



Loisirs St-Jacques



Loisirs St-Jacques

Plan stratégique 2017-2020



L'éducation est une arme puissante pour faire évoluer les mentalités et transcender les différences, et le sport est une source d'inspiration, de dépassement, de tolérance et d'apprentissage du respect de la jeunesse. Ces deux éléments participent à créer une société plus juste et fraternelle.

— Nelson Mandela

Loisirs St-Jacques

Plan stratégique 2017–2020

Un premier plan stratégique	4
Les trois piliers de notre vision	5
Une mission s’inscrivant dans la réalité de son milieu	5
Nos valeurs	5
Notre milieu : Les habitations Jeanne-Mance	6
Le bien-fondé de l’organisme	7
Rénovations, déménagement et changements démographiques	8
Cinq défis à relever par l’organisme	9
Défi 1 – Maintenir la qualité des services offerts aux jeunes	10
Défi 2 – Adapter l’offre de services à l’évolution de la clientèle	12
Défi 3 – Maximiser les collaborations avec nos partenaires, stagiaires et bénévoles	14
Défi 4 – Consolider et diversifier le financement	16
Défi 5 – Développer les communications	18
Évolution de l’organisme suivant l’adoption d’un premier plan stratégique	20
Contact	22

Un premier plan stratégique

L'objectif de ce plan stratégique est de relever les défis auxquels l'organisme Loisirs Saint-Jacques (LSJ) sera confronté et de mettre en place des orientations pertinentes pour y faire face. LSJ pourra ainsi s'assurer d'être en mesure de s'adapter aux changements liés à son milieu.

L'environnement où évolue l'organisme se trouve intimement lié à l'évolution de la démographie des résidents de la Corporation d'habitation Jeanne-Mance (CHJM) et, dans une moindre mesure, à celle du quartier Centre-Sud.

Les travaux de rénovations prévus dans les bâtiments de la CHJM jusqu'à la fin de 2022 auront un impact significatif sur la démographie du quartier et, par conséquent, sur la population visée par les activités de l'organisme.

De nombreuses discussions entre les membres du Conseil d'administration sur ces incertitudes pour l'organisme au début de 2016 ont mené à la création du comité de rédaction du plan stratégique 2017-2020 ayant comme objectif de compléter la réalisation d'un premier plan stratégique pour l'organisme d'ici la fin de 2016.



Comité de rédaction du plan stratégique 2017-2020

- Maxime Gagnon, président du conseil d'administration;
- Frédéric Demers, vice-président du conseil d'administration;
- Amadou Idrissa Bokoye, administrateur au conseil d'administration;
- Benoît Malric, administrateur au conseil d'administration;
- Valérie Koporek, directrice générale.

Remerciement

- Alexandre Schmerber, responsable du développement communautaire;
- Nelly Gonzalez, éducatrice spécialisée;
- Marc Chartrand, intervenant en loisirs;
- Sophie Aubry, animatrice.

Ce plan stratégique sera mis en application dès le début de 2017, mais une révision sera nécessaire en décembre 2017 afin d'arrimer le document aux réalisations du plan d'action 2015-2017. Un nouveau plan d'action sera préparé pour 2018, 2019 et 2020 qui inclura les orientations inscrites au plan stratégique 2017-2020.

Les trois piliers de notre vision

Être reconnu comme une référence dans le développement **physique, psychologique et social** des jeunes âgés de 6 à 17 ans résidants dans la CHJM et dans le Faubourg Saint-Laurent par l'intégration d'outils d'intervention innovants et efficaces aux diverses activités organisées par l'organisme.

Participer au développement d'une **vie communautaire** interculturelle et intergénérationnelle harmonieuse, en collaboration étroite avec d'autres organismes du milieu.

Amener les jeunes à développer une **entreprise d'économie sociale** pouvant servir de levier dans le développement de leur potentiel.

Une mission s'inscrivant dans la réalité de son milieu

LSJ est un organisme de bienfaisance fondé à Montréal en 1968 qui vient en aide aux familles de milieux défavorisés. Il agit directement en interaction avec les jeunes de 6 à 17 ans. Il favorise les rapprochements interculturels par la mise en place de services pour la communauté de la CHJM tout en contribuant à la vie sociale et au bon voisinage dans le quartier.

Sa mission première est de soutenir les familles et prévenir le décrochage scolaire, la violence et l'isolement en offrant des activités éducatives, sportives, culturelles et sociales aux jeunes du quartier Centre-Sud à Montréal.

