de prix et

sont invités à une fête, mais Karine Leclerc insiste sur les marques de reconnaissance prodiguées sur le terrain, en cours d'activité. « Nos bénévoles font partie de l'événement, dit-elle. C'est festif, il y a du plaisir, une ambiance. Ils sont aussi beaucoup remerciés par les participants, les commanditaires, les partenaires. »

Cette année, le Festival Go vélo Montréal aura lieu du 31 mai au 7 juin.

## LES PETITS FRÈRES

L'organisme Les Petits Frères regroupe plus de 2000 bénévoles ainsi qu'une soixantaine d'employés, mais... une seule Direction des ressources humaines salariées et bénévoles.

Geneviève Gosselin en est la directrice. « L'ensemble de nos ressources humaines est extrêmement important pour la réalisation de notre mission, soutient-elle. Il nous apparaissait tout à fait logique que celles-ci soient regroupées sous le même chapeau pour une grande corrélation entre elles. »

Membre de la Fédération internationale des petits frères des Pauvres, l'organisme regroupe 16 équipes réparties dans 11 régions du Québec. Il a pour mission de « contrer l'isolement des personnes du grand âge jusqu'à la fin de leur vie ».

Tous les deux ans, un sondage est effectué auprès des bénévoles. « Ils nous répondent que leur motivation première à s'impliquer auprès de nous est leur adhésion à la mission, à la cause des aînés isolés », précise Geneviève Gosselin. Les intérêts personnels des bénévoles sont également importants. « Quand on accueille de nouveaux bénévoles, on accorde une grande attention à faire le tour de leurs champs d'intérêt, souligne-t-elle. On essaie de conjuguer les deux pour que leur implication corresponde à leurs intérêts personnels. »

Au bénévole potentiel, Les Petits Frères présentent huit raisons de s'engager, notamment : « C'est bon pour la santé », « Pour faire partie de la grande famille des Petits Frères partout au Québec » et « Parce que nous sommes flexibles ». L'inscription peut se faire par le site Internet de l'organisation, qui propose et décrit succinctement pas moins de 14 modes d'implication, du jumelage avec un de leurs quelque 1550 « Grands Amis » jusqu'à



Photo : Les Petits Frères

une participation au programme Vacances, en passant par l'accompagnement des aînés lors de fêtes et sorties spéciales et l'animation d'activités thématiques.

L'encadrement du travail des bénévoles se fait dans chacune des 16 équipes à partir d'orientations tracées à l'échelle nationale. On a créé des outils harmonisés, comme un code d'éthique ainsi que des profils de postes et de fonctions.

On a aussi mis sur pied un comité national sur le bénévolat, qui réunit tant des employés que des bénévoles des différentes équipes régionales. « On y travaille à répondre aux besoins des bénévoles, à déterminer les priorités d'action et à développer des outils dont les équipes ont besoin, explique la directrice des ressources humaines salariées et bénévoles. Il est important que des bénévoles des équipes régionales y siègent, afin d'avoir une représentativité de l'ensemble de notre organisme. »



Photo : Bénévoles d'expertise

Les bénévoles peuvent suivre des formations très variées sur des thèmes généraux comme la communication, le vieillissement ou les déficits cognitifs, ou spécialisés comme les déplacements sécuritaires ou l'accompagnement de fin de vie. On propose aussi aux bénévoles une formation... pour devenir formateurs dans leur milieu.

Des activités de reconnaissance ont lieu dans les différentes régions et divers prix sont remis annuellement, dont le prix Juliette-Huot, qui reconnaît l'engagement exemplaire d'un bénévole à l'échelle nationale. Le « Cercle de la Fidélité » a aussi été créé pour reconnaître l'engagement de bénévoles et d'employés impliqués auprès de l'organisme depuis plus de 25 ans. Les marques de reconnaissance spontanées sont aussi privilégiées. « On est heureux de souligner l'apport de nos bénévoles qui se sont distingués au cours de l'année, mais ça ne remplace pas la reconnaissance au quotidien », affirme Mme Gosselin.

L'âge moyen des bénévoles est de 54 ans. La durée moyenne de leur engagement : 4,8 ans. Certains sont sur le marché du travail (43 %) ou aux études (15 %) et d'autres, à la retraite (37 %). L'organisme s'assure d'une gestion planifiée de la relève. « Il arrive que des bénévoles qui occupent des postes clés, certains depuis plusieurs années, doivent nous quitter

ou réduire leur engagement, indique la directrice des ressources humaines salariées et bénévoles. On travaille à former notre propre relève, et nos bénévoles d'expérience deviennent des mentors pour les nouveaux. Ils sont heureux de pouvoir transférer leurs connaissances, leur expérience et leur savoir-faire. »

Les Petits Frères offrent aux entreprises de s'impliquer bénévolement dans l'une ou l'autre de leurs activités. À titre d'exemples, des équipes provenant d'Aldo, de Marsh Canada et de PSP Investissements ont accepté l'invitation. Que ce soit pour procéder au ménage de la cuisine et des plates-bandes ou pour trier des vêtements à la friperie des Petits Frères, ces activités bénévoles ont permis d'aider l'organisme dans son fonctionnement tout en favorisant la consolidation d'équipe.

## LE BÉNÉVOLAT D'ENTREPRISE ET D'EXPERTISE

De plus en plus d'entreprises ou d'experts s'intéressent au bénévolat. Récemment, le cabinet d'expertise comptable et de services-conseils aux entreprises Richter cherchait à combler un poste de conseiller en communication pour son bureau de Montréal en insistant sur la possibilité qu'elle offre à son personnel de faire du bénévolat sur une base régulière. Entre autres mesures favorisant l'implication de son personnel, l'entreprise diffuse dans son site intranet des offres de bénévolat provenant d'organismes locaux.

« Pour nous, tout le monde y gagne, explique Janna Petersen, chef d'équipe aux communications de l'entreprise. La collectivité en tire profit et les membres de notre équipe tissent des liens avec leurs collègues dans le cadre d'un projet à plus grande portée. Le bénévolat aide entre autres nos employés à diminuer le stress, en plus de contribuer à leur estime de soi. Leur bien-être, tout comme celui de la collectivité, est très important pour nous. »

Les entreprises ou experts intéressés par le bénévolat peuvent faire connaître leur intention de s'impliquer en répondant à une des centaines d'offres diffusées par le site [Jebenevole.ca](http://Jebenevole.ca) de la Fédération des centres d'action bénévole du Québec ou en faisant affaire avec leur centre d'action bénévole local.

Dans la région de Québec, une initiative de Centraide Québec et Chaudière-Appalaches ainsi que de professionnels de divers horizons a donné naissance à l'organisme Bénévoles d'expertise. Depuis 2012, celui-ci jumelle des experts – qu'ils soient retraités ou encore actifs sur le marché du travail – avec des organismes à but non lucratif (OBNL) pour des mandats d'accompagnement et de partage de leur savoir-faire d'une durée limitée.

« Nous agissons en transfert d'expertise, précise Pascale Savard, conseillère aux communications de l'organisation. Nous voulons que les gestionnaires acquièrent de nouvelles compétences et de nouvelles connaissances et gagnent une autonomie de gestion. Nous leur montrons à pêcher. Nous les amenons aussi à établir des bases solides en leur proposant un plan de travail afin de bien renforcer leur capacité organisationnelle. » Pour ces raisons, le jumelage entre les OBNL et les experts bénévoles – qui s'engagent à réaliser au moins un mandat par année – est effectué non pas par un affichage d'offres, mais plutôt par une analyse individualisée de chaque dossier.

Les organismes desservis par Bénévoles d'expertise doivent avoir une vocation sociale. Cependant, dans le cadre d'ententes signées avec la Ville de Québec, les organismes qu'elle reconnaît et ceux qu'elle soutient dans les domaines de la culture professionnelle ou de l'organisation de grands événements peuvent aussi bénéficier des services de Bénévoles d'expertise.

Jusqu'à maintenant, près de 900 mandats d'accompagnement ont été réalisés par les quelque 250 experts bénévoles de l'organisation, et ce, auprès de 350 organismes de la grande région de Québec et de Lévis. Les neuf champs d'expertise couverts sont la gestion des ressources humaines, la gouvernance, la planification stratégique, le développement des affaires, la finance, les affaires légales, la communication et le marketing, l'optimisation de processus et les technologies de l'information.

Bénévoles d'expertise souhaite constituer une référence en matière de bénévolat de compétences et aimerait bien que son modèle soit exporté dans d'autres régions. « Peut-être que, dans quelques années, il y aura d'autres Bénévoles d'expertise au Québec », soumet Pascale Savard.

Dans la métropole, l'organisme Bénévolat d'affaires, qui avait accompli plus de 4000 jumelages entre des travailleurs professionnels ou du monde des affaires avec des OBNL depuis 2006, a maintenant cessé ses activités. Le service offert par l'organisme a cependant été repris en main par le Centre d'action bénévole de Montréal (CABM), qui a maintenu les activités et engagé une coordonnatrice affectée à ce programme à temps plein.

Le CABM offrait déjà des activités de soutien au bénévolat corporatif, mais sans en faire une promotion soutenue. En poste depuis le 26 août dernier, sa directrice générale, Lucie Lessard, assure que la fusion des services a constitué un « mariage heureux ». « Le service Bénévolat d'affaires s'ajoute à ceux que nous offrons déjà et peut maintenant s'appuyer sur la collaboration de nos autres départements », affirme-t-elle.

Exemple de ce travail de concertation : les participants au programme Bénévoles d'affaires – qui portera un nouveau nom – ont maintenant accès au service de formation du CABM. La catégorie « Bénévole d'expertise » a aussi été ajoutée à celle récompensant le bénévolat d'entreprise dans le cadre du gala de reconnaissance de l'action bénévole à Montréal, désormais appelé « Les Nobilés », ce qui permettra de donner plus de visibilité à ce type d'engagement.

De son côté, le CABM y trouve aussi son compte. « Pour nous, c'est un plus, explique Lucie Lessard, parce que cela nous a permis d'agrandir notre bassin de bénévoles et d'organismes tout en récupérant amplement d'outils et d'expertises développés par Bénévoles d'affaires. »

Le CABM est actuellement en pleine refonte de ses outils informatiques et de son site web. Une nouvelle plateforme sera ainsi offerte pour le jumelage des OBNL et des personnes intéressées par le bénévolat d'expertise à Montréal.



**SPORTS-INTER**  
PLUS  
**35 ANS**

**FOURNISSEUR EN  
ÉQUIPEMENTS  
SPORTIFS  
INSTITUTIONNELS**



**TOUT POUR AMÉNAGER  
VOS TERRAINS SPORTIFS**

- Buts de soccer
- Peinture à gazon
- Mélange pour terrain de terre battue
- Poussière à igner
- Et plus encore...

