



**Mémoire présenté par**  
**le Centre de Loisirs communautaires Lajeunesse**  
Dans le cadre de la consultation publique sur le diagnostic  
du loisir municipal

Montréal – juin 2019

## QUI EST LE CENTRE DE LOISIRS COMMUNAUTAIRES LAJEUNESSE ?

En 1989, des organismes à but non lucratif de Villeray convainquent la Ville de Montréal de louer l'ancienne école Holy Family, appartenant à la commission scolaire de Montréal (CSDM), pour y établir ce qui deviendra le Centre de Loisirs communautaires Lajeunesse. Sa mission est alors d'offrir un milieu de vie stimulant aux citoyens du quartier. En 2019, lors de notre 30<sup>e</sup> anniversaire, la mission et les organismes ont bien grandi !

Aujourd'hui, le Centre de Loisirs communautaires Lajeunesse a pour mission de créer un milieu de vie en offrant à l'ensemble des citoyens et citoyennes des activités de loisir accessibles, novatrices, axées sur le développement de la personne, en synergie avec nos partenaires et les 8 organismes internes.

L'offre de service y est tellement variée que le Centre Lajeunesse accueille plus de 4300 personnes chaque semaine. Car le Centre, c'est plus que des activités de loisir abordables, des camps de jour et des fêtes familiales : c'est un milieu de vie où l'on vient aussi bien chercher son panier de légumes biologiques, prendre une Communauto, consulter un ordinateur, offrir de son temps bénévolement, profiter du piano public, faire un don du sang, participer à une corvée de nettoyage ou à une vente de garage, etc. Le Centre Lajeunesse, c'est un univers d'émulation citoyenne et de découverte, le prolongement de la cour d'école, un endroit qui encourage les initiatives citoyennes, un lieu d'accueil pour les nouveaux arrivants, un lieu de socialisation et d'interaction, bref, c'est le poumon communautaire du quartier !

Notre organisme est reconnu pour sa saine gestion et sa bonne santé financière. La diversité de nos sources de revenus réduit la dépendance au financement des bailleurs de fonds. Pour développer nos revenus autonomes, nous offrons de la location de salles à près de 300 organismes externes qui profitent de nos tarifs parmi les plus bas de Montréal, pour dispenser leurs activités. En plus de les utiliser pour nos activités de loisir et de les prêter gratuitement aux organismes internes pour leurs propres activités. Nous menons également plusieurs actions de collecte de fonds chaque année (événement bénéfique et campagne de dons). C'est ainsi que le Centre de Loisirs communautaires Lajeunesse parvient à maintenir des prix très accessibles pour ses activités à la session et à offrir de très nombreuses activités gratuites tout au long de l'année. En 2018, 4200 personnes ont ainsi participé à nos activités régulières, dont près de 1300 enfants au camp de jour. Nos activités ponctuelles ont réuni près de 1500 participants et plus de 100 bénévoles lors de divers événements communautaires.

Le Centre de Loisirs communautaires Lajeunesse, c'est aussi :

- La Station, programme Jeunesse de la Ville de Montréal pour l'arrondissement Villeray – Saint-Michel – Parc-Extension. Elle propose gratuitement depuis 1999 du loisir par et pour les jeunes de 12 à 17 ans, avec la mission d'aider ces futurs adultes à devenir actifs et responsables dans leur milieu de vie.
- Le Programme Tandem pour l'arrondissement Villeray – Saint-Michel – Parc-Extension, qui soutient l'action citoyenne en sécurité urbaine, dont nous sommes fiduciaires depuis 2004.
- La participation à de nombreuses tables de concertation (notamment en loisir), que ce soit au niveau du quartier Villeray ou de l'arrondissement, sur un plan municipal ou provincial, pour nous impliquer dans notre communauté et être plus près des problématiques des utilisateurs pour ainsi proposer les meilleurs services possibles.

