



CENTRE D'ACTION BÉNÉVOLE DE LA MRC DE COATICOOK



PLAN STRATÉGIQUE 2006-2008

Adopté par le conseil d'administration
le 18 septembre 2006



SOMMAIRE

CONTEXTE.....	3
RÉSUMÉ.....	4
FONDEMENTS DE NOTRE RÉFLEXION.....	5
DÉTAILS DES TRANSFORMATIONS.....	6
SERVICES À LA POPULATION :.....	6
SERVICES AUX BÉNÉVOLES :.....	7
SERVICES AUX ORGANISMES :.....	8
ADMINISTRATION et FONCTIONNEMENT INTERNE :.....	9
CONCLUSION.....	10

CONTEXTE

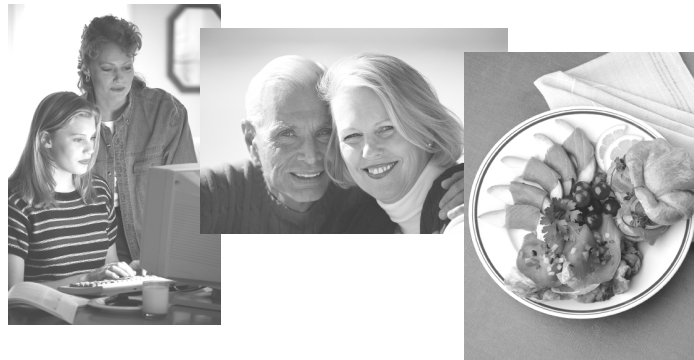
Le milieu communautaire québécois est des plus important. Il suffit de dresser le bilan des 30 dernières années pour constater que les organismes communautaires sont aujourd'hui une force incontournable du développement socio-économique et social du Québec. Le milieu communautaire compte plus de 25 000 emplois, des retombées financières locales de 600 millions \$ dont 400 millions \$ en salaires et plus de 100 millions \$ en revenus d'autofinancement. Plus de 18 millions d'heures de bénévolat sont réalisées chaque année par quelques 125 000 bénévoles oeuvrant dans plus de 3 800 organisations.¹

La MRC de Coaticook a fait l'objet d'une étude socio-économique et communautaire en 2005 qui démontre qu'elle n'est pas en reste de la province. On y compte en effet plus de 167 emplois, 2 656 572\$ en salaire, plus de 69 463 heures de bénévolat et quelques 1 059 bénévoles répartis dans 53 organisations².

Le Centre d'action bénévole de la MRC de Coaticook est partie intégrante de ces statistiques. Le Centre a vu le jour en 1987 suite à l'initiative de quelques bénévoles de la région. D'abord situé sur la rue Jeanne-Mance puis dans les locaux du CLSC Albert-Samson sur la rue St-Jean-Baptiste, le Centre acquière l'édifice du 23 rue Cutting en 1992. Au cours des années, le Centre a développé de nouveaux services, recruter de plus en plus de bénévoles et l'équipe de travail compte aujourd'hui 12 employés qui gèrent les efforts de près de 350 bénévoles.

Depuis près de 4 ans, le Centre connaît plusieurs bouleversements internes qui ont résulté dans le départ de plusieurs employés (8), le changement successif de direction (4) et de présidence(4) au conseil d'administration. La nouvelle direction, mise en place en mars 2006, a reçu le mandat d'évaluer, de corriger la situation et de remettre le Centre sur la bonne voie. Après réflexions et observations, il a été convenu d'effectuer une évaluation en profondeur du fonctionnement et de l'offre de services du Centre. A cet effet, quelques consultants ont été engagés, les membres du conseil d'administration, les employées, des bénévoles et des représentants des partenaires du Centre ont été rencontrés.

Le présent projet s'inscrit donc dans cette démarche et découle, entre autres, des commentaires, des idées et des suggestions reçues lors de ces consultations



¹ **TARDIF**, Carole, *Mobilisation et dynamisation des ressources territoriales : un portrait de la contribution des groupes communautaires au développement local et régional, Résumé « Bâtisseurs de solidarités! »*, Table nationale des CDC, 2003

² **PRÉVOST**, Paul, *Les organismes du secteur socio-communautaire : des actifs incontournables dans la MRC de Coaticook*, Université de Sherbrooke, 2006

RÉSUMÉ

Au printemps 2006, une démarche d'organisation comportant 4 volets d'intervention a été adoptée par le Conseil d'administration du Centre d'action bénévole et mise de l'avant par la Direction et les employées.