**SOYEZ PRÊT POUR L'ÉTÉ!**



FOURNISSEUR  
OFFICIEL

**2020**

**SPORTS-INTER.COM**

# La tournée de l'AQLM

gratuit

Une formation pour favoriser le réseautage des membres de l'AQLM

itinéraire



Présentée par  
Geneviève Desautels

MBA, CRHA, PCC  
Présidente de Amplio  
Stratégies et de illuxi. En  
tant que coach exécutive  
certifiée, elle a travaillé  
avec plus de 400 clients.  
Elle est aussi formatrice,  
consultante, entrepreneure,  
conférencière, blogueuse  
et auteure de livres sur le  
leadership.

## Formation Gestion transversale des équipes

⌚ Durée : 1 h 30

### Comment gérer en éliminant les silos ?

Dans un contexte où on cherche à optimiser le rendement, la performance, l'efficacité et l'efficacité des individus, des équipes et des organisations, il est essentiel de trouver des moyens durables et sains pour soutenir ce rythme effréné imposé par les transformations de toutes sortes. Mais malgré tous les efforts empreints de bonnes intentions, force est de constater que la collaboration demeure en surface et que, en réalité, chacun travaille toujours en silo. Résultat : les bénéfices escomptés ne sont pas au rendez-vous, ce qui a un impact direct sur l'agilité de l'entreprise. Que faire? Une solution saute aux yeux, même si elle peut paraître a priori complexe à mettre en œuvre, car elle demande du temps et de la constance : bâtir la confiance.

#### Laval

**Vendredi 20 mars à 13 h 30**  
Centre communautaire Ste-Dorothee  
625, rue Sylvie, Laval H7X 2X2  
Contact : Sébastien Vallée  
450 978-6888 poste 4361  
s.vallee@laval.ca

#### Chaudière-Appalaches

**Mercredi 1<sup>er</sup> avril à 10 h**  
Club sportif des Appalaches  
121, ch. des Appalaches, L'Islet GOR 1X0  
Contact : André Lambert  
418 397-4358 poste 231  
a.lambert@vsjb.ca

#### Côte-Nord

**Judi 2 avril à 9 h 30**  
Webinaire  
Contact : Noémie Gauthier  
418 962-2525 poste 2942  
noemie.gauthier@ville.sept-iles.qc.ca

#### Outaouais

**Vendredi 3 avril à 9 h**  
Centre sportif de Gatineau, salle 254  
850, boul. de la Gappe, Gatineau J8T 7T7  
Contact : Marc Proulx  
819-243-2345 poste 2564  
proulx.marc@gatineau.ca

#### Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine

**Mercredi 8 avril à 10 h**  
Hôtel de Ville, 6, 1<sup>er</sup> Avenue Ouest,  
Sainte-Anne-des-Monts G4V 1A1  
Contact : Julie Loubert  
418 534-2313 poste 231  
loisirs@bonaventure.ca

#### Bas-Saint-Laurent

**Judi 9 avril à 10 h**  
Complexe sportif Desjardins (local GL-217)  
150, 2<sup>e</sup> rue Est, Rimouski G5L 0H6  
Contact : Martin Gilbert  
418 562-2333 poste 2070  
m.gilbert@ville.matane.qc.ca

#### Centre-du-Québec

**Judi 16 avril à 9 h**  
Complexe Chez Boris  
846, rue de la Station,  
Saint-Léonard-d'Aston JOC 1M0  
Contact : Martine Ayotte  
819 478-1483 poste 231  
martinea@centre-du-quebec.qc.ca

#### Abitibi-Témiscamingue

*Avec ALQM Nord-du-Québec et ARAQ Nord-Ouest*  
**Lundi 20 avril à 9 h 30**  
Théâtre du Rift  
32, Rue Sainte Anne, Ville-Marie J9V 2B7  
Contact : Bernard Blais  
819 732-6541 poste 234  
bernard.blais@ville.amos.qc.ca

#### Nord-du-Québec

*Avec ALQM Abitibi-Témiscamingue et ARAQ Nord-Ouest*  
**Lundi 20 avril à 9 h 30**  
Théâtre du Rift  
32, Rue Sainte Anne, Ville-Marie J9V 2B7  
Contact : Maxime Gauthier-Dubuc  
418 755-4826 poste 215  
loisirs@sq.quebec

#### Estrie

**Mardi 21 avril à 13 h 30**  
Édifice Jean-Byrns du parc André-Viger  
3275, rue Richard, Sherbrooke J1L 2R9  
Contact : Linda Gagnon  
819 843-3333 poste 812  
l.gagnon@ville.magog.qc.ca  
**Inscription via CSLE - Geneviève Mathieu**  
819 864-0864 poste 225  
gmathieu@csle.qc.ca

#### Lanaudière

**Judi 23 avril à 14 h**  
Pavillon parc Amyot  
150, rue Royale, Saint-Paul J0K 3E0  
Contact : Natacha Drapeau  
819 424-2383 poste 231  
natacha.drapeau@saint-donat.ca

#### Mauricie

**Mardi 28 avril à 13 h 15**  
Centre communautaire de  
Saint-Étienne-des-Grès  
1260, rue Saint-Alphonse  
Saint-Étienne-des-Grès G9C 1M6  
Contact : Estelle Paulhus  
819 523-8200 poste 2701  
epaulhus@ville.latuque.qc.ca

#### Capitale-Nationale

**Mercredi 29 avril à 9 h**  
Base militaire de Valcartier  
(mess des adjudants et sergents)  
CP 1000, Succ. Forces, Courcellette GOA4Z0  
Contact : Martin Juneau  
418 844-5000 poste 7690  
juneau.martin@sbmfc.com

#### Saguenay-Lac-Saint-Jean

**Mercredi 29 avril à 14 h**  
Mairie de Saint-Bruno  
563, avenue Saint-Alphonse  
Saint-Bruno GOW 2L0  
Contact : Karine Gagné-Plourde  
418 349-2060 poste 2232  
gp.karine@ville.metabetchouan.qc.ca

#### Montérégie

*Avec ARAQ sud*  
**Judi 30 avril à 9 h**  
Centre des loisirs de Beloeil  
240, rue Hertel, Beloeil J3G 3N1  
Contact : Daniel Marineau  
450 467-2835, poste 2921  
dmarineau@beloeil.ca

#### Laurentides

**Mardi 26 mai à 9 h**  
Centre culturel du Domaine Vert-Nord  
17530 rue Jacques-Cartier, Mirabel J7J 2A9  
Contact : Edith Proulx  
450 227-1888 poste 223  
loisirs@piedmont.ca

#### Montréal

*Avec ARAQ Ouest*  
**Mercredi 27 mai à 10 h 30**  
Centre intergénérationnel d'Outremont  
999, av. McEachran, Outremont H2V 3E6  
Contact : Martin Savaria  
514 872-9446  
martin.savaria@montreal.ca

**AQLM**  
Association québécoise  
du loisir municipal



Denis Poitras (2<sup>e</sup> à partir de la droite) a reçu le Prix Dollard-Morin pour la région de la Montérégie en 2015.  
Photo : MEES

C.A. :

# SAVOIR DONNER AU SUIVANT

PAR YVAN LÉPINE

C'est une histoire classique, celle du parent d'un jeune sportif appelé à siéger au conseil d'administration d'un club parce qu'il manque de volontaires pour répondre aux obligations de l'organisation. Parachuté au poste de président, il devra pratiquement tout apprendre sur les tâches qui lui incombent et relever de nombreux défis. Mais la suite est heureuse et porteuse d'enseignements.

Denis Poitras a toujours trouvé normal de contribuer au fonctionnement de conseils d'administration, que ce soit en lien avec les garderies ou avec les écoles fréquentées par ses enfants. Lorsque son garçon intègre le club de plongeon Agami, en Montérégie, il se dit qu'il proposera sûrement sa candidature pour devenir membre du C.A. lors de la prochaine assemblée générale annuelle, mais on lui fait rapidement comprendre qu'il devra devancer ses projets. Il devient alors vice-président du club, puis subitement président à la suite d'une mésentente au sein du conseil d'administration. Le départ du président en poste entraîne celui de sa fille, entraîneuse-chef. Rien pour aider...

« Le samedi, j'étais vice-président avec une entraîneuse-chef et le dimanche, j'occupais le poste de président, sans entraîneur-chef, se remémore-t-il. Je n'avais aucune idée de mes obligations, de celles du club,

même pas de liste des actions récurrentes ou urgentes à accomplir. Je le découvrais au fur et à mesure. Chaque semaine, une tâche dont j'ignorais même l'existence apparaissait. Ça a été un choc. Disons qu'il y a des méthodes d'apprentissage plus agréables! »

Mais les tuiles n'ont pas fini de s'accumuler. Le club doit fonctionner en mode survie lorsque Denis est dans l'obligation de trouver temporairement de nouvelles installations, puisque la piscine où les athlètes s'entraînent doit fermer pour que l'on y effectue des travaux de rénovation. Les plongeurs sont ainsi dispersés (notamment à Longueuil et à Chambly) afin de répondre à leurs différents besoins. Ces perturbations entraînent une baisse significative des inscriptions et des abandons, mettant en péril la situation financière du club.

Avec le retour des plongeurs dans leurs installations de Brossard, en pleine effervescence d'une année olympique (2012), le club retrouve heureusement sa vigueur. C'est à cette période que Denis Poitras repère parmi les nouveaux parents celle qui allait lui succéder à la présidence, Nathalie Gauthier.

## UNE TRANSITION EN DOUCEUR

Dès sa nomination comme président, malgré les montagnes russes qu'il a dû affronter, Denis Poitras avait en tête qu'il devrait un jour céder sa place et qu'il ne voulait pas faire vivre les mêmes épreuves à son successeur. « On a du temps pour jaser lorsqu'on est dans les estrades », souligne l'ex-président. Il y découvre donc une personne très compétente (elle est alors présidente du C.A. d'une autre organisation sportive) et très motivée. « Elle était probablement meilleure que moi pour occuper le poste », estime-t-il.

De fil en aiguille, les deux dirigeants imaginent donc une transition en douceur. Nathalie Gauthier devient ainsi vice-présidente, s'y prépare pour son nouveau défi, puis devient présidente. Denis Poitras, lui, retrouve momentanément son ancien poste de vice-président, s'assure de transmettre à celle qui lui succède tout le bagage qu'il a amassé de 2010 à 2014, puis se retire du C.A. tout en continuant de livrer de l'information et des conseils lorsqu'on le lui demande et en répondant présent lorsqu'on recherche des bénévoles. « Si on veut que notre engagement perdure, il faut remettre au suivant tout ce qu'on a acquis comme apprentissage », affirme-t-il.