Nos valeurs

Égalité : Offrir à tous une opportunité équivalente pour se développer et participer à la vie en société.

Respect : Démontrer de la considération pour la culture et pour la dignité physique et psychologique de chaque individu.

Action : Agir en faisant preuve d'innovation et d'efficacité.

Prévention : Intervenir afin d'anticiper les problématiques liées à l'isolement, à la violence et au décrochage scolaire.

Durabilité : Accompagner les jeunes de 6 à 17 ans tout au long de leurs parcours et développement.



Notre milieu

Les habitations Jeanne-Mance (HJM)



Les HJM sont situées dans le quadrilatère formé par les rues Ontario, Sanguinet, Maisonneuve et Saint-Dominique. Ce secteur du centre-ville fut planifié entre 1951 et 1959 par le ministre Paul Dozois et ses collègues au gouvernement provincial afin de remplacer les taudis et maisons de débauche du Red Light de Montréal qui, selon les autorités de l'époque, devaient être démolies pour revitaliser le secteur. Depuis cette époque, le quartier est composé de tours, de multiplexes et de maisons de ville qui représentent un des plus grand et des plus vieux regroupements d'habitations à loyers modiques au Canada.

D'après les données fournies par la CHJM, la population du secteur est composée à 92,5% de familles immigrantes de première génération. **La mobilisation de cette population de cultures et d'origines diverses est au cœur du mandat de LSJ.** Étant donné le caractère unique de ce milieu situé près des quartiers chauds d'une grande métropole comme Montréal, l'organisme se doit de jouer un rôle central dans la prévention du crime auprès des jeunes et dans l'intégration de cette population immigrante à sa société d'accueil.

Le Bien-fondé de l'organisme

- LSJ a acquis l'**expérience nécessaire** pour bien comprendre les besoins des jeunes du quartier depuis sa **fondation en 1968**.
- LSJ vient en aide aux jeunes issus des milieux à faible revenu du quartier Centre-Sud en leur offrant du **soutien scolaire, des ateliers de cuisine, des activités éducatives, culturelles, sportives et sociales** en vue de prévenir le décrochage scolaire, la violence et l'isolement dans le quartier.
- LSJ propose des **activités accessibles** qui permettent à l'organisme de rejoindre plus de cent enfants de 6 à 17 ans annuellement qui participent aux différentes activités de la programmation régulière composée de services pour les jeunes (6 à 12 ans), les adolescents (13 à 17 ans) et du camp de jour estival ce qui leur permet de connaître davantage leur milieu.
- LSJ est responsable de l'**animation au parc Toussaint-Louverture** et y coordonne une panoplie d'activités pour tous en **concertation avec les organismes du milieu**. Cela permet à l'organisme de rejoindre quotidiennement une cinquantaine de jeunes supplémentaires et près de 200 résidents et citoyens de tous âges.
- LSJ organise plusieurs événements ponctuels auxquels participent entre 75 et 250 personnes ce qui contribue grandement à **briser l'isolement** et à **dynamiser la vie communautaire du quartier**.
- LSJ offre des activités encadrées par des **animateurs et intervenants expérimentés** qui utilisent principalement les sports et les loisirs comme outils d'interventions auprès des jeunes.
- LSJ offre de l'**encadrement** et du **mentorat** adaptés aux besoins spécifiques de chacun afin de répondre aux besoins particuliers de ces jeunes.
- LSJ propose des **programmes structurés** d'apprentissage et d'implication à la vie communautaire en vue de développer l'**autonomie** des jeunes et d'améliorer les relations entre ceux-ci afin de devenir des citoyens critiques, actifs et responsables.
- LSJ joue un rôle de **prévention** en encourageant les jeunes à être des citoyens éclairés et responsables, animés d'un esprit critique et ouvert.
- LSJ rejoint efficacement les jeunes à haut risque de décrochage en offrant une **approche complémentaire** à celle offerte par les autres organismes du milieu.
- LSJ favorise une **bonne santé** et de **saines habitudes de vie** auprès des jeunes en offrant des ateliers de cuisine et de nutrition.
- LSJ mise sur une **intervention directe** auprès des jeunes issus de l'immigration par l'organisation d'activités familiales, en collaboration avec divers partenaires, impliquant leurs parents afin de favoriser l'intégration de ces familles au milieu.
- LSJ travaille en **collaboration avec d'autres organismes du quartier** afin d'améliorer la santé, la sécurité et la qualité de vie des familles du quartier Centre-Sud.
- LSJ favorise l'**inclusion** et la **complicité** entre les jeunes, les parents et la communauté en établissant un lien privilégié entre l'organisme et les familles de la CHJM.
- LSJ brise le cycle de la pauvreté en créant un pivot d'animation **rassembleur** entre les différents acteurs du milieu et en contribuant au **mieux-être individuel et collectif**.