Le premier volet se voulait une réflexion sur la mission du Centre afin que les membres du conseil d'administration, les employés, les bénévoles et les partenaires puissent se la réapproprier et ainsi donner une orientation à l'ensemble de la démarche organisationnelle.

Le second volet avait pour but de mieux structurer et orienter les administrateurs du Centre afin de leur permettre d'assurer pleinement leur rôle au sein du Conseil et de l'organisme.

Le troisième volet consistait à dresser un diagnostic organisationnel du Centre afin d'identifier les forces et les faiblesses de l'organisme et d'y apporter les correctifs nécessaires à son bon fonctionnement. Le but ultime étant l'amélioration du climat et des conditions de travail et la satisfaction tant des bénévoles que des bénéficiaires des différents services.

Le dernier volet consiste en l'élaboration d'un plan de développement stratégique permettant de relancer le Centre d'action bénévole de la MRC de Coaticook en intégrant tous les aspects identifiés lors des 3 premiers volets de la démarche.

La vision qui guide ce processus est celle d'un fonctionnement efficace, harmonieux et satisfaisant, axé sur les principes du développement durable. Un fonctionnement qui visera donc à assurer

- une réponse aux besoins de la population,
- des revenus adéquats à l'organisme pour rendre ses services,
- la satisfaction de la clientèle,
- un milieu valorisant et dynamisant pour les bénévoles,
- de bonnes conditions de travail aux employés,
- le développement d'une synergie entre les partenaires,
- des activités et des services respectueux de l'environnement.

La réalisation de ce processus commande un certain nombre de modifications aux façons de faire et aux habitudes tant des employés que des bénévoles mais nous croyons que ces changements seront bénéfiques pour tous. Nous sommes persuadés que ces changements permettront également au Centre d'action bénévole d'offrir une gamme complète de services et d'assurer la satisfaction de sa clientèle.

FONDEMENTS DE NOTRE RÉFLEXION

Nous croyons qu'il est de mise de rappeler les fondements de notre réflexion qui reposent sur notre mission et nos champs d'interventions.

Notre mission :

Promouvoir l'action bénévole dans les différents secteurs de l'activité humaine et susciter une réponse à des besoins du milieu.

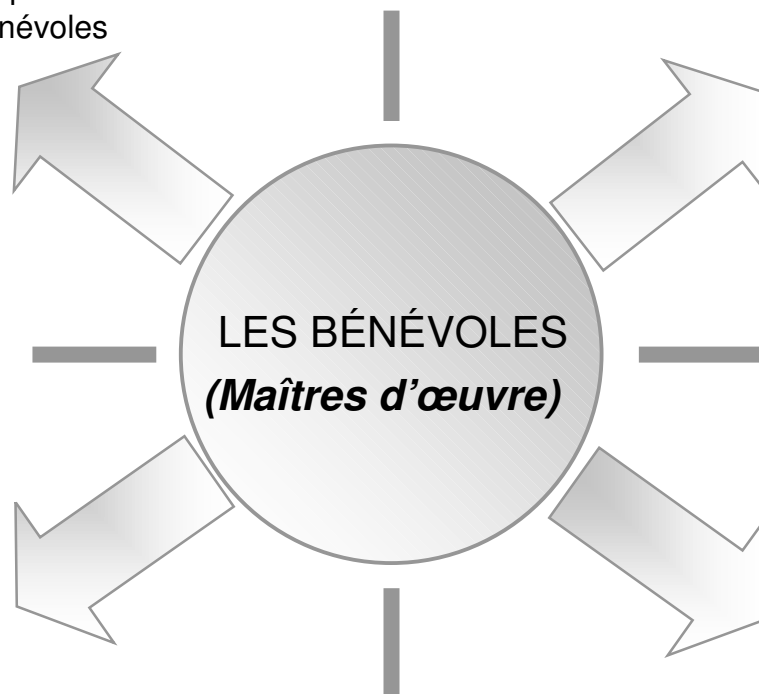
Nos champs d'interventions :

Le développement de l'action bénévole et communautaire :

- Promouvoir le bénévolat
- Identifier les besoins socio-communautaires
- Collaborer avec les partenaires du milieu
- Représenter les bénévoles