S'il s'est assuré d'une transition en douceur à la présidence, Denis Poitras précise qu'il a toujours vu à renforcer le C.A. dans son ensemble, tant en quantité qu'en qualité, profitant notamment de l'effet de levier du boum des inscriptions de 2012 et du sang neuf qu'il a apporté à l'organisation. Selon lui, il est impératif de bien s'entourer, non pas à son profit personnel, mais à celui des membres. « Même quand on n'est pas prêt à se retirer, c'est le temps d'intégrer dans le C.A. des personnes compétentes et motivées qui pourront nous remplacer dans l'avenir, dit-il. Il faut y voir le plus tôt possible. »

Pour ses années d'engagement et l'exemple qu'il peut donner à d'autres administrateurs bénévoles, Denis Poitras a reçu le Prix Dollard-Morin pour la région de la Montérégie en 2015 et le prix du Leadership communautaire pour le Québec dans le cadre de la remise des Prix pour le bénévolat du Canada en 2016.

## ASSURER SA SUCCESSION

Les propos de Denis Poitras font écho à ceux de Jean-Paul Gagné, ex-rédacteur en chef du journal *Les Affaires*, et Daniel Lapointe, auteurs d'un essai sur la saine gouvernance des OSBL : « [...] le président a pour responsabilité de préparer sa propre succession. C'est une préoccupation qu'il aura en tête dès sa nomination, car il sait qu'il devra éventuellement céder son poste et qu'il a tout intérêt à ce que son remplaçant poursuive son œuvre avec brio. C'est une chose à laquelle il doit penser chaque fois qu'il évalue son conseil et qu'un nouvel administrateur est recruté<sup>1</sup>. »

Auteur de nombreux ouvrages sur la gouvernance des organisations et consultant, aujourd'hui retraité, Roméo Malenfant insiste sur l'importance de faciliter la relève et la succession au sein des conseils d'administration.

« Il y a des présidents qui voudraient laisser leur place à quelqu'un d'autre, mais qui ne voient pas de porte de sortie honorable, lance-t-il. Il faut fixer la durée maximale de leur mandat [il suggère qu'elle ne dépasse pas quatre ans], leur remettre un petit cadeau et les remercier pour tout ce qu'ils ont accompli. Ça prend des mécanismes qui leur permettent de se retirer dans l'honneur et le sentiment du devoir accompli. Si on demande année après année à un dirigeant de rester en poste parce qu'on n'a pas trouvé de successeur, ce n'est pas bon pour l'organisation. »

De plus, il estime qu'un tel renouvellement encadré crée une saine émulation parmi les administrateurs. « La plupart des gens qui siègent à un C.A. aspirent plus ou moins consciemment à occuper la présidence un jour, croit-il. S'ils voient que le président est là depuis 5 ans ou même 10 ans, ils se disent que leur tour ne viendra jamais et ils se découragent. »

Mais les longs mandats ne favoriseraient-ils pas la stabilité des organisations? Roméo Malenfant répond sans hésiter : « Les présidents qui demeurent longtemps en poste, ça fait souvent une association qui est à leur service, et non à celui de ses membres. » Et comment favoriser la relève? « Le poste doit être attrayant,

<sup>1</sup> GAGNÉ, Jean-Paul, et Daniel LAPOINTE, *Améliorez la gouvernance de votre OSBL : un guide pratique*, [Fichier ePub], Montréal, Les Éditions Transcontinental et Les Affaires, 2016.

avance-t-il. Les organisations qui ont une mission bien définie et stimulante ainsi que des valeurs partagées par tous les membres du C.A. n'ont pas de difficulté à générer de la relève. »

## DES MISSIONS ET DES VALEURS CLAIRES

Roméo Malenfant a été directeur général de l'Association de paralysie cérébrale du Québec, de l'Ordre des technologues professionnels et de la Croix-Rouge du Québec, mais aussi président bénévole de l'Association canadienne de paralysie cérébrale, de la Croix-Rouge du Québec, du Centre pour l'avancement des associations du Québec et de la section de Montréal de la Société canadienne des directeurs d'association. Il affirme qu'il a toujours insisté pour que la mission et les valeurs d'une organisation fassent consensus.

« Si on demande à 10 administrateurs quelle est la mission de leur organisation, on obtient 10 réponses différentes, avance-t-il. Même chose si on leur demande quelles sont les valeurs de l'association. » Selon lui, il faut que ces énoncés se limitent à peu de mots pour qu'ils soient retenus et guident ensuite les décisions à prendre. Un énoncé de mission doit tenir sur deux lignes et on ne devrait pas retenir plus de cinq valeurs. « Si on franchit ces limites, on les oublie et elles n'ont plus leur utilité. » Même approche pour les règles de fonctionnement d'une organisation. « Plus il y en a, plus on décourage les personnes intéressées à s'engager », insiste-t-il.

Selon l'ex-gestionnaire, on recrute trop souvent un administrateur pour remplir une chaise au sein du C.A., ou pour respecter une obligation. « Une personne prise au hasard, à qui on dit "écoute, il n'y a pas beaucoup de travail à faire, tu participes à trois ou quatre réunions par année et c'est tout", ce n'est pas efficace, et c'est même manquer de respect à son endroit, poursuit-il. Si ce n'est pas beaucoup d'ouvrage, si ce n'est pas très exigeant, pourquoi le candidat y investirait-il de son temps alors que celui-ci est précieux? »

Roméo Malenfant recommande que les dirigeants d'une organisation (président, vice-président, trésorier, secrétaire) soient désignés non par les personnes présentes à l'assemblée générale, mais par les membres du C.A., une fois celui-ci formé. Il considère que ces derniers sont les mieux placés pour faire les choix appropriés.

Enfin, même si peu le font, les organisations auraient tout intérêt à sélectionner leurs administrateurs sur la base de leurs compétences et de leurs valeurs en mettant en place un comité des mises en candidature. Celui qui a développé le modèle de la Gouvernance stratégique®, intégré en 1994 dans un livre intitulé *La Gouvernance*<sup>2</sup>, préconise que ce comité se mette à l'œuvre bien avant la tenue de l'assemblée générale pour évaluer les candidats potentiels et, s'il n'y en a pas qui répondent aux critères établis, entreprenne ensuite la recherche de nouveaux postulants.

## UNE APPROCHE STRUCTURÉE DE LA GESTION DE LA RELÈVE

Jean-Yves Simard, qui fut gestionnaire puis consultant dans le milieu de la santé (il a notamment occupé le poste de directeur général des hôpitaux de Sainte-Anne-de-Beaupré et de La Malbaie) a également siégé à différents conseils d'administration d'organisations. Il préconise lui aussi une approche structurée de la gestion de la relève chez les administrateurs d'OSBL.

Dans le cadre des mandats qu'il accomplit gracieusement pour l'organisme Bénévoles d'expertise (voir le texte sur cet organisme en page 33), il a rédigé le commentaire de l'expert dans une fiche résumant les bonnes pratiques en matière de gestion de la relève au sein des conseils d'administration. Ce document fait partie d'un ensemble de huit fiches thématiques sur la gouvernance des organismes<sup>3</sup> conçues à l'intention des OSBL reconnus par le Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire de la Ville de Québec.

« ...on recrute trop souvent un administrateur pour remplir une chaise au sein du C.A., ou pour respecter une obligation... »

<sup>2</sup> Plusieurs éditions ont suivi, la plus récente (mars 2018), coécrite avec Marco Baron et publiée par les Éditions DPRM, ayant pour titre *La Gouvernance et le Conseil d'administration d'un OSBL*.

<sup>3</sup> Voir <https://benevoles-expertise.com/fiches-gouvernance-obnl/>.



Photo : Shutterstock.com

« Si les membres du C.A. ne se renouvellent pas ou si les nouveaux membres ne correspondent pas aux nouveaux besoins, il y a un risque pour le développement de l'organisme, voire pour sa survie, indique-t-il. Même s'il s'agit d'une fonction bénévole, les membres de C.A. doivent être conscients des responsabilités qui leur incombent concernant la pérennité, l'adaptation et le développement futur de l'organisme qu'ils administrent. »

Selon lui, un organisme ne doit pas remettre sa destinée au hasard de propositions spontanées lors d'une assemblée générale annuelle pour renouveler son effectif. « La recherche d'une relève appropriée au C.A., en fonction des besoins actuels et prévisibles de l'organisme, s'avère une tâche importante, souligne-t-il. Cela oblige aussi le C.A. à prendre conscience de l'état de l'organisme et à s'interroger sur ses besoins futurs. Le vieil adage "administrer c'est prévoir" est toujours de mise. Par exemple, si l'organisme connaît du succès et prend de l'ampleur, il aura notamment besoin de se réorganiser. Des compétences spéciales de personnes qui œuvrent dans des organisations de taille importante pourraient apporter une contribution capitale à ce moment de l'histoire de cet organisme. »

La fiche d'une page, produite en décembre 2019, est accompagnée d'une annexe (quatre pages) qui propose une démarche en cinq étapes pour la recherche d'administrateurs :

- L'identification du profil recherché
- La recherche de candidats
- La production d'une liste de candidats intéressants et l'analyse des candidatures
- L'entrevue avec les candidats et la vérification des antécédents
- L'élection et l'orientation des candidats retenus

Chaque étape fait l'objet de recommandations. Deux grilles d'analyse complètent l'outil, la première afin de dresser le profil du conseil d'administration et la deuxième en vue de définir celui de l'administrateur recherché.

« Mes expériences d'accompagnement montrent que, sans égard à leur taille, les organismes qui veulent évoluer n'ont pas d'autre choix que d'avoir une conscience claire de leur situation et des compétences nécessaires pour évoluer dans le sens souhaité », conclut le bénévole expert.