Rénovations, déménagement et changements démographiques

LSJ subira de nombreux changements dans les prochaines années en lien avec les travaux de rénovations prévus dans les bâtiments de la CHJM.

En effet, l'organisme se trouve dans l'obligation de déménager temporairement dans de nouveaux locaux à compter de décembre 2016, et ce, jusqu'à ce qu'il puisse réintégrer ses locaux rénovés en 2018. De plus, il n'y aura aucune admission de nouvelles familles dans la CHJM avant la fin des travaux prévus en 2022. Cela aura comme impacts de limiter la croissance du bassin de personnes ciblées par LSJ et de réduire progressivement la fréquentation des activités visant les jeunes de 6 à 12 ans, car ces jeunes vieilliront et aucun nouveau jeune de la CHJM ne les remplacera avant 2022.

Entre 2011 et 2015, la population dans la CHJM âgée entre 6 et 17 ans a diminué de 30% (318 à 223 jeunes) et de 35% pour les jeunes âgés entre 6 et 12 ans. Le taux de participation aux activités organisées par l'organisme fut, malgré tout, en constante augmentation depuis trois ans. Il est toutefois essentiel d'établir une stratégie adéquate afin de faire face à ce changement démographique dans le milieu desservi par l'organisme.

La direction de LSJ devra donc être d'autant plus vigilante dans la réalisation et le suivi de ses différents projets et nombreuses activités afin d'inclure cette réalité dans son plan d'action. Ainsi, pour s'assurer de la pérennité de l'organisme, il est primordial d'augmenter la portée des activités afin de faire croître le taux de pénétration des services de l'organisme au niveau des inscriptions pour les jeunes (6 à 12 ans) de la CHJM tout en améliorant le taux de rétention de ceux fréquentant actuellement les activités. Ceci permettra à l'organisme de conserver une masse critique d'inscriptions afin de maintenir ses services au niveau actuel.

Une fois les travaux complétés en 2022, il sera important d'anticiper une hausse soudaine et importante de la population cible de l'organisme puisque de nouvelles familles pourront intégrer la CHJM. Étant donné qu'il sera difficile de prévoir les groupes d'âges dans lesquels se retrouveront les nouveaux locataires, la direction de l'organisme devra prévoir différents scénarios afin de pallier aux problématiques potentielles que cette situation entraînera.



Cinq défis à relever par l'organisme

Le comité de planification stratégique a identifié un plan ciblant cinq défis à relever au courant des quatre prochaines années et pour lesquels différentes actions sont précisées dans les pages suivantes.

Défi 1

Maintenir la qualité des services offerts aux jeunes

Défi 2

Adapter l'offre de services à l'évolution de la clientèle

Défi 3

Maximiser les collaborations entre les partenaires actuels et à venir

Défi 4

Consolider et diversifier le financement

Défi 5

Développer les communications de l'organisme

Défi 1

Maintenir la qualité des services offerts aux jeunes



La dimension humaine est au cœur des différents services offerts aux jeunes par l'organisme et, dans le contexte des travaux de réaménagement de la CHJM, celle-ci doit demeurer centrale lors de la réalisation d'activités par l'équipe d'animation et d'intervention de LSJ.

La mise sur pied d'un processus d'évaluation continue visant la qualité des services permettra, au besoin, à l'organisme d'ajuster sa programmation et de modifier la composition de son équipe afin de rendre des services s'adressant aux nouvelles problématiques vécues par les participants. La mobilisation des jeunes, la valorisation du personnel et l'adaptation de la programmation doivent rester des éléments centraux dans les efforts de LSJ pour maintenir la qualité des services.

