



Tremplin 16-30
de Sherbrooke

Plan stratégique 2021 - 2023



Table des matières

1. Énoncé de mission	5
2. Valeurs organisationnelles	7
3. Vision	11
4. Orientations stratégiques et résultats attendus	17
5. Cibles financières	21
6. Annexe 1 : Lexique des termes fréquemment utilisés	23
7. Annexe 2 : Axes d'intervention	29

1. ÉNONCÉ DE MISSION

1. Énoncé de mission

Le Tremplin 16-30 de Sherbrooke est un organisme d'action communautaire autonome¹ qui offre du soutien à des jeunes de 16 à 30 ans en situation ou à risque d'itinérance².

Par ses pratiques en soutien communautaire et en soutien résidentiel avec accompagnement³, le Tremplin cherche à favoriser la mise en action⁴, l'inclusion sociale⁵ et le développement de l'autonomie⁶ des jeunes. L'organisme offre aussi, grâce à sa salle multifonctionnelle⁷, un espace créatif ouvert à la communauté où se déroulent une programmation socioculturelle et des activités variées.

Note : les termes avec un numéro de référence sont définis dans le lexique à l'annexe 1.

2. VALEURS ORGANISATIONNELLES

2. Valeurs organisationnelles

Les membres de l'équipe du Tremplin ont largement contribué à l'identification et à la mise en lumière des valeurs au coeur de l'organisme. Plusieurs lacs-à-l'épaule, diagnostics d'organisation et chantiers cliniques avaient permis de réfléchir à celles-ci. Les valeurs choisies se rapportaient toutefois principalement à des qualités personnelles et relationnelles : ces valeurs ont été revues et adaptées afin d'en faire ressortir un caractère organisationnel.

Le Tremplin s'inspire maintenant des valeurs suivantes pour prendre ses décisions organisationnelles, pour guider les comportements à adopter collectivement et pour agir au quotidien dans son milieu.

Valeurs



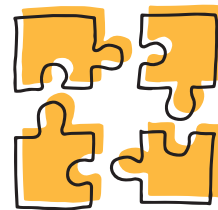
Engagement social et environnemental

L'engagement social et environnemental a pour but de créer plus d'équité et d'égalité dans la société, d'améliorer la qualité de vie dans la communauté, de réduire l'empreinte écologique de l'organisme et de ses membres, de contribuer à propager la parole citoyenne ainsi que de participer à la défense des droits des communautés marginalisées. Le Tremplin vise à être un acteur responsable et positif dans sa collectivité, que ce soit dans son quartier, avec les organismes communautaires et culturels, envers ses subventionnaires, auprès des individus ou comme employeur.



Bien-être commun

Le bien-être pose le plaisir, l'humour, l'espoir et la joie comme manière de vivre et d'agir. La convivialité et l'entraide favorisent le dynamisme, la quiétude et la satisfaction des objectifs, tant personnels que collectifs. Cette valeur renforce aussi l'importance d'un environnement de travail et d'un milieu de vie inclusifs, accessibles, sains et sécuritaires, dans la mesure du possible. Préserver, dans les relations professionnelles, le caractère confidentiel propre à un rapport de confiance s'inscrit aussi dans l'application du bien-être commun.



Partenariat

Le partenariat fait partie d'une vision de développement qui s'appuie sur des relations égalitaires permettant l'engagement actif de l'ensemble des parties (utilisateurs·trices, membres de l'équipe, membres du CA, organismes et professionnels associés) dans une démarche ou projet. À travers le partenariat, le Tremplin prône la transparence des pratiques, la coopération, l'échange d'informations et le partage des responsabilités. Cette valeur mise aussi, dans son déploiement, sur des approches de démocratie participative et d'autonomisation des individus.