Remise du prix Ensemble contre l'intimidation

Le 28 novembre, à Québec, Sport'Aide a reçu du ministère de la Famille le prix Ensemble contre l'intimidation 2019 dans la catégorie Organisation. De gauche à droite, Mathieu Lacombe, ministre de la Famille, Sylvain Croteau, directeur général de Sport'Aide, Denis Servais, président de Sport'Aide, et Stéphanie Lachance, adjointe parlementaire du ministre de la Famille.  
Photo : Assemblée nationale

# SPORT'AIDE : UNE RESSOURCE MAJEURE POUR COMBATTRE L'INTIMIDATION ET LA VIOLENCE DANS LES SPORTS

PAR DENIS POULET

## Entrevue avec Sylvain Croteau

Mis sur pied en 2014, à l'initiative de Guylaine Dumont, Sylvain Croteau et Sylvie Parent, SPORT'AIDE a pour mission d'assurer un leadership dans la mise en œuvre d'initiatives favorisant un environnement sportif sain, sécuritaire et harmonieux pour les jeunes sportifs et de fournir un service d'accompagnement aux différents acteurs du milieu sportif, et ce, tant au niveau élite que récréatif. Les 11 personnes qui forment le conseil d'administration proviennent d'horizons variés. Denis Servais, ancien président de l'AQLM (de 2005 à 2009) et de Sports-Québec (de 2011 à 2016) a présidé le conseil de 2017 à 2019. La permanence est constituée de Sylvain Croteau, directeur général, Alexandre Baril, chargé de projet, Patrick Vachon, agent de développement, ainsi que d'une équipe de cinq intervenants responsables du service d'écoute et d'accompagnement. Pour en savoir plus long sur Sport'Aide : <https://sportaide.ca>

**Au printemps 2019, des représentants de Sport'Aide ont participé à la Tournée régionale de l'AQLM, ce qui leur a donné l'occasion non seulement de promouvoir leur organisme, mais aussi de discuter avec des professionnels en loisir municipal de tous les coins de la province sur l'intimidation et la violence dans les sports au niveau local. En octobre, Sport'Aide a présenté un exposé à la 20<sup>e</sup> Conférence annuelle du loisir municipal, à Laval, en plus d'y tenir un kiosque au Salon des exposants.**

Le phénomène de l'intimidation est une réalité dans les installations et équipements municipaux. L'AQLM l'avait déjà souligné dans son mémoire sur l'intimidation en 2014<sup>1</sup> : « [...] l'intimidation est un phénomène qui a dépassé l'école pour se retrouver dans les espaces publics et qui atteint les gens de toutes catégories en situation de loisir. Bien qu'on ne puisse chiffrer le phénomène, on sait que des actes d'intimidation se produisent dans les parcs, les centres communautaires, les arénas, les terrains de sport extérieurs, sur les voies cyclables, dans les rues et sur les places publiques. » (p. 2)

Que peuvent faire les municipalités? Comment Sport'Aide peut-il les aider à combattre l'intimidation et la violence sur leur territoire? Qu'est-ce que Sport'Aide a apporté de neuf dans la lutte plus vaste contre l'intimidation chez les jeunes que soutient le gouvernement du Québec? Agora Forum a rencontré Sylvain Croteau, directeur général de Sport'Aide, pour en discuter.

**Agora Forum :** *Vous avez rencontré des dizaines de professionnels en loisir au cours de la Tournée de l'AQLM et à la Conférence annuelle du loisir. Comment ont-ils réagi à vos présentations? Quelles sont leurs préoccupations en matière d'intimidation et de violence dans les installations qu'ils mettent à la disposition des organismes, des clubs et de la population?*

**Sylvain Croteau :** En général, les participants à nos présentations se sont montrés heureux qu'une ressource comme Sport'Aide existe. Ils étaient contents et rassurés qu'une telle

<sup>1</sup> Pour mieux agir contre l'intimidation — Mémoire présenté au ministère de la Famille du gouvernement du Québec dans le cadre de la consultation publique sur la lutte contre l'intimidation — Novembre 2014



M. Sylvain Croteau

organisation puisse venir en aide directement aux athlètes, aux entraîneurs, aux parents, aux clubs et aux ligues qui organisent des activités sportives. Ils se disaient disposés à faire connaître Sport'Aide et à y référer les gens qu'ils connaissent et qui se trouvent dans des situations problématiques. « Comment peut-on vous aider à nous aider? », nous ont-ils demandé.

**AF :** A-t-on une bonne idée de l'ampleur du phénomène dans les espaces publics au niveau municipal? Quand elle a préparé son mémoire sur l'intimidation en 2014, l'AQLM n'a pas trouvé de chiffres ou de statistiques. En a-t-on maintenant?

**SC :** Le phénomène de l'intimidation à l'école a fait l'objet de nombreuses études et plusieurs mesures ont été proposées. On parle aussi beaucoup de la cyberintimidation. Mais du côté sportif, on manque de données même si on relève de plus en plus d'incidents et de comportements inacceptables. En Europe, on a beaucoup documenté le phénomène des « hooligans », ces fans violents qui sévissent dans les stades et font des dégâts majeurs. Ici, divers cas d'agression sexuelle et de harcèlement d'athlètes par leurs entraîneurs ont fait la manchette, et la presse a publié des histoires de parents violents dans les arénas. Mais les études scientifiques sont encore récentes. Heureusement, ici au Québec nous pouvons compter sur Sylvie Parent, professeure au Département d'éducation physique de l'Université Laval et cofondatrice de Sport'Aide, qui explore la question depuis plusieurs années et est notamment la coauteure d'un article instructif paru sur le site de l'Institut national de santé publique<sup>2</sup>. Mais c'est vrai qu'il reste beaucoup à faire. La 2<sup>e</sup> Conférence internationale sur le sport sans violence, que nous organisons ce printemps à Québec, va certainement accélérer les choses. Des spécialistes d'une vingtaine de pays nous ont soumis des sujets. Nous en aurons, des données.

**AF :** De quelles façons intervenez-vous? Certes, vous parlez de sensibilisation, d'éducation et de prévention, mais encore?

**SC :** Les éléments que vous mentionnez sont importants, mais nous avons développé des services et des programmes ciblés et bien définis. Nous avons par exemple un service d'écoute qui est de plus en plus connu. Depuis sa mise sur pied en mai 2018 jusqu'à aujourd'hui (fin décembre 2019), nous avons traité des centaines de cas et de situations diverses. Les appels provenaient d'athlètes, de parents, d'entraîneurs et même de grands-parents. Ce service est ouvert aux victimes d'actes d'intimidation ou de violence ainsi qu'aux témoins. Nous avons des spécialistes en psychologie, en psychologie sportive, en sexologie, en travail social et en criminologie pour répondre aux questions. En outre, nous avons un réseau de partenaires, qui compte plus de 400 personnes et organisations, auxquels nous pouvons aussi référer les cas que l'on nous soumet.

Un autre volet majeur de notre action, c'est l'accompagnement. Nous avons développé une expertise pour aider les organisations, fédérations, ligues, clubs à élaborer des politiques, des codes d'éthique et des modes d'intervention. Qui plus est, à partir du 1<sup>er</sup> avril 2020, les fédérations sportives québécoises devront répondre à de nouvelles exigences en matière de protection de nos jeunes sportifs pour être reconnues par le gouvernement du Québec. L'arrêté ministériel qui a annoncé cette mesure en novembre dernier va créer évidemment une demande accrue pour nos services.

Cela dit, nous avons développé une approche plus globale, qui intègre l'ensemble des aspects liés à l'intimidation en contexte sportif. Cette approche, soutenue financièrement par le ministère de la Famille dans le cadre de son programme *Ensemble contre l'intimidation*, s'intitule À L'ACTION! AGISSONS CONTRE L'INTIMIDATION EN MILIEU SPORTIF.

<sup>2</sup> Parent, Sylvie, Ph. D., et D'Amours, Caroline, Ph. D. « Intimidation en contexte sportif » ; voir <https://www.inspq.qc.ca/intimidation/jeunes/intimidation-en-contexte-sportif>.

C'est cette approche que nous avons présentée, en compagnie de notre chargé de projet Alexandre Baril, à la Conférence annuelle de l'AQLM. Elle comprend notamment la sensibilisation des victimes, des témoins, des parents et des entraîneurs. Elle fournit des pistes d'aide et propose des attitudes, dans une perspective à la fois de prévention et d'intervention.

**AF :** *Les municipalités peuvent-elles faire appel à vous pour les aider à mieux intervenir ou pour sensibiliser leur personnel aux divers aspects de l'intimidation en milieu sportif?*

**SC :** Bien sûr. Nous avons déjà organisé, avec la Ville de Montréal, une demi-journée sur la sécurité et l'intégrité en milieu de loisir. C'était en mai 2018, environ 125 gestionnaires étaient présents. Il y a eu un panel de discussion et des ateliers de mises en situation. Nous avons un projet analogue avec la Ville de Québec cette année, où l'accent sera mis sur les entraîneurs.

La Tournée de l'AQLM dans les régions au printemps 2019 nous a permis de rencontrer non seulement des professionnels en loisir, mais aussi des élus. Car eux aussi doivent être sensibilisés. Les municipalités, et tout particulièrement les services de loisir, sont des leviers importants pour nous. Sans compter leurs possibilités d'intervention directe dans les situations problématiques.

**AF :** *Quel bilan faites-vous de vos activités depuis le début?*

**SC :** Notre organisation est jeune. Même si Sport'Aide a démarré en 2014, il a fallu quelques années de rodage pour que nous soyons fonctionnels. C'est vraiment depuis le début de 2018 que nous sommes opérationnels, si je puis dire, mais je suis surpris du chemin que nous avons parcouru. Le modèle que nous avons mis au point suscite même de l'intérêt en dehors du Québec. En 2019, nous sommes allés le présenter à Winnipeg, à Vancouver, et jusqu'en Finlande et en Suède. Le 28 novembre dernier, Sport'Aide a remporté le prix Ensemble contre l'intimidation du ministère de la

Famille. Nous avons l'appui important du gouvernement québécois et de la ministre Isabelle Charest, qui n'a pas besoin d'être convaincue de l'utilité de ce que nous faisons.

**AF :** *Et puis, il y a cette 2<sup>e</sup> Conférence internationale sur le sport sans violence à Québec que vous organisez.*

**SC :** Oui. C'est une opportunité extraordinaire en même temps qu'une reconnaissance internationale de notre action. J'étais à la 1<sup>re</sup> Conférence en avril 2018 à Madrid, où j'ai pu constater l'intérêt que suscitait notre approche. Je pense vraiment que nous pouvons être au cœur d'un mouvement visant à contrer la violence dans le sport dans le monde.

Et si les municipalités se préoccupent de la sécurité de nos jeunes sportifs, je les invite à y inscrire des représentants. SSI 2020 se veut un forum ouvert pour discuter d'un problème social qui ne saurait se régler en petites chapelles. D'où le thème de l'événement : Faire équipe pour un sport sans violence. Nous avons besoin de tout le monde pour trouver des solutions.

## 2<sup>e</sup> Conférence internationale sur le sport sans violence

Québec, 15-17 avril 2020

### FAIRE ÉQUIPE POUR UN SPORT SANS VIOLENCE

**Objectif :** développer et fournir des solutions concrètes permettant de mobiliser les différentes parties prenantes afin qu'ENSEMBLE, elles préviennent et contrent les différentes manifestations de violence en milieux sportifs.

**Au programme :** présentations, panels de discussion, conférences et ateliers de travail

**Pour s'inscrire :** <https://ssi2020.sportaide.ca/inscription/>



# QUAND LES VILLES CONFIENT LA GESTION DE PARCS À DES ORGANISMES DU MILIEU

Le Festi-Glisse du parc de la Pointe-aux-Lièvres  
Photo : Alan McCollough

PAR DENIS POULET  
ET ADÈLE ANTONIOLLI



Ski de randonnée au parc linéaire de la rivière Saint-Charles  
Photo : Alan McCollough

La plupart des municipalités gèrent leurs parcs et autres espaces verts publics directement, mais il arrive qu'elles en confient des opérations de gestion à des organismes à but non lucratif (OBNL) représentatifs du milieu. Cette approche repose sur une forte relation de confiance, mais aussi sur le principe d'implication communautaire cher au milieu du loisir public. Ainsi les usagers ne sont-ils pas uniquement les bénéficiaires de services, mais ils sont appelés, par l'entremise des organismes qui les représentent ou qui sont enracinés dans leur milieu, à être partie prenante à la gestion de ces services.