Le maintien de la qualité des services sera garanti par la réalisations des actions suivantes :

- Conserver l'intérêt des jeunes malgré les travaux;
- Compenser la baisse de la population du milieu pendant les travaux qui s'échelonnent jusqu'en 2022 par des inscriptions extérieures;
- Optimiser l'utilisation des locaux lors du déménagement temporaire de l'organisme;
- Assurer un meilleur suivi sur la qualité des services offerts par l'organisme en sondant et documentant l'opinion des jeunes, des parents et des employés pour chacune des activités et, ainsi, mieux comprendre leurs intérêts et leurs attentes;
- Documenter les changements notables dans le comportement des jeunes et dans la cohésion du groupe suite aux différentes activités;
- Adapter continuellement la programmation afin de conserver l'intérêt et la participation des jeunes aux activités;
- Favoriser l'embauche d'employés compétents, formés et dévoués dont les aspirations professionnelles sont liées à celles de l'organisme;
- Assurer une stabilité du personnel en offrant des conditions de travail compétitives et en créant des incitatifs favorisant la rétention des employés;
- Évaluer périodiquement les membres du personnel;
- Établir des rencontres de travail régulières entre la direction et l'équipe de travail afin de s'assurer du respect de la mission et des attentes de l'organisme;
- Célébrer en équipe les bons coups et les belles réalisations;
- Créer un environnement de travail agréable et respectueux;
- Solliciter périodiquement l'opinion du personnel sur l'organisme et la programmation offerte aux jeunes.

Défi 2

Adapter l'offre de services à l'évolution de la clientèle



L'adaptation de l'offre est essentielle afin que chaque jeune ait accès à des services adaptés à ses besoins.

Par ailleurs, LSJ souhaite ajouter à sa programmation des activités valorisant les relations intergénérationnelles et continuer à rassembler autour d'activités novatrices des jeunes vivants différentes problématiques.

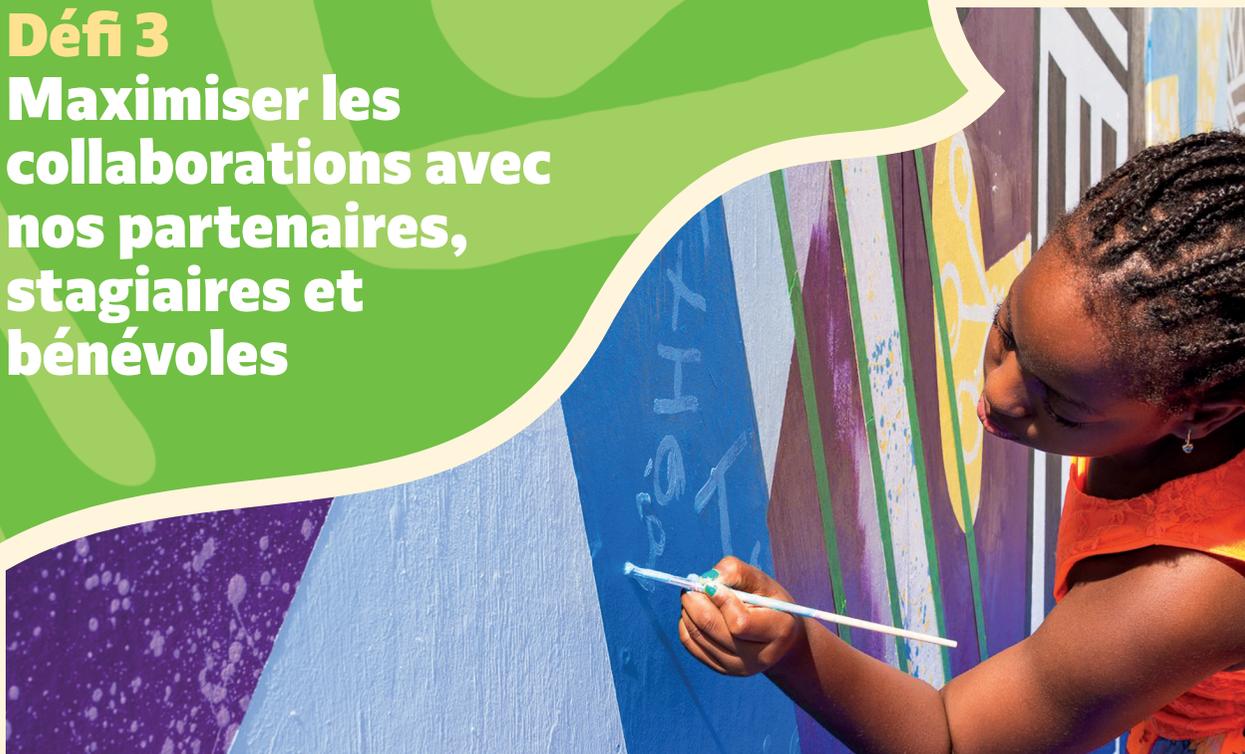
L'adaptation de l'offre de services s'articulera autour des actions suivantes :