Le support aux bénévoles :

- Accueillir
- Former
- Orienter vers les organismes
- Assurer un suivi des bénévoles



Le support aux organismes :

- Analyser les besoins des organismes
- Organiser une réponse aux besoins
- Recruter des bénévoles
- Former les bénévoles

Les services aux individus :

- Améliorer la qualité de vie
- Maintenir l'autonomie des personnes
- Supporter le réseau naturel d'un individu
- Offrir conseils et support aux individus vivant une problématique

DÉTAILS DES TRANSFORMATIONS

SERVICES À LA POPULATION :

- **Évaluation des services actuels de tous les secteurs;**

Chaque coordonnatrice sera appelée à évaluer les services actuels tant auprès des bénéficiaires que des bénévoles afin d'en connaître l'efficacité et la pertinence;

- **Consolidation des services;**

En fonction de l'évaluation des services :

- certains services seront revus et corrigés;
- certains services seront fusionnés;
- certains services seront abandonnés;
- de nouveaux services seront créés.

- **Développement de projets d'Économie sociale;**

Dans le cadre de la réorganisation des services, ceux possédant un caractère marchand (Comptoir familial, Halte-garderie et Popote roulante) seront transformés en entreprises d'économie sociale ce qui permettra :

- d'améliorer la rentabilité des services (augmentation des ventes, diversification des revenus, ...)
- d'avoir accès à d'autres sources de financement (prêts, subventions, financement public et privé);
- d'améliorer l'efficacité et la rentabilité du personnel et des équipements;
- de développer de nouveaux services;
- ...

SERVICES AUX BÉNÉVOLES :

- ***Amélioration des outils de gestion (base de données);***

La base de données actuelle du Centre est désuète, difficile à utiliser et elle contient des erreurs. Elle doit absolument être remise à jour.

- création d'une nouvelle base de données;
- mise à jour de tous les dossiers des bénévoles.

- ***Amélioration du filtrage;***

Le processus d'inscription du Centre est trop simple et le processus de filtrage est peu efficace.

- révision du formulaire et du processus d'inscription;
- révision et amélioration de la trousse d'accueil des bénévoles;
- amélioration du processus de filtrage (vérifications judiciaires, SAAQ, enquêtes, ...)

- ***Amélioration des services de formation, de l'encadrement et du suivi;***

Il ne faut pas seulement regrouper des bénévoles, il est aussi du devoir du Centre de voir à ce que les bénévoles soient bien formés et préparés à accomplir leurs tâches.

- révision de la formation de base obligatoire pour tous les nouveaux bénévoles
- mise en place de formations adaptées à chaque secteur et/ou service;
- évaluation périodique des besoins des bénévoles et création de formations appropriées;
- évaluation régulière du travail des bénévoles avec les bénévoles eux-mêmes, la clientèle et les partenaires;

- ***Implication plus grande des bénévoles dans l'organisation des services à la population;***

Les employés seront appelés à faire une place plus grande aux bénévoles afin d'assurer l'organisation de certains services. De cette façon, les bénévoles pourront faire valoir plus facilement leur plein potentiel, s'appropriier plus à fond les services et développer un plus fort sentiment d'appartenance envers le Centre.

SERVICES AUX ORGANISMES :

- ***Augmentation de la concertation et du partenariat;***

On s'attend ici à ce que le Centre participe à un plus grand nombre d'ententes de partenariat avec les organisations communautaires, les commerçants et autres partenaires potentiels de la région

- évaluer les ententes actuelles et y apporter les correctifs nécessaires à la satisfaction du Centre et des partenaires;
- offrir nos services et notre collaboration à un plus grand nombre de partenaires afin de développer de nouvelles ententes.

- ***Développement d'activités ou de projets communs;***

Le Centre veut se mettre au service des organismes et de ses partenaires afin de faciliter l'organisation d'activités communes

- Semaine de l'action bénévole,
- Marché public,
- Kiosque d'informations,
- Etc.

- ***Création et gestion d'une banque régionale de bénévoles;***

- créer et gérer une banque de données où seront inscrits tous les bénévoles de la MRC ;
- maximiser le potentiel des bénévoles et améliorer l'efficacité des organismes;
- améliorer la gestion des ressources bénévoles pour mieux répondre aux besoins des organismes et de la population.