Les modèles de gestion par des OBNL varient cependant, notamment en fonction des ressources humaines et matérielles des organismes. La taille des municipalités, la nature ou l'importance des espaces et équipements à gérer entrent aussi en ligne de compte. Dans certains cas, le mandat ou l'impartition ne repose que sur une simple résolution du conseil municipal, mais les obligations légales des villes les incitent de nos jours à ne déléguer des responsabilités à des OBNL qu'en vertu d'ententes très détaillées. C'est le cas des trois exemples que nous présentons dans cet article, deux provenant de la Ville de Québec, l'autre de la Ville de Longueuil.

## LA SOCIÉTÉ DE LA RIVIÈRE SAINT-CHARLES

### Arrondissement de La Cité-Limoilou (Ville de Québec)

La Société de la rivière Saint-Charles (SRSC) est un organisme à but non lucratif fondé en 2000 par un groupe d'une dizaine de citoyens. Dirigée par un conseil d'administration de 11 bénévoles, la Société compte plus de 50 employés. Elle a pour mission de mettre en valeur et de faire découvrir au public la rivière Saint-Charles, son parc linéaire et son patrimoine en réalisant des activités d'aménagement, d'animation et de sensibilisation dans le respect des principes du développement durable.

En vertu d'une entente de trois ans avec la Ville de Québec, la SRSC effectue, dirige et supervise les opérations d'entretien sanitaire, d'entretien spécialisé et de surveillance d'immeubles et d'aménagements, d'installations, de matériel et d'outillage nécessaires à une série d'activités récréatives ou sportives pratiquées dans des espaces ou des lieux dont la Ville est propriétaire ou locataire (article 1 de l'entente). On parle ici principalement du parc de la Pointe-aux-Lièvres, aménagé sur un ancien site industriel à proximité d'un méandre de la rivière Saint-Charles, ainsi que de la piste de ski de fond du parc linéaire.

Parmi la série d'obligations de la SRSC inscrites dans l'entente, on note :

- Fournir tout le personnel nécessaire, rémunéré ou bénévole, qualifié pour respecter ses engagements;
- Collaborer entièrement avec la Ville dans l'exécution de l'entente et tenir compte de toutes ses instructions et recommandations;
- Respecter toutes les lois et obligations d'un employeur;
- Appliquer la même approche dans sa relation avec les citoyens que celle prévue à la Déclaration de services aux citoyens adoptée par la Ville.

La SRSC peut confier à des sous-traitants une partie de ses obligations, mais pas la totalité.

L'entente inclut un devis d'entretien des équipements hivernaux et un devis de surveillance générale et de préparation des plateaux.

C'est le Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire (SLSVC) de la Ville de Québec qui assure la gestion et le suivi de cette entente. Par ailleurs, la SRSC exécute des opérations de surveillance et d'entretien du parc linéaire de la rivière Saint-Charles en vertu d'une autre entente, celle-là gérée par le Service de l'environnement.

### Une collaboration de longue date

Les ententes de gestion entre la Ville de Québec et la SRSC sont le fruit de plusieurs années de collaboration.

Le premier contrat remonte à 2002, qui a permis à la SRSC d'embaucher des jeunes marginaux pour aménager et entretenir des sentiers pédestres (programme Chantier urbain). Graduellement, divers mandats se sont ajoutés, dans des sphères aussi variées que l'entretien agricole, l'entretien hivernal des équipements et la gestion des déchets. La SRSC organise aussi des événements, gère une patrouille environnementale et dirige un programme de ski de fond ainsi qu'une brigade nautique qui conseille la population et les entreprises riveraines.

### Références

**Société de la rivière Saint-Charles :** <https://societerivierestcharles.qc.ca/la-societe/a-propos/>

**La Société de la rivière Saint-Charles, étude de cas, Amis des parcs, novembre 2018 :** <https://parkpeople.ca/?lang=fr>

**Parc de la Pointe-aux-Lièvres :** [https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/loisirs\\_sports/installations\\_sportives/patinoires\\_exterieures/patinoires\\_exterieures\\_fiche.aspx?entID=162](https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/loisirs_sports/installations_sportives/patinoires_exterieures/patinoires_exterieures_fiche.aspx?entID=162)





- Gestion de camps de jour
- Organisation d'événements
- Location de jeux gonflables

**www.gvl-inc.com**  
**1 877 678-6290**



Activités du Festi-Glisse au parc de la Pointe-aux-Lièvres  
Photos : Alan McCollough





Les sentiers du parc Saint-Pierre sont éclairés toute la nuit.  
Photo : Loisirs du Jardin

## LOISIRS DU JARDIN

### Arrondissement de Charlesbourg (Ville de Québec)

Loisirs du Jardin est une corporation de loisirs reconnue par l'Arrondissement de Charlesbourg. Elle est gérée par un conseil d'administration composé de huit bénévoles. Parmi les infrastructures où elle est active, on compte trois parcs et quatre chalets de loisirs ainsi que le centre communautaire du Jardin. Elle a pour mission d'organiser des activités socioculturelles, sportives et communautaires pour les citoyens et citoyennes du quartier et de la ville de Québec.



L'aire de jeu du parc Saint-Pierre  
Photo : Ville de Québec

Plusieurs ententes avec la Ville de Québec permettent de considérer cet OBNL comme un véritable « gestionnaire citoyen » de parcs et d'équipements publics.

En vertu de l'une de ces ententes, similaire à celle avec la Société de la rivière Saint-Charles décrite précédemment, Loisirs du Jardin effectue, dirige et supervise les opérations d'entretien sanitaire, d'entretien spécialisé et de surveillance d'immeubles et d'aménagements, d'installations, de matériel et d'outillage nécessaires à une série d'activités récréatives ou sportives pratiquées dans des espaces ou des lieux dont la Ville est propriétaire ou locataire, notamment les parcs Saint-Pierre, Chabot et Lyonnais.

Une autre entente a confié à Loisirs du Jardin la responsabilité de la gestion, de la planification, de l'animation et de l'organisation des activités de loisir dans les parcs mentionnés précédemment et dans divers bâtiments. On trouve notamment, parmi les obligations de l'OBNL :

- Planifier, organiser et superviser un programme d'activités de loisirs [...] incluant des activités spéciales appropriées aux besoins exprimés par les citoyens;
- Promouvoir les activités et équipements à caractère libre disponibles à la population;
- Favoriser l'accessibilité à la pratique des activités offertes et réalisées à toutes les clientèles;
- Favoriser l'organisation d'événements rassembleurs pour les citoyens;
- Utiliser de manière compétente, responsable et prudente, et à l'entière satisfaction de la Ville, les lieux et équipements récréatifs ou sportifs exclusivement pour des activités reliées aux loisirs et à la vie communautaire.

La Section du loisir communautaire de la Division de la culture et des loisirs du SLSVC assure la gestion et le suivi des deux ententes.

Deux autres ententes ont confié des mandats plus spécifiques à Loisirs du Jardin. L'organisme était chargé, à l'été 2019, de mettre en œuvre le programme Liaisons jeunesse. Il s'agissait d'embaucher et de gérer des ressources humaines qui interviennent auprès des jeunes dans les parcs



Équipements de sports d'hiver au parc Chabot  
Photo : Loisirs du Jardin

### Références

Loisirs du jardin : <http://loisirsdujardin.com>

Parc Saint-Pierre : [https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/loisirs\\_sports/installations\\_sportives/patinoires\\_exterieures/patinoires\\_exterieures\\_fiche.aspx?entID=149](https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/loisirs_sports/installations_sportives/patinoires_exterieures/patinoires_exterieures_fiche.aspx?entID=149)

Parc Chabot : [https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/loisirs\\_sports/installations\\_sportives/jeux\\_eau/jeux\\_eau\\_fiche.aspx?entID=232](https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/loisirs_sports/installations_sportives/jeux_eau/jeux_eau_fiche.aspx?entID=232)

Parc Lyonnais : [https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/loisirs\\_sports/installations\\_sportives/patinoires\\_exterieures/patinoires\\_exterieures\\_fiche.aspx?entID=122](https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/loisirs_sports/installations_sportives/patinoires_exterieures/patinoires_exterieures_fiche.aspx?entID=122)

dans une perspective éducative de responsabilisation afin de prévenir la détérioration du milieu social et des lieux publics. Ce programme était appliqué dans six parcs (des Verveines, Saint-Pierre, des Thuyas, Chabot, du Périgord et Lyonnais). D'autre part, Loisirs du Jardin a eu la responsabilité d'organiser le programme des camps de jour Vacances-été dans l'arrondissement de Charlesbourg.

# Des aires de jeux pour tous les âges et toutes les habiletés.

Travaillons ensemble pour améliorer les espaces extérieurs dans votre collectivité.



### Nos solutions :

- ▶ Instruments de musique
- ▶ Aires de jeux
- ▶ Abris et parasols
- ▶ Stations d'exercices extérieurs
- ▶ Surfaces de protection
- ▶ Mobilier urbain
- ▶ Supports à vélo et station de réparation



[www.abcrecreationqc.com](http://www.abcrecreationqc.com) [info@abcrecreation.com](mailto:info@abcrecreation.com)

1-877-571-4747





Le lac illuminé du parc de la Cité  
Photo : François Therrien

## LE CENTRE COMMUNAUTAIRE LE TRAIT D'UNION

### Ville de Longueuil

Le Centre communautaire le Trait d'Union (CCTU) est un centre de loisirs mis sur pied en 1984 qui compte environ 800 membres. Il se définit lui-même comme « un organisme multigénérationnel dédié au mieux-être de la personne et de la collectivité par le biais du loisir, de la culture et de l'action communautaire ». Son conseil d'administration se compose de neuf bénévoles et son personnel comprend une dizaine de permanents, ainsi que huit employés à temps plein affectés aux parcs en vertu de l'entente avec la Ville de Longueuil présentée ci-dessous. Avec les employés saisonniers, ce personnel peut s'élever à 80 personnes.

Le CCTU s'est d'abord vu confier l'entretien de quatre patinoires extérieures, puis, en novembre 2018, des opérations de gestion des parcs-nature Michel-Chartrand et de la Cité pour un an, en remplacement d'un mandataire privé. La Ville de Longueuil s'est tournée vers un OBNL parce qu'elle ne jugeait pas satisfaisant le service assuré par le fournisseur privé et qu'elle considérait qu'un organisme communautaire pouvait très bien s'acquitter de tâches de surveillance et d'entretien. De plus, c'était une façon différente d'aider un organisme d'action communautaire, bien enraciné dans le milieu, à se développer et à multiplier son offre de services aux citoyens.