- Développer des activités pour les 11-13 ans et 14-17 ans afin de faire face à la diminution de la population 6-12 ans de la CHJM pendant les travaux;
- Développer de nouvelles activités de prévention et de sensibilisation pour les adolescents en partenariat avec des organismes spécialisés pour cette clientèle;
- Développer de nouvelles activités liées aux nouvelles technologies, à l'économie sociale et à l'entrepreneuriat;
- Développer une programmation favorisant l'inclusion de jeunes provenant de cultures et de religions diverses;
- Développer des activités intergénérationnelles en collaboration avec d'autres organismes pour les habitants de la CHJM;
- Évaluer l'impact du déménagement sur la disponibilité des locaux, effectuer un suivi régulier sur leurs utilisations et en rechercher de nouveaux au besoin;
- Évaluer l'impact du déménagement sur le nombre d'inscriptions aux activités et s'assurer d'offrir un service adéquat aux personnes ciblées;
- Cibler davantage de bailleurs de fonds spécialisés dans les services pour les adolescents;
- Faire preuve de proactivité pour observer les changements dans la dynamique de la clientèle et apporter des réponses appropriées.



Défi 3

Maximiser les collaborations avec nos partenaires, stagiaires et bénévoles



Le développement des collaborations avec des partenaires clés, ainsi que la recherche de bénévoles motivés constituent des leviers puissants pour LSJ dans l'atteinte de ses objectifs.

Le renforcement des collaborations avec le milieu de la santé, la police, les milieux universitaire et la Ville de Montréal est essentiel afin de permettre à LSJ puisse continuer de répondre aux problématiques de décrochage scolaire, de sécurité et de santé vécues par les jeunes participants à ses activités en leur offrant une programmation répondant à leurs besoins.

L'optimisation des différents partenariats et le renforcement du bénévolat autour des activités de LSJ se réaliseront par les actions suivantes :

- Convenir d'ententes avec le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS), la Commission scolaire et d'autres établissements spécialisés du quartier pour établir des corridors d'accès aux services pour les clientèles vulnérables, notamment à ce qui à trait à la persévérance scolaire, aux problèmes d'apprentissage, de comportement et de violence familiale;
- Maintenir et valoriser la contribution des partenaires du milieu dans l'arrondissement de Ville-Marie, notamment le partenariat avec le Cégep du Vieux-Montréal;
- Assurer la mise en place de rencontres trimestrielles avec nos partenaires et organiser une rencontre annuelle du Conseil d'administration avec ses partenaires;
- Travailler conjointement avec les partenaires en vue de maximiser le financement;
- Optimiser les échanges avec les partenaires du milieu en vue de paver la voie à la création d'un centre intergénérationnel sur le site de la CHJM;
- Développer une charte de partenariats;
- Valoriser l'apport des partenaires, stagiaires et bénévoles qui participent aux activités organisées par LSJ.



Défi 4

Consolider et diversifier le financement



Le financement de LSJ mérite d'être consolidé et diversifié dans un contexte caractérisé par des changements possibles dans les priorités des partenaires financiers.

Un cadre de gestion des ressources financières optimal passe avant tout par une meilleure documentation des besoins financiers actuels et futurs de l'organisme, ce qui permettra à la direction de mieux cibler les sollicitations, de rendre plus efficace la collaboration avec les bailleurs de fond actuels et futurs et de procéder à la création d'un fond de développement dédié aux projets à long terme.

La consolidation et la diversification des activités et demandes de financement de l'organisme se verront optimisées par les actions suivantes :

- Réaliser un portrait des finances de l'organisme;
- Consolider les partenariats avec les bailleurs de fonds actuels;
- Poursuivre la recherche de nouveau bailleurs de fonds;
- Former, en collaboration avec les autres partenaires du milieu, un comité avec un mandat de représentation politique pour assurer le financement des projets actuels et futurs;
- Saisir les nouvelles opportunités de financement possible avec l'obtention d'un numéro de charité;
- Considérer la mission, l'éthique et les valeurs de LSJ préalablement à toute sollicitation auprès d'un nouveau bailleur de fonds;
- Répondre à des appels d'offre ou solliciter des bailleurs de fonds dans le domaine de la promotion du développement des jeunes en milieu urbain;
- Répondre à des appels d'offre ou solliciter des bailleurs de fonds dans le domaine du développement durable, dont ceux liés à des projets interculturels et intergénérationnels;
- Réaliser des activités d'autofinancement pour l'organisme, dont certaines impliquant les jeunes.