Humanité et respect

L'humanité et le respect font appel à l'ouverture, à l'acceptation des différences, à la considération, à l'empathie, à l'attention envers l'autre et soi-même, à la bienveillance et à la solidarité. Ces valeurs nous amènent à être sensible à la situation et à la condition de l'autre (utilisateurs·trices⁸, membres de l'équipe, partenaires) dans toute son unicité, sans pour autant tomber dans l'oubli de soi ou dans la pitié. L'humanité et le respect passent entre autres par une communication saine et ouverte, exempte de violence et de jugement, par l'écoute et par la reconnaissance.



Créativité

La créativité met de l'avant l'imagination et la capacité d'adaptation de chacun·e. Cette valeur s'inscrit à l'intérieur d'un climat de travail où la prise de risque et l'innovation sont encouragées dans la quête de résultats, afin de favoriser l'épanouissement autant des usagers·ères que du personnel. La créativité se rapporte aussi à l'importance des arts et de la culture pour le développement des individus et des communautés.

3. VISION

3. Vision

Dans les prochaines années, le Tremplin oeuvrera à se réapproprier ses pratiques d'action communautaire autonome (ACA) et à consolider l'organisme notamment en maintenant l'équilibre budgétaire, la rigueur dans ses actions et en appliquant une direction artistique basée sur l'art social⁹.

Les prochaines années permettront de mieux intégrer des pratiques d'intervention de milieu¹⁰, des expériences d'art social et des actions concertées dans le centre-ville. Le Tremplin continuera d'offrir un soutien continu à la recherche et au développement de l'autonomie des jeunes, des personnes marginalisées et des artistes, à travers ses quatre axes d'intervention : la mixité sociale, les saines habitudes de vie, le contact avec la nature et le contact avec les arts et la culture (voir Annexe 2 : Axes d'intervention). Nous réfléchissons aux façons de mieux soutenir ces personnes afin qu'elles améliorent l'affirmation de leur présence dans le quartier grâce aux liens qu'ils et elles établiront avec la communauté du Tremplin¹¹.

Description des groupes cibles

Notre action communautaire est centrée sur le soutien aux jeunes résidents et résidentes. Ceci dit, plusieurs de nos activités sont inclusives, mixtes et participatives. Les personnes touchées directement sont celles qui reçoivent des services, celles qui sont concernées ou qui sont actives dans nos projets.

Notre perspective est de rejoindre directement 300 personnes différentes issues de cinq (5) groupes cibles. À cela s'ajoute 5000 entrées à nos activités socioculturelles à la Salle Le Tremplin.

Membres utilisateurs·trices

Ce groupe inclut les résident·e·s actuel·le·s, les personnes sur notre liste d'attente et celles qui ont quitté le Tremplin mais auxquelles nous offrons encore des services.

Artistes

Ce groupe inclut les artistes qui sont soutenu·e·s ou accompagné·e·s dans leur démarche au sein de la programmation socioculturelle ou les projets d'art social.

Public

Ce groupe représente les personnes qui assistent à une activité socioculturelle (1 pers. = 1 entrée).

Autres usagers·ères

Ce groupe inclut les personnes provenant de projets partenaires, et des personnes vivant de l'exclusion, de la marginalisation ou de l'itinérance.

Bénévoles et partenaires

Ce groupe comprend toutes les personnes qui s'impliquent activement au Tremplin (bénévolat, gouvernance, activités sociales, etc.).

Communauté du Tremplin

La communauté du Tremplin comprend toutes les personnes comprises dans les cinq (5) groupes cibles.



L'art et l'inclusion comme vecteur de mobilisation

Ces 2 thématiques toucheront au moins le tiers des personnes ciblées et nous croyons qu'une grande majorité des gens touchés par celles-ci seront des jeunes entre 16 et 35 ans.



Rassembler la communauté locale et favoriser la mixité

Notre action continuera d'être ancrée dans les quartiers environnants en visant à rejoindre au moins 70 % d'individus vivant dans les quartiers du centre-ville, dont majoritairement dans les quartiers Well Sud et Alexandre.