L'entente actuelle qui lie la Ville de Longueuil au Trait d'Union et en vertu de laquelle cet OBNL assure « la gestion, l'opération et l'entretien » des parcs Michel-Chartrand et de la Cité est d'une durée de cinq ans (du 1<sup>er</sup> novembre 2019 au 31 octobre 2024), ce qui témoigne du haut niveau de confiance de la Ville à l'endroit de ce partenaire. La durée de l'entente permet notamment au Trait d'Union d'assurer des emplois plus stables et d'améliorer son expertise.

Parmi les obligations du Trait d'Union, on note l'accueil (service de réception/secrétariat), la surveillance et diverses dispositions liées au service à la clientèle, entre autres « assurer que les lieux sont sécuritaires pour les usagers ». Par ailleurs, le Centre gère la boutique de location d'équipements sportifs et le service de restauration dans les deux parcs.



Le parc de la Cité offre un magnifique décor nature en ville.  
Photo : François Therrien



Autre aperçu du parc de la Cité  
Photo : François Therrien

Les restaurants étaient gérés auparavant par un concessionnaire en vertu d'un bail qui comprenait une clause de ristourne sur les ventes. Actuellement, leur gestion est incluse dans l'entente avec le CCTU. Ce dernier récolte l'ensemble des profits de la vente d'aliments, mais une partie des bénéfices doit servir à assurer l'entretien, la réparation et le renouvellement de l'équipement de restauration. Le CCTU peut alors investir le solde dans sa mission communautaire.

S'ajoute un important mandat d'entretien, qui s'applique tout autant aux terrains extérieurs qu'aux bâtiments.

Clause intéressante, le Trait d'Union doit « assurer la visibilité de la Ville dans la gestion et l'opération des parcs ».



Le parc Michel-Chartrand  
Photo : Auxilium – Jean-François Simard

Le suivi administratif de la mise en œuvre de l'entente est assuré par la Division parcs et transport de la Direction de la culture, du loisir et du développement social de la Ville de Longueuil.

#### Références

Centre communautaire Le Trait d'Union : <https://www.cctu.ca>

Parc Michel-Chartrand : <https://www.longueuil.quebec/fr/parc-michel-chartrand>

Parc de la Cité : <https://www.longueuil.quebec/fr/parc-de-la-cite>

### DANS QUELLE MESURE UNE VILLE PEUT-ELLE CONFIER DES MANDATS DE GESTION À DES OBNL SANS APPEL D'OFFRES?

La Loi limite la possibilité d'octroyer des contrats de gré à gré à des OBNL aux cas où, pour un contrat d'approvisionnement ou de services (à l'exception des contrats relatifs à la gestion des matières résiduelles), la dépense du contrat est inférieure à 365 700 \$ (taxes incluses).

Si la dépense est égale ou supérieure à ce montant, l'OBNL doit œuvrer dans un secteur qui n'est pas compris dans la liste des services couverts par l'Accord économique et commercial global Canada et Union européenne\*. À défaut de quoi, l'OBNL ne bénéficie plus de l'exception prévue à l'article 573.3 de la Loi sur les cités et villes lui permettant de conclure avec la Ville un contrat de gré à gré\*\*.

\* Voir <https://www.mamh.gouv.qc.ca/gestion-contractuelle/gestion-contractuelle/#c8122>

\*\* Voir <http://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/C-19>



# 8<sup>e</sup> RENDEZ-VOUS QUÉBÉCOIS DU LOISIR RURAL SOUS LE SIGNE DU « RAPPROCHEMENT »

Le 8<sup>e</sup> Rendez-vous québécois du loisir rural aura lieu dans la région de Lanaudière.  
Photo : Tourisme Lanaudière

PAR JOCELYN GARNEAU

7 et 8 mai 2020  
à Saint-Donat

La 8<sup>e</sup> édition du Rendez-vous québécois du loisir rural aura lieu les 7 et 8 mai prochains à Saint-Donat, dans la région de Lanaudière. On n'aurait pu trouver meilleur endroit, pour accueillir cet événement, que la première municipalité à avoir été désignée officiellement « parc naturel habité » au Canada<sup>1</sup>. Cette municipalité rurale est un modèle de milieu de vie qui s'engage à valoriser son environnement naturel, son économie locale axée sur ses richesses naturelles et la beauté de ses paysages. Le Rendez-vous se déroulera plus précisément à L'Étoile du Nord, un important centre de vacances de la région.

## POURQUOI UN RENDEZ-VOUS RURAL?

Le Rendez-vous québécois du loisir rural n'en est pas à sa 8<sup>e</sup> édition pour rien. Il est d'une grande importance pour parler des enjeux auxquels sont confrontés les intervenants en loisir en milieu rural et éloigné. Ces enjeux sont notablement différents de ceux auxquels font face les services de loisir des grandes villes centrales. Le tableau suivant montre à quel point les défis des deux milieux diffèrent.

<sup>1</sup> Voir « Saint-Donat premier "parc naturel habité" au Canada » – Pratiques exemplaires, *Agora Forum*, vol. 39 n° 2, été 2016, p. 48.

## Comparaison de quelques enjeux majeurs en loisir public en milieu urbain central et en milieu rural périphérique

	VILLES URBAINES CENTRALES	MUNICIPALITÉS RURALES PÉRIPHÉRIQUES
Grands équipements	<ul style="list-style-type: none"> <li>Où relocaliser les utilisateurs quand la capacité maximale des grands équipements est atteinte?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment assurer la viabilité des rares grands équipements nécessitant d'importantes remises à niveau dans un contexte où il y a de moins en moins d'utilisateurs?</li> </ul>
Structure de services	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment subdiviser le service des loisirs (loisir, sport, vie communautaire, culture, urbanisme, accueil, aînés, etc.) pour maximiser son efficacité et assurer la cohérence avec les politiques municipales?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment offrir la totalité des services nécessaires au milieu avec un service des loisirs à un ou deux employés, ou même sans aucun employé municipal en loisir?</li> </ul>
Partenariats	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faut-il offrir directement les services aux groupes et aux citoyens (faire), les déléguer à des OSBL reconnus (faire avec) ou donner des contrats au privé (faire faire)?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment livrer certains services spécialisés sans ressources privées pour le faire?</li> <li>Comment créer des partenariats intermunicipaux harmonieux et durables?</li> </ul>
Programmation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permettre ou non aux non-résidents de s'inscrire aux activités et aux cours?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment augmenter la qualité et la diversité des activités et des cours dans un contexte de ressources et de masses critiques limitées?</li> </ul>

Évidemment, certaines problématiques peuvent être communes aux deux types de milieux. Mais comme le montre le tableau, il est primordial que chacun des milieux ait accès à un espace pour traiter de ses défis spécifiques. Le Rendez-vous québécois offre précisément cet espace de rencontre et de réseautage, de discussion et d'échange, de partage d'information et de recherche de solutions pour les travailleurs en loisir rural.

### RAPPROCHEZ-VOUS

Le slogan de la région touristique de Lanaudière est aussi le thème que le comité organisateur du 8<sup>e</sup> Rendez-vous a retenu. Parce que « Rapprochez-vous », on veut signifier l'importance d'échanger sur les problématiques vécues par les acteurs du loisir en milieu rural. On a tenu également à souligner l'importance de partager des savoirs, des outils et des expertises. En s'échangeant outils et méthodes de travail, inévitablement les travailleurs du loisir rural vont se rapprocher et sentir qu'ils ont derrière eux une communauté de pratique qui peut les épauler.

L'événement permettra, pour la première fois, de rapprocher les intervenants en loisir rural de leur relève, grâce à un partenariat entre le comité organisateur du Rendez-vous et le programme technique de Gestion et intervention en loisir du Cégep de Saint-Jérôme. Les étudiants brilleront par leur présence durant les deux jours, donnant un coup de main à l'organisation et prenant une part active au déroulement des activités.



La région de Lanaudière imprégnera la programmation de sa touche locale.  
Photo : Tourisme Lanaudière

### UN APERÇU DU PROGRAMME

L'échange et la discussion auront une place privilégiée. Le format des ateliers a été conçu en tenant compte de multiples informations sur les participants et des éditions précédentes du Rendez-vous; on a notamment réalisé un sondage auprès de la Table des représentants en loisir municipal. Il y aura diverses formes d'ateliers pour convenir aux préférences de chacun, mais on a voulu privilégier la possibilité d'échanger, l'offre d'outils pratiques accessibles et le partage de méthodes d'intervention directes sur le terrain.

Le comité organisateur s'est assuré d'inclure dans le programme un maximum de secteurs et de sujets. Certains ateliers tenteront de répondre à des questions précises : Comment organiser un



Photos : Tourisme Lanaudière

Comme aux Rendez-vous précédents, l'édition de Lanaudière permettra aux participants de sortir observer des succès locaux sur le terrain. Une escapade les amènera ainsi à découvrir quelques installations sur le territoire de Saint-Donat réalisées par des bénévoles.

Pour les conférences d'ouverture et de clôture, on a invité deux experts. Le 7 mai, Éric Brunel, professeur agrégé à l'école des Hautes Études commerciales (HEC) de Montréal, s'adressera à tous les participants sur le thème du leadership. Le lendemain, Francis Gosselin, associé chez SAGE Consulting et docteur en sciences économiques, viendra soutenir que dans tout type d'organisation, le professionnel a droit à l'essai et à l'erreur.



événement écoresponsable? Quels sont les enjeux particuliers aux municipalités de petite taille quant à la gestion de la sécurité aquatique? Comment utiliser Facebook efficacement pour la communication des loisirs de sa municipalité? Comment intervenir en sport et en activité physique même sans infrastructures?

D'autres activités tourneront autour du partage de bons coups, sur des sujets comme la coopération intermunicipale, les politiques municipales, l'inclusion sociale et le plein air. Les participants pourront aussi échanger sur des thèmes comme la mobilisation, la gestion de projet, les aménagements sécuritaires, les camps de jour et l'engagement pour le changement collectif. Un atelier spécial sera réservé au sujet de l'heure : le loisir culturel. Notez toutefois qu'au moment d'écrire cet article, le programme n'était pas définitif.

## LA TOUCHE RÉGIONALE

Comme c'est la première fois que Lanaudière accueille le Rendez-vous, ce dernier aura sa touche régionale. Elle se fera sentir tout autant dans les exemples et bonnes pratiques présentés dans les ateliers que dans la bouffe et l'ambiance générale. La région est notamment reconnue pour sa célébration de la musique folklorique et classique, et son patrimoine oral et traditionnel.