Notre Centre est membre de la Fédération québécoise des centres communautaires de loisir (FQCCL), qui compte actuellement 79 membres actifs ou affiliés dans 11 régions du Québec. Nous sommes 39 centres communautaires fédérés sur le territoire de la Ville de Montréal.

Le Centre de Loisirs communautaires Lajeunesse tient à participer au *Diagnostic du loisir municipal*, pour saisir cette opportunité de faire connaître nos principaux enjeux, favoriser une bonne connaissance à la Ville de Montréal des forces et des spécificités des centres communautaires de loisir, et parvenir à la collaboration optimale pour le citoyen, tout en respectant l'autonomie de nos centres. **Nous tenons sincèrement à remercier la Ville de Montréal pour cette initiative.**

Dans ce mémoire, nous évoquerons plus particulièrement la relocalisation de nos activités, le recrutement, le financement de nos activités, et enfin nos attentes relatives à la reconnaissance de notre expertise par la Ville de Montréal.

## 1 - RELOCALISATION DES ACTIVITÉS À CAUSE DE LA REPRISE DU BÂTIMENT PAR LA CSDM

La problématique principale de notre Centre depuis ces deux dernières années est l'annonce de la reprise de notre bâtiment par la CSDM, qui en est propriétaire et souhaite en refaire une école. Ce bâtiment est loué par la Ville de Montréal depuis 1989 pour assurer sa mission en loisirs. La reprise est prévue au 31 décembre 2019. Annoncée en mai 2017, cette nouvelle a eu depuis de très nombreux impacts sur nos activités.

- **Perte de revenus et de clientèle**

Depuis l'annonce de la reprise du bâtiment et face à l'incertitude quant au lieu et à la date précise de relocalisation, nous vivons une perte d'organismes utilisateurs des services de location, notamment pour les locations à la session. Nombreux sont ceux qui n'ont pas pu prendre le risque d'attendre une information précise avant de prévoir un plan B pour leurs activités. Ces clients ont donc souvent entamé précocement des démarches pour trouver de nouveaux locaux. Cela implique une baisse très significative de nos revenus de location pour les années 2018 et 2019.

- **Sentiment d'insécurité des employés**

Étant dans l'incapacité de parier sur le futur de notre modèle d'affaires et de notre organisation dans notre lieu de relocalisation, nous ne pouvons garantir à nos employés que leur poste sera sauvegardé. Cela génère un sentiment d'inquiétude, l'impossibilité de se projeter et de mettre en place une stratégie à long terme dans de nombreux domaines de nos activités. L'impact est considérable d'un point de vue humain. Le salaire n'étant pas un élément facilitateur pour favoriser la fidélité des employés, c'est plutôt le cadre de travail qui nous permet de conserver les bons éléments. L'anxiété générée par le doute a beaucoup nuit au moral de l'équipe et défavorise la motivation à long terme. Par chance, l'équipe du Centre Lajeunesse tient beaucoup à son milieu de travail et est toujours mobilisée pour le sauver.

- **Gel du développement de l'offre de service**

Sachant que nous devons quitter le bâtiment prochainement, nous avons freiné l'aménagement de nouvelles offres de service (salle de psychomotricité ou travaux d'amélioration des locaux à louer par exemple). En raison de toutes les incertitudes qui planent sur l'avenir du Centre Lajeunesse, une prudence budgétaire est donc largement observée depuis l'annonce de la reprise du bâtiment, ce qui nuit bien sûr au développement de notre offre de service.

- **Relations complexifiées avec les organismes communautaires du quartier**

À l'annonce de la reprise du bâtiment, le souhait de tous les organismes internes du Centre Lajeunesse a été tout de suite énoncé : rester ensemble et maintenir le milieu de vie, si précieux pour les citoyens et autres utilisateurs. Mais après plusieurs mois de recherches, de démarches, de représentations, d'espoir et de déceptions, il a fallu se rendre à l'évidence : il sera impossible de relocaliser ensemble le Centre de Loisirs communautaires Lajeunesse et ses huit organismes internes. Ce cheminement ne s'est pas fait sans accrocs et il a fallu travailler fort pour maintenir les relations entre les organismes au beau fixe et conserver la synergie quant à l'offre de service, pour maintenir la qualité de notre offre aux citoyens. Il faut également souligner que la relocalisation bouleverse beaucoup d'autres organismes du quartier : menace de devoir laisser la place à des organismes avec une meilleure cote, nécessité de partager son espace avec des organismes déplacés, perte d'espace pour tenir les rencontres, ateliers, concertations et événements communautaires du quartier, etc.