De plus, le public de la Salle Le Tremplin comprendra au moins 60 % de jeunes. Cette composition favorise une participation active des autres groupes de jeunes à nos activités.



Présence des partenaires auprès des jeunes

La grande majorité de nos activités sont faites en partenariat. Sur le terrain, chaque année, nous retrouvons une soixantaine de partenaires provenant du milieu artistique professionnel, de la communauté ou d'organismes communautaires. Notre objectif sera de maintenir cette forte présence de partenaires au sein de nos activités. *S'il faut un village pour élever un enfant*, il est clair qu'au Tremplin, nous souhaitons *toute une communauté pour développer l'autonomie*.

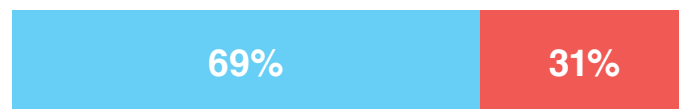
Les diagrammes suivants détaillent nos 5 groupes cibles :

 Jeunes
 Autre

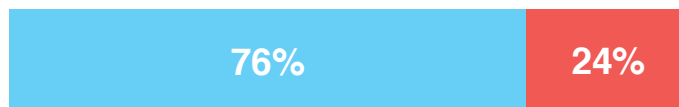
Membres utilisateurs·trices
(60 pers.)



Autres usagers·ères (70 pers.)



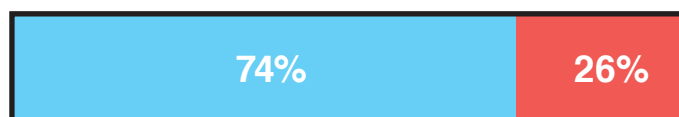
Artistes (70 pers.)



Bénévoles et partenaires
(100 pers.)

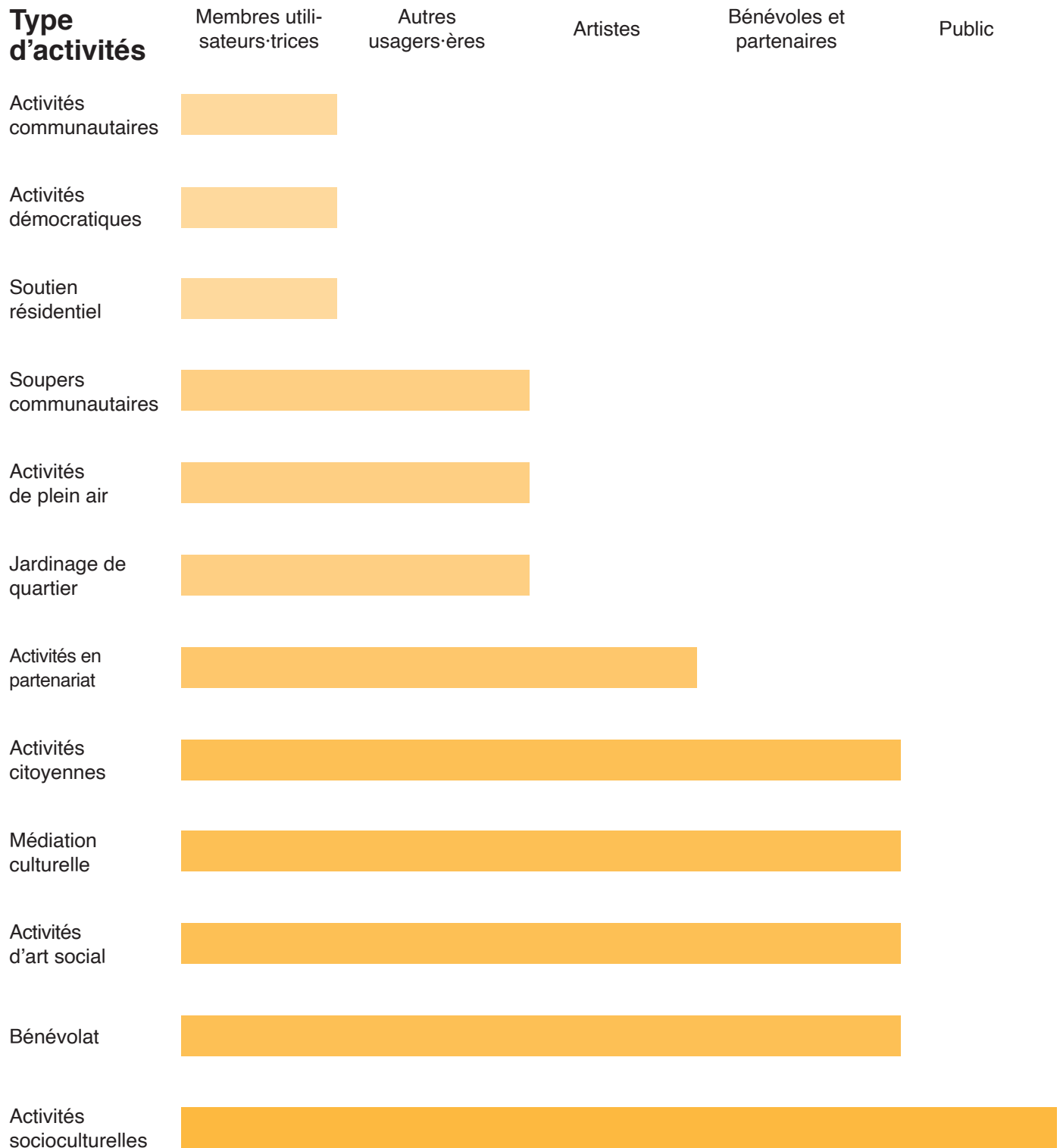


Total Communauté du Tremplin
≡ **300 personnes**



Groupes cibles de chaque type d'activités

Les jeunes au coeur de l'action!



4. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET RÉSULTATS ATTENDUS

4. Orientations stratégiques et résultats attendus

Orientations stratégiques	Résultats attendus	2021	2022	2023
<p>Accompagnement</p> <p>Harmoniser et pérenniser nos méthodes d'accompagnement dans le développement de l'autonomie des jeunes.</p>	1) Document Plan de séjour utilisé par tous les intervenants·tes	■		
	2) Entente commune, entre les intervenants·tes et les résident·e·s, sur les buts et l'échéance du séjour au Tremplin	■		
	3) Meilleure connaissance des forces et intérêts des résident·e·s et de l'offre de services du Tremplin	■		
	4) Des outils d'intervention par l'art adoptés et utilisés par l'équipe	■		
	5) Un portrait de l'intensité et de la durée de séjour des résident·e·s de 2020, réalisé en 2023			■
	6) Des approches en soutien communautaire au logement cohérentes avec les bonnes pratiques identifiées dans le cadre des travaux de la Table itinérance de Sherbrooke			■
<p>Salle multifonctionnelle</p> <p>Réaliser les activités dans les créneaux prévus à l'origine de la création d'une salle multifonctionnelle (voir la définition dans le lexique à l'Annexe 1, sous salle multifonctionnelle).</p>	7) Un énoncé de la direction artistique pour la programmation de la salle, fondé sur le concept d'art social	■		
	8) Une programmation qui reflète les recommandations du Comité art social et les créneaux de la salle multifonctionnelle, adoptés en 2020	■	■	■

Orientations stratégiques	Résultats attendus	2021	2022	2023
Planification et gouvernance Mieux planifier et prioriser nos actions dans le respect des principes de l'action communautaire autonome (ACA)	9) L'entente de partenariat avec l'OMHS mise à jour.	■		
	10) Un plan de communication complété		■	
	11) Des principes et processus adoptés pour mieux définir notre approche partenariale		■	
	12) L'atteinte des résultats du plan stratégique 2021-2023 mesurée chaque année et des correctifs apportés			■
	13) Un CA fonctionnant dans le respect des principes de l'action communautaire autonome et de l'outil d'évaluation du Regroupement des organismes communautaires (ROC)			■
	14) Les principes d'action communautaire autonomes appliqués dans notre prise de décision			■
Ressources humaines Améliorer les conditions de travail du personnel.	15) Notre manuel de l'employé révisé pour mettre à jour nos définitions de poste et pour offrir des conditions de travail comparables à la réalité des organismes membres du ROC	■		
	16) Un outil et un processus d'évaluation du personnel développés en collaboration avec l'équipe et adoptés par le CA		■	
	17) Des évaluations du personnel réalisées selon le processus adopté			■

5. CIBLES FINANCIÈRES

5. Cibles financières

D'ici au 31 décembre 2023, Le Tremplin vise les cibles financières suivantes afin de consolider sa bonne santé financière :

- a) Les surplus accumulés préservés et l'équilibre budgétaire atteint chaque année.
- b) La subvention Vers un chez soi (fédéral) renouvelée en 2021 avec une hausse de 25 000\$ par année, restructurée afin de financer 100% des ressources utilisées pour atteindre les résultats visés (au lieu d'environ 60%) et de créer un poste supplémentaire d'intervenant de milieu.
- c) Une subvention du Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) au même niveau qu'en 2020, mais entièrement dédiée au soutien de la mission globale, c.à.d. sans partie dédiée à des projets ponctuels.
- d) Le financement de la différence entre le salaire minimum reconnu par les subventions à l'emploi et le salaire plancher établi dans le Manuel de l'employé, parce que ces subventions répondent à nos besoins et à nos valeurs.
- e) Une augmentation des montants et des sources de subventions pour des projets ponctuels qui soutiennent des activités dans chacun de nos axes.
- f) Des salariés permanents financés uniquement par les subventions récurrentes, et des salariés à contrat à durée déterminée financés par les subventions aux projets ponctuels et non récurrentes.

6. ANNEXE 1: LEXIQUE DES TERMES FRÉQUÉMENT UTILISÉS

6. Annexe 1 : Lexique des termes fréquemment utilisés

Les termes sont placés en ordre alphabétique, plutôt que selon l'ordre des références dans le texte.

Action communautaire autonome

Les organismes d'action communautaire autonome se caractérisent par leur travail d'organisation communautaire, d'éducation populaire ou de défense collective des droits axé sur la transformation et le développement social. Selon la *Politique gouvernementale – L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*, un organisme d'action communautaire autonome doit répondre aux critères suivants :

- être un organisme à but non lucratif;
- être enraciné dans la communauté;
- entretenir une vie associative et démocratique;
- être libre de déterminer sa mission, ses approches, ses pratiques et ses orientations;
- avoir été constitué à l'initiative des gens de la communauté;
- poursuivre une mission sociale qui lui soit propre et qui favorise la transformation sociale;
- faire preuve de pratiques citoyennes et d'approches larges, axées sur la globalité de la problématique abordée;
- être dirigé par un conseil d'administration indépendant du réseau public.

Art social

L'art social vise à faciliter la transformation positive individuelle et collective à travers une participation active à une forme d'art quelle qu'elle soit. L'art social offre à toutes les populations, peu importe leur situation ou contexte de vie, la possibilité de devenir partie prenante d'une démarche créative axée sur la rencontre, l'échange et la découverte.

Autonomie

L'autonomie fait référence au droit et à la capacité de répondre à ses besoins ainsi que de prendre ses décisions de manière indépendante tout en considérant les autres et le contexte. Une personne en quête d'autonomie cherche à acquérir un ensemble d'aptitudes, notamment psychosociales, sociocommunautaires et socio-professionnelles.

L'autonomie psychosociale est reliée à la santé physique et mentale, à l'hygiène personnelle et de vie, à la gestion financière ainsi qu'au respect des obligations citoyennes. L'autonomie sociocommunautaire s'exprime par le développement de relations saines, par l'utilisation consciencieuse des ressources, par l'accès à des moyens de transport et par la participation à des activités sociales et communautaires. Enfin, l'autonomie socioprofessionnelle fait appel au développement de l'employabilité, notamment par la scolarisation, ainsi qu'à l'obtention d'un emploi et à son maintien en poste.

Communauté du Tremplin

La communauté du Tremplin comprend toutes les personnes qui participent ou qui soutiennent d'une façon ou d'une autre les activités ou la gouvernance du Tremplin. Elle comprend, par exemple, les résident·e·s, usager·ère·s, bénévoles, membres du CA et employé·e·s, mais aussi des intervenant·e·s externes, partenaires, membres de communautés culturelles, institutions, résident·e·s du quartier, artistes professionnel·le·s, donateur·trice·s, représentant·e·s d'organismes et associations, etc.

Développement des communautés

Le Tremplin participe au développement des communautés en donnant vie à des processus d'action collective concertée, d'entraide et de construction de liens sociaux. L'organisme s'adresse donc à plusieurs groupes cibles en recherche d'autonomie (jeunes, personnes marginalisées et artistes) , qui identifient notre quartier comme territoire de proximité et d'appartenance.

Ce processus soutient ces personnes dans leur vie communautaire (milieu de vie) , les invite à participer à la communauté du Tremplin (voir définition précédente) et favorise la mixité sociale. Le Tremplin les mobilise dans des processus de transformation sociale de manière territoriale (quartier) , politique (environnement, justice sociale, lutte à l'itinérance) et/ou symbolique (valeurs, mission) au sein d'écosystèmes plus grands.

Inclusion sociale

L'inclusion sociale permet aux gens de prendre part à la société aux plans communautaire, économique, culturel et politique. L'inclusion sociale se traduit par différents éléments : vivre un sentiment d'appartenance envers sa communauté, se sentir accepté et valorisé dans la société, avoir les moyens matériels, physiques et psychologiques de subvenir à ses besoins, participer activement à des activités selon ses intérêts et ses valeurs, développer des relations sociales et des amitiés avec des personnes choisies ou significatives.

Intervention de milieu

L'intervention de milieu est une approche spécifique d'intervention. Elle jumelle le formel et l'informel et favorise le développement du sentiment d'appartenance, la création de liens signifiants, le vivre ensemble, l'entraide et le « être avec ». L'accompagnement se fait en dehors du statut d'expertise et favorise l'écoute, le non-jugement, la prévention et la prise en charge par la personne ou le groupe. L'intervention de milieu permet de susciter l'intérêt chez les jeunes à s'engager dans un projet ainsi que de combattre l'isolement vécu par les résidents et résidentes.

Itinérance

L'itinérance se traduit, selon le cadre de référence *L'itinérance au Québec*, par le fait de ne pas avoir accès à un logement fixe, permanent et sécuritaire. Une personne se trouve en situation d'itinérance lorsqu'elle doit dormir dans la rue ou dans un refuge; l'itinérance peut être aussi cachée alors que la personne va dormir temporairement chez quelqu'un d'autre ou dans un "squat". Les personnes en situation d'itinérance n'arrivent pas à maintenir une stabilité résidentielle, ont souvent des difficultés à obtenir ou à utiliser les services pouvant les aider et vivent de la marginalisation.

Marginalisation

État d'une personne mise à l'écart de la société, qui se situe en dehors de la norme ou de la majorité. La marginalisation suppose une distanciation par rapport à la communauté et une détérioration des conditions de vie, le tout pouvant mener à l'exclusion ou désaffiliation sociale. Les causes de la marginalisation sont multiples et variables selon la personne affectée : pauvreté, problèmes de santé (mentale, physique) , violence, déficience intellectuelle, racisme, discrimination, dépendances, etc.

Membre utilisateur·trice

Toute personne qui utilise les services du Tremplin, qui a un intérêt pour l'organisme et son développement et qui paie la cotisation de membre utilisateur. En théorie, une personne