Pour consulter le programme complet ou obtenir des détails sur l'horaire, l'hébergement ou l'emplacement, rendez-vous à [www.loisirrural.com](http://www.loisirrural.com). C'est aussi sur ce site que l'on pourra s'inscrire en ligne. L'AQLM offre d'ailleurs une réduction pour ses membres lors de l'inscription. Dépêchez-vous...

## ACCOMPAGNEMENT EN BÉNÉVOLAT AU NIVEAU RÉGIONAL

### Lieu

Île de Montréal

### En résumé

En 2016, l'arrondissement de Saint-Léonard, soutenu financièrement par la Ville de Montréal et Sport et Loisir de l'île de Montréal (SLIM), réalisait un projet pilote d'accompagnement en bénévolat qui lui valut un prix Excellence de l'AQLM et le Prix Dollard-Morin dans la catégorie soutien au bénévolat.

Le service d'accompagnement mis sur pied dans ce projet pilote est depuis 2017 sous la responsabilité de SLIM, qui en poursuit le déploiement sur toute l'île de Montréal. Il vise notamment à renouveler les pratiques en matière de gestion des bénévoles et à mobiliser divers acteurs du milieu du loisir, du sport, de la culture et du développement social pour stimuler le dynamisme des organismes locaux.

Depuis 2017, les arrondissements de Villieray-Saint-Michel-Parc-Extension et de Rivière-des-Prairies-Pointe-aux-Trembles ont imité Saint-Léonard pour soutenir les organisations reconnues au moyen de différentes approches. Les commissions scolaires de la Pointe-de-l'Île et English Montreal School Board ont aussi bénéficié du service.

### Un service qui s'adapte aux besoins et réalités des différents milieux

Le service d'accompagnement implique :

- quatre rencontres de deux heures, incluant un suivi personnalisé, se déroulant sur une période d'environ six semaines;
- la production de documents adaptés après chacune des rencontres, sous la responsabilité de l'accompagnateur.

Les rencontres permettent de dresser un diagnostic et de proposer des pistes d'action.

L'organisation accompagnée fait ses propres choix lors de la troisième rencontre.

À ce jour (janvier 2020), 32 organisations en sport, loisir, culture et développement social, comptant plus de 300 gestionnaires de bénévoles, ainsi que des professionnels du milieu municipal sont engagés dans les changements préconisés.

### Expériences variées

De nouvelles expériences ont été réalisées en 2019, qui montrent une diversification de l'offre de service d'accompagnement en bénévolat.

#### Arrondissement de Rivière-des-Prairies-Pointe-aux-Trembles

- Sondage auprès des OBNL, rencontres de partage des résultats et formation
- Plus de 60 organisations, qui réalisent annuellement des événements de différentes nature et ampleur, sont engagées dans une démarche pour se doter d'outils collectifs et tissent des liens plus serrés tout en développant, entre autres, une pratique de référencement en fonction de la dynamique locale.

#### Accompagnement en milieu scolaire

- Une initiative auprès de 15 jeunes de l'école secondaire Laurier Macdonald de la commission scolaire English Montreal School Board, en décembre 2019, consistait à valoriser et à encourager leur engagement citoyen. Cette expérience a permis de développer un partenariat local avec le Carrefour jeunesse emploi (Horizon Carrière) et d'orienter les jeunes vers des OBNL locaux où ils pourraient travailler comme bénévoles.
- Une autre initiative a eu pour résultat d'outiller 11 techniciens en loisir de la commission scolaire de la Pointe-de-l'Île en matière de gestion des bénévoles dans un contexte événementiel.

### Une équipe de professionnels

- Une équipe de six contractuels, sous la responsabilité de SLIM, accompagne les organisations.
- Cette équipe rassemble des compétences variées : événementiel, gouvernance, communication, recrutement, formation, reconnaissance et valorisation.
- Au fil des années, cette équipe a développé une panoplie d'outils « sur mesure » en réponse aux besoins spécifiques des organisations.
- Selon les besoins, les accompagnateurs ont recours au Portail des gestionnaires et des bénévoles de l'Observatoire québécois du Loisir et au Coffre à outils du Réseau de l'action bénévole du Québec.

### Références

*Réalisation d'un projet-pilote en soutien au bénévolat à Saint-Léonard* – Présentation à la 19<sup>e</sup> Conférence annuelle du loisir municipal, 5 octobre 2017 : [https://www.sportloisirmontreal.ca/FichiersUpload/Pages/Resultats-ProjetBénévolat-Presentation\\_09-2017.pdf](https://www.sportloisirmontreal.ca/FichiersUpload/Pages/Resultats-ProjetBénévolat-Presentation_09-2017.pdf)

*Programme de soutien en gestion des bénévoles, Sport et Loisir de l'île de Montréal* : <https://www.sportloisirmontreal.ca/expertises/benevolat/#idprogramme-de-gestion>

### Personne-ressource

Sylvie Lacasse, conseillère en développement régional | Dossier Bénévolat et Formation, Sport et Loisir de l'île de Montréal, 514 722-7747, poste 202, [slacasse@sportloisirmontreal.ca](mailto:slacasse@sportloisirmontreal.ca)



## POLITIQUE DE RECONNAISSANCE ET DE SOUTIEN DES ORGANISMES

Candidat aux prix  
Excellence 2018 de  
l'AQLM

### Lieu

Ville de Sainte-Adèle

### En résumé

Depuis le printemps 2018, la Ville de Sainte-Adèle se démarque auprès de ses bénévoles grâce à sa toute première politique de reconnaissance et de soutien des organismes. But de cette politique : reconnaître, appuyer et favoriser l'action bénévole au sein de la communauté adéloise. La démarche fut aussi enrichissante que le résultat. Près de deux ans après son adoption, les effets sont encore tangibles. Les organismes croyaient en la nécessité de cette politique autant que la Ville.

### Contexte

- Population de 14 050 habitants
- 38 organismes reconnus (sports, plein air, culture et vie communautaire)
- Plus de 800 bénévoles

### Genèse

Le nombre d'organismes sur le territoire de Sainte-Adèle augmente d'année en année. Il devenait impératif de connaître les besoins des organismes adélois afin d'être en mesure de les aider dans leur développement. La Politique de reconnaissance et de soutien est le résultat d'une série de consultations auprès des organismes, de l'analyse des besoins, de questionnements et d'une recherche pour savoir comment aider concrètement les organismes. La Direction générale, la Mairie et le Service des loisirs, de la culture et de la vie communautaire (SLCVC) ont été mis à contribution à chacune des étapes du processus.

### Objectifs de la démarche

- Créer un lien privilégié avec les organismes sur le territoire
- Connaître leurs besoins
- Répondre à ces besoins
- Consulter les organismes à chaque étape de la démarche
- Identifier les critères de reconnaissance

- Établir une classification des organismes
- Offrir différents niveaux de soutien

### Participation à la démarche

- 23 organismes consultés
- 120 participants aux consultations des organismes
- 80 personnes présentes au lancement de la Politique

### Grandes lignes de la Politique

La Politique inclut :

- Vision de la Ville de Sainte-Adèle
- Mission du Service des loisirs, de la culture et de la vie communautaire
- Buts et objectifs de la Politique
- Formes de soutien\*
- Principes
- Intervenants
- Espaces publics disponibles
- Processus de reconnaissance
- Critères\*\* et obligations

\* *Formes de soutien : soutien professionnel, promotion, assurance, reconnaissance, soutien financier, soutien matériel*

\*\* *Critères de reconnaissance applicables aux organismes locaux (aperçu) : organisme légalement constitué en OBNL, siège social à Sainte-Adèle, C.A. d'au moins trois personnes, C.A. composé d'un minimum de 33 % de résidents de Sainte-Adèle, minimum de 10 membres, mission compatible avec celle du SLCVC, offre de service accessible aux clientèles visées, pas de dédoublement ou de concurrence entre organismes de même discipline ou dans le même champ d'intervention*

Consultation des organismes le 13 février 2018 à la Place des citoyens. Près de 70 personnes présentes.  
Photo : Ville de Sainte-Adèle

### Résultats

- 38 organismes reconnus : 25 organismes locaux et 13 organismes régionaux
- Équité envers les organismes
- Sentiment d'appartenance des organismes
- Rapprochement envers la Ville et les organismes
- Rôles et responsabilités à l'interne bien définis

### Référence

Politique de reconnaissance et de soutien des organismes :

<http://ville.sainte-adele.qc.ca/upload/documents/Ville-de-Sainte-Adele-politique-reconnaissance-organismes-2018-dynamique.pdf>

### Personne-ressource

Vincent Bélanger, coordonnateur aux loisirs, Ville de Sainte-Adèle, 450 229-2921, poste 7207, [vbelanger@ville.sainte-adele.qc.ca](mailto:vbelanger@ville.sainte-adele.qc.ca)



Consultation des organismes le 22 mars 2018 à la Place des citoyens. Près de 50 personnes présentes.  
Photo : Ville de Sainte-Adèle



## LE PROJET V.A.C.



Un virus très contagieux!

### Lieu

MRC Marguerite-D'Youville

### En résumé

Le projet V.A.C. a vu le jour en 2013 dans les camps de jour de la MRC Marguerite-D'Youville. Il a pour but de susciter l'engagement citoyen des jeunes de 4 à 14 ans et ainsi de créer une relève bénévole dans la MRC. Par différentes activités et initiatives, les jeunes sont appelés à s'engager et à prendre conscience des impacts et des bienfaits de leurs actions. Les thèmes abordés sont, entre autres, l'environnement, le respect, les saines habitudes de vie, les différences intergénérationnelles, l'entraide et l'ouverture aux autres.

### Contexte

- MRC Marguerite D'Youville : six municipalités (Contrecoeur, Calixa-Lavallée, Saint-Amable, Sainte-Julie, Varennes, Verchères)
- Population : 74 416 (2011)
- Six camps de jour municipaux

### V.A.C.

**V=Valeurs**

**A=Actions**

**C=Citoyens**

Le visuel du projet V.A.C. se veut ludique, évoquant une contagion virale, incluant un brin de folie. D'où l'image d'un virus qui attire l'œil, sans mentionner précisément le contexte du projet.

### Évolution du projet

- En 2013, la MRC a mandaté une entreprise spécialisée en animation qui a engagé trois animateurs spécialisés. Cette

« escouade » a sillonné le territoire pour rencontrer les animateurs et les jeunes dans les six camps de jour de la MRC. Les interventions de ces animateurs se résumaient à des visites ponctuelles dans chacune des municipalités.

- Depuis 2015, il n'y a plus de subvention pour ce projet. Malgré la disparition de l'escouade V.A.C., les municipalités participantes poursuivent les activités V.A.C. à l'intérieur des camps de jour. Les municipalités exigent que certains des animateurs des camps de jour soient formés afin de contaminer leur équipe et les participants aux camps de jour.