- **Charge de travail considérable**

Dès l'annonce de la reprise du bâtiment, les démarches ont commencé et la charge de travail n'a fait que s'amplifier depuis. Si tous les employés ont été amenés à participer au processus de relocalisation par la production de rapport d'activités ou par la présence à des rencontres d'information, la directrice générale, son adjointe et le directeur de l'immeuble ont augmenté leur charge de travail de manière très significative pour pouvoir répondre à l'urgence. Bien entendu, le développement d'autres projets a été mis de côté, face à l'ampleur de la tâche.

Pour conclure ce point, on peut souligner que la relocalisation d'un milieu de vie comme le Centre Lajeunesse a des impacts sur différents niveaux d'acteurs : les employés, les organismes internes, les autres organismes du quartier, les organismes clients et bien sûr, les utilisateurs du Centre. Il ne faut pas non plus négliger l'impact que cette relocalisation aura eu sur l'arrondissement Villeray – Saint-Michel – Parc-Extension, qui est notre principal partenaire dans la gestion de la relocalisation et avec lequel la collaboration s'est beaucoup renforcée lors de cette épreuve.

De très nombreux organismes communautaires sont logés dans des bâtiments dont la Ville de Montréal n'est pas propriétaire. Au vu des besoins toujours grandissants de la CSDM en locaux, qui vont probablement engendrer ce type de problématiques pour de nombreux organismes communautaires et arrondissements, **il nous semble primordial que la Ville structure l'accompagnement des organismes touchés par des relocalisations.** Les organismes ont besoin de partenaires solides pour maintenir les milieux de vie si précieux qu'ils construisent chaque jour. Le loisir communautaire est un allié puissant de la Ville de Montréal, bouillonnant d'idées et d'initiatives, toujours prêt à répondre présent quand on a besoin de lui et aux innombrables bienfaits pour les citoyens.

## 2 – RECRUTEMENT

Un des principaux enjeux actuels des centres communautaires de loisir est la difficulté à recruter et fidéliser les bons employés. Le contexte de plein emploi, le rapport au travail plus volatile des jeunes générations et le niveau des salaires proposés, qui ont du mal à s'imposer face à la concurrence des salaires du privé ou de la Ville de Montréal, fragilisent encore notre attractivité. Bien sûr, nous misons beaucoup sur les autres aspects des avantages sociaux en dehors du salaire. Malheureusement, cela ne suffit le plus souvent pas à recruter les meilleurs candidats.

Au Centre Lajeunesse, nous vivons cette réalité quand on doit embaucher des animateurs, des spécialistes ou pour remplacer une personne qui part à la retraite, qui quitte Montréal ou qui part en congé maternité. Cependant, nous nous estimons très chanceux car notre taux de roulement est très faible.

Il est aujourd'hui fréquent de recevoir très peu de candidatures lorsque nous offrons un emploi, ce qui nous oblige à former les employés retenus, qui n'ont pas toujours tout le bagage nécessaire au poste.

Le résultat est que nous sommes dans l'obligation de recruter des gens plus difficiles à trouver, moins formés et qui vont rester moins longtemps dans nos structures. Cela implique que le temps humain dédié à la gestion des ressources humaines a considérablement augmenté depuis quelques années.