Défi 5

Développer les communications de l'organisme

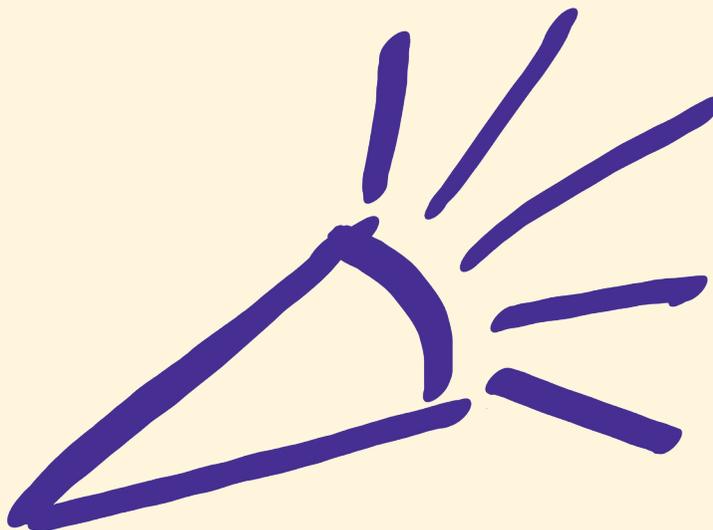


La communication est appelée à jouer un rôle clé dans le succès des activités de LSJ et permettra à l'organisme d'être un cadre de bien-être autant pour la jeunesse que son personnel.

Une communication appropriée et adaptée permettra à LSJ de concrétiser efficacement sa vision, sa mission et ses objectifs stratégiques.

La communication stratégique s'articulera autour des actions suivantes :

- Maximiser et faciliter les communications avec les participants aux activités ainsi que leurs parents et obtenir plus de rétroactions sur la programmation;
- Développer et enrichir le sentiment d'appartenance du personnel, des jeunes et des parents;
- Améliorer la visibilité de l'organisme au grand public avec une présence dans les médias traditionnels, sur le web et les médias sociaux;
- Améliorer la visibilité des réalisations l'organisme à travers la rédaction de rapports d'activités et documents de présentation accessibles;
- Valoriser la participation des membres par la mise en place d'un programme de récompenses;
- Recruter des stagiaires en communication afin d'améliorer la qualité des communications de l'organisme.





Évolution de l'organisme suivant l'adoption d'un premier plan stratégique

À travers l'action gouvernementale et les efforts de la société civile en matière d'éducation, la lutte au décrochage scolaire demeure un défi important qui doit continuellement être relevé par de nombreux intervenants touchant de près ou de loin l'éducation des jeunes. Force est de constater que ce défi est de taille pour les jeunes défavorisés issus de l'immigration résidant en milieu urbain.

En effet, la combinaison de problématiques d'intégration, de vulnérabilités économiques et de barrières linguistiques concourent à créer des limites au développement des jeunes issus d'un tel milieu. L'engagement et l'implication d'organismes communautaires dans la lutte au décrochage scolaire permettent de valoriser et d'encourager plusieurs de ces jeunes vivant dans une situation précaire.

Depuis sa création en 1968, LSJ fut certainement un pionnier dans la lutte au décrochage scolaire et dans le développement des jeunes de la CHJM grâce à l'utilisation du sport et des loisirs comme outil d'intervention. LSJ tente de faire une différence dans la vie des jeunes participant à ses activités en intervenant sur les plans physiques et psychologiques. L'organisme fait la promotion d'un cadre de vie dans lequel les jeunes peuvent trouver un milieu stimulant la solidarité, l'encouragement et la valorisation des réalisations de chacun.

La mise en place d'un plan d'action prenant en compte les cinq défis énumérés dans document permettra à l'organisme de mener à bien sa mission et d'atteindre ses objectifs. Il sera primordial de bien analyser l'impact des différentes initiatives qui seront réalisées afin d'ajuster rapidement les services offerts dans l'éventualité où les résultats escomptés ne sont pas au rendez-vous.

LSJ est fier de cheminer avec ses partenaires au développement de la jeunesse du quartier Centre-Sud et a la volonté de poursuivre sa mission et de mettre en œuvre ce plan stratégique afin de continuer à faire une différence dans la vie des jeunes de son milieu.

En définitive, Loisirs St-Jacques donne de la confiance et des ailes à la jeunesse du Centre-Sud de Montréal pour qu'elle rêve en grand!





142, rue Ontario E, app. 2
Montréal (Québec) H2X 1H1

514-872-8207
loisirsstjacques@gmail.com

loisirs-stjacques.org