### Mise en œuvre

- Les six responsables municipaux du dossier des camps de jour des municipalités de la MRC se réunissent chaque année pour choisir les activités V.A.C. de la saison ainsi que le lieu de la formation.
- Exemples d'activités : ateliers sur le compostage offerts par la MRC, visite du maire au camp de jour, semaine des bonnes actions, confection de cartes pour personnes âgées, activité de financement pour une fondation.



### Bilan

- Plus de 1000 jeunes inscrits dans les camps de jour vivent des activités V.A.C. au courant de l'été.
- Le projet V.A.C. rayonne à travers la Montérégie grâce à l'initiative de Loisir et Sport Montérégie qui a développé, à partir du projet, le programme IPAC (Initiation à la participation citoyenne en camp de jour); voir <https://www.loisir.qc.ca/assets/Uploads/Documents/IPaC-Guide-de-formation.pdf>

### Personnes-ressources

Caroline Bolduc, Ville de Varennes,  
450 652-9888 p. 3156

Guillaume Pilon, Ville de Saint-Amable,  
450 649-3555 p. 257

Annick Ouellette, Ville de Sainte-Julie,  
450 922-7122

Étienne Bujold, Municipalité de Verchères,  
450 583-3307

Jean-Luc Duchesne et Laurie-Anne Gaudet,  
Ville de Contrecoeur, 450 587-5901 p. 204

Martin Gauthier et Delphine Corriveau récompensés pour leur « bonnes actions citoyennes » à Saint-Amable. Au centre, le maire de la ville Stéphane Williams.  
Photo : Guillaume Pilon



## LE CARREFOUR ACTION MUNICIPALE ET FAMILLE ET LE RÉSEAU QUÉBÉCOIS DES VILLES ET VILLAGES EN SANTÉ FUSIONNENT

Deux partenaires importants de l'Association québécoise du loisir municipal (AQML) ont décidé de fusionner. Le Carrefour action municipale et famille (CAMF) et le Réseau québécois des Villes et villages en santé (RQVVS) ont pris cette décision lors d'assemblées générales spéciales en novembre dernier. Ce regroupement vise, comme l'indique le communiqué de presse, à « mieux répondre au besoin d'accompagnement des municipalités qui doivent relever des défis face aux enjeux de développement durable et social, de promotion de la santé et de participation citoyenne ».

Au cours des 30 dernières années, les deux organisations ont accompagné des centaines de municipalités sur le plan stratégique en agissant sur les déterminants d'une meilleure qualité de vie dans le but de développer des milieux sains et sécuritaires.

« Portée par des élus proactifs qui ont la volonté d'en faire davantage pour leurs collectivités, notre nouvelle organisation offrira des services structurants en appui au développement des communautés, a déclaré Doreen Assaad, mairesse de Brossard et présidente du conseil d'administration transitoire. Partenaire stratégique du monde municipal, elle est pleinement mobilisée pour améliorer la qualité de vie et la vitalité des municipalités. En somme, c'est tout l'écosystème municipal qui bénéficiera de cette offre de service modernisée. »

« Bon nombre de municipalités ont besoin d'être soutenues pour agir face aux enjeux sociaux en constante évolution, a ajouté de son côté Isabelle Lizée, directrice générale du CAMF. Dans une perspective d'accompagnement des milieux, l'organisation mettra de l'avant des initiatives innovantes et soutiendra avec cohérence les acteurs municipaux dans l'intervention sur le terrain pour maximiser les retombées. Nous visons des actions qui seront profitables tant aux individus qu'aux collectivités. »

Le conseil d'administration transitoire, composé d'administrateurs des deux organisations, a été chargé notamment de formuler un énoncé de mission et les principes d'action. Le nom et la structure du nouvel organisme devraient être connus ce printemps. Nous y reviendrons.

D. P.

## AFFICHEZ VOTRE PUBLICITÉ DANS CE MAGAZINE!

**Luc Toupin**  
**514 252-5244, poste 3**  
**ltoupin@loisirpublic.qc.ca**



Photo - Joël Lemay

# ACCÉLÉREZ VOS PROCESSUS

## GRÂCE À NOTRE APPLICATION DÉDIÉE

Nos solutions logicielles conviviales et performantes couvriront l'ensemble de vos besoins en gestion et organisation. Depuis 1989, Logiciels Sport-Plus inc. développe des applications pour simplifier et faciliter le travail des employés qui oeuvrent dans tout service de loisirs, centre sportif, organisme à but non lucratif et organisme sportif.

### UNE MULTITUDE DE FONCTIONNALITÉS

#### ✓ INSCRIPTION, RÉSERVATION ET LOCATION

Plusieurs possibilités s'offrent à vous : inscription aux activités par Internet ou sur place, réservations et location de plateaux.

#### ☐ GESTION D'ÉQUIPEMENTS, D'EMPLOYÉS ET DE PRODUITS

Doté d'un processus de gestion fiable et efficace grâce à notre logiciel complet et évolutif.

#### ☐ INTERFACES CONVIVIALES

Nos applications sont conçues de façon à plaire à tous les utilisateurs et à faciliter les processus.

#### ☐ GESTION FINANCIÈRE

Gardez la main sur vos opérations (encaissements, paiements, remboursements) et visualisez et imprimez vos rapports (recettes, revenus).

#### ☐ PAIEMENT EN LIGNE

Il est facile de récolter les paiements de vos membres qui peuvent consulter, réserver, s'inscrire et payer par carte de crédit via Internet.

#### ☐ BILLETTERIE

Notre nouveau logiciel vous permet d'effectuer la gestion, la vente et l'impression de billets de spectacles pour sièges réservés ou admission générale.

#### ☐ AFFICHAGE DYNAMIQUE

L'affichage dynamique permet à vos clients de visualiser rapidement les plages horaires de vos glaces, terrains ou encore les réservations de vos installations.

#### ☐ GESTION DES ACCÈS

Gérez les entrées d'une installation avec différents dispositifs. Le logiciel génère les cartes de membres avec ou sans photo. Il peut s'agir de cartes RFID.

#### ☐ APPLICATION MOBILE

Sport-Plus au bout de vos doigts ! Profitez de notre application mobile pour que vos citoyens et clients n'aient plus à s'encombrer de carte physique.

## PLUS DE 350 CLIENTS SATISFAITS, NOTRE GRANDE FIERTÉ.



Fournisseur de solutions logicielles  
Inscription - Réservation - Location

**1.866.450.582.4329**  
INFO@LOGICIELS-SPORT-PLUS.COM  
LOGICIELS-SPORT-PLUS.COM

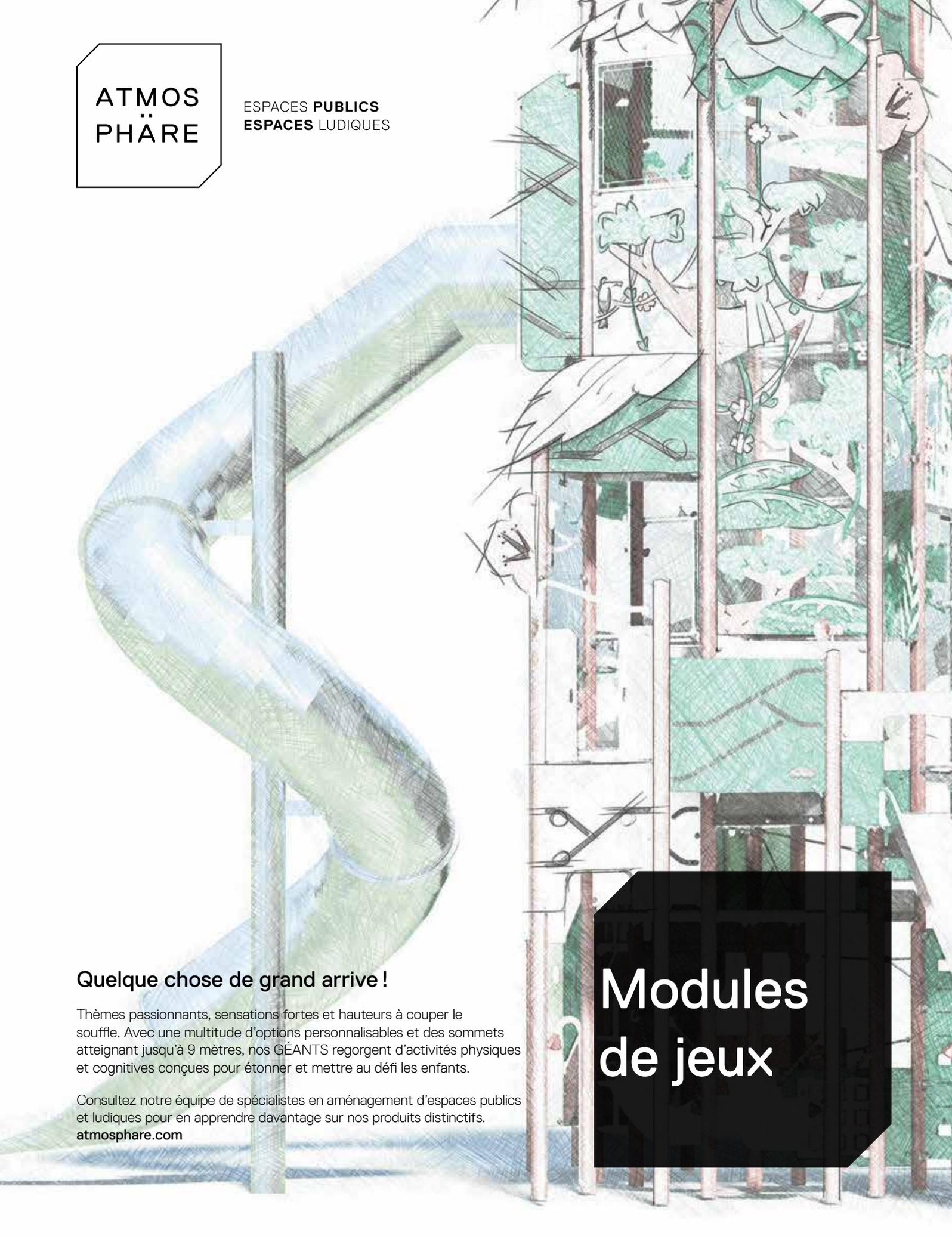
ATMOS  
PHÄRE

ESPACES PUBLICS  
ESPACES LUDIQUES

## Quelque chose de grand arrive !

Thèmes passionnants, sensations fortes et hauteurs à couper le souffle. Avec une multitude d'options personnalisables et des sommets atteignant jusqu'à 9 mètres, nos GÉANTS regorgent d'activités physiques et cognitives conçues pour étonner et mettre au défi les enfants.

Consultez notre équipe de spécialistes en aménagement d'espaces publics et ludiques pour en apprendre davantage sur nos produits distinctifs.  
[atmosphere.com](http://atmosphere.com)



# Modules de jeux