### 3 – FINANCEMENT

- **Incohérence entre le statut et les obligations**

Nous tenons à souligner une contradiction entre le statut de partenaire conventionné et l'obligation de remplir des demandes de subvention, comme si nous devions « gagner » le droit de monter les projets que l'arrondissement nous demande de mettre en place. Cela nuit au sentiment de collaboration et donne l'impression de quémander l'autorisation d'accomplir notre mission. Dans notre arrondissement, notre relation avec les départements concernés sont très bons. Mais nous savons que les choses bougent au sein de la Ville Centre, que des changements majeurs sont apportés dans plusieurs arrondissements et nous avons peur de l'impact que cela va avoir sur l'avenir dans notre secteur.

- **Charge de travail administratif**

Les centres communautaires de loisir ont une organisation interne basée sur le service rendu aux utilisateurs et n'ont pas beaucoup de ressources disponibles pour le traitement des tâches administratives. Dans ce contexte, il est souvent difficile de faire face à la charge importante liée aux demandes de subvention et aux redditions de compte demandées par la Ville.

Il nous semble important de souligner que le rythme de travail et l'organisation de nos centres sont parfois difficilement compatibles avec les exigences de la Ville (lourdeur de certains processus, informations à fournir années après années même si l'on est partenaires depuis 30 ans, délais, etc.).

L'harmonisation des formulaires est une piste importante de réflexion pour diminuer la charge de travail des centres.

- **Manquements dans les délais de paiement**

Les commentaires ci-dessus ne nous empêchent pas de saisir l'importance des redditions de compte, que nous considérons comme tout à fait légitimes. En cohérence avec l'essence même de ce partenariat, il serait très apprécié que l'arrondissement respecte les délais de paiement des subventions.

- **Hétérogénéité des conventions selon les centres, les arrondissements et les programmes**

Nous aimerions attirer l'attention de la Ville sur la profusion de types de conventions qui lient les arrondissements de Montréal aux centres de loisirs. Il semble qu'il y en ait autant que de centres, avec des différences au sein d'un même arrondissement ! On aimerait y lire une volonté de répondre aux différentes réalités des centres et des arrondissements, mais on ne peut que constater que certaines tendances sont inquiétantes : diminution à un an de la convention pour certains programmes (Tandem, animation estivale, jeunesse) ou transfert de la gestion de bâtiment au secteur privé, par exemple.

## POUR CONCLURE

Tout d'abord, nous souhaitons préciser que la bonne collaboration avec l'arrondissement Villeray – Saint-Michel – Parc-Extension est très précieuse, notamment dans ce contexte de relocalisation. Nous travaillons main dans la main depuis plusieurs années, et encore plus intensément depuis plusieurs mois, dans des conditions parfois difficiles, et nous tenons vraiment à remercier nos interlocuteurs de la division Sports, Loisirs et Développement Social, avec qui nous travaillons en partenariat sur ce dossier.

Les remarques qui ont été faites dans ce mémoire ont pour objectif de favoriser la compréhension des réalités propres à l'organisation spécifiques des centres communautaires de loisir.

En tant qu'expert de notre secteur d'activité, nous avons la volonté de nous positionner comme un partenaire privilégié de la Ville de Montréal, qui pourrait participer à la co-construction de l'offre de service aux citoyens. **Dans cette optique, nous souhaitons que la Ville puisse prendre en considération les spécificités et les expertises qui font la force des centres communautaires de loisir. Pour n'en citer que quelques-uns, nous pouvons nommer la mixité des utilisateurs, la richesse des milieux de vie créés, le réseau de partenariat tissé avec des acteurs très diversifiés, l'intensité de la relation avec les utilisateurs et la connaissance fine des besoins des citoyens.**

Il nous semble que l'ensemble de ces expertises doit être pris en considération par la Ville de Montréal dans sa réflexion sur le type de partenariat à construire avec les centres communautaires de loisir. Nous nous prenons à rêver du partenariat idéal... Pourrait-il inclure un financement à la mission, tout en préservant l'autonomie dans la gestion et la mise en œuvre des projets et les spécificités de chacun des centres qui font la richesse de Montréal ?