- ***Accessibilité à des plateaux de travail (infrastructures) pour les clientèles des autres organismes;***

- profiter des réaménagements de locaux et de la réorganisation des services pour mettre en place des infrastructures permettant la tenue de plateaux de travail;
- offrir aux autres organismes de la région la possibilité d'utiliser nos infrastructures pour organiser des plateaux de travail pour leur clientèle respective.

ADMINISTRATION et FONCTIONNEMENT INTERNE :

- **Modification de la structure interne;**

Dans le but d'améliorer les conditions de travail, d'augmenter l'efficacité du personnel et l'implication des bénévoles, le nouvel organigramme du CAB présente

- la fusion des postes de secrétariat et de comptabilité (boîtes vocales, mises à jour informatiques, ...);
- l'abolition de tous les postes d'adjoint de secteur;
- l'abolition du poste d'agentE de développement;
- la création d'un poste de gestion vestimentaire;
- la création d'un poste d'agentE de projets.

- **Révision des règlements généraux et de la politique interne**

Le nouveau mode de fonctionnement du Centre aura des répercussions importantes sur ses règlements et ses politiques et les bénévoles devront se prononcer sur certains de ses changements lors de l'AGA 2006 :

- adoption des règlements généraux revus et corrigés par un comité de travail;
- adoption du changement de l'année financière au 31 mars;

Pour sa part, la Direction devra également :

- réviser la politique interne;
- rédiger de nouveaux contrats de travail;
- créer une échelle salariale;
- réviser et mettre en place un nouveau processus d'évaluation du personnel;

- **Remaniement de la comptabilité et du financement**

Le but de cet exercice est de simplifier la gestion comptable du Centre et d'en diversifier les sources de financement afin d'assurer la rentabilité du Centre

- remaniement de la comptabilité (comptabilité d'exercice vs de caisse);
- allègement de la tenue de livre et des pratiques comptables;
- uniformisation des demandes de financement;
- développement d'outils et d'une campagne de financement;

- **Relocalisation des services et des bureaux administratifs;**

Le personnel et les bénévoles sont à l'étroit dans les locaux actuels qui sont mal adaptés aux besoins du Centre et les empêchent de rendre efficacement les services à la population et le développement de nouveaux services.

- augmentation de la superficie des locaux ;
- espaces et infrastructures pour la tenue de plateaux de travail;
- espaces extérieurs pour stationnement, aire de jeu pour la garderie, jardins communautaires, débarcadère, ...
- en fonction de la superficie disponible, le Centre mettra des locaux à la disposition des autres organismes de la MRC (bureaux, salles de rencontre, entreposage, ...);

- **Révision des outils de promotion;**

Le Centre a un besoin criant d'augmenter sa visibilité et sa notoriété auprès de la population de la MRC

- révision du logo et de l'Image du Centre;
- rédaction et impression d'un nouveau dépliant;
- Mise à jour du site web avec une section interactive à l'usage des bénévoles;
- élaboration d'un plan de communication tri annuel (articles dans les journaux, conférences de presse, interventions médiatiques, activités publiques, ...)

CONCLUSION

Voici les principaux éléments de la restructuration du Centre d'action bénévole. Une transformation majeure certes, mais nécessaire tant pour l'organisme que pour la population de la région. Les nouveaux services et la nouvelle philosophie de gestion permettront de mieux servir la communauté tout en offrant de meilleures conditions de travail aux employés ainsi qu'aux bénévoles. Un processus qui permettra donc d'assurer la satisfaction de tous les acteurs impliqués.

Qui plus est, le Centre est un collaborateur important du Centre de Santé et des services sociaux de la MRC de Coaticook pour assurer des soins de première ligne et les efforts de prévention. Ainsi outillé, le Centre sera donc plus en mesure d'assurer pleinement son rôle en tant que partenaire à part entière du Centre de santé.

Un dernier mot pour souligner que ce processus s'inscrit également dans une recherche identitaire devenue nécessaire du fait qu'en 2006, le Centre d'action bénévole de la MRC de Coaticook, souligne ses 18 ans d'existence. 18 ans...l'âge de la raison, le temps était donc venu de faire le bilan de nos premières années et de réfléchir aux orientations que nous désirons prendre afin de poursuivre notre mission et de continuer à travailler à l'amélioration de la qualité de vie de la population de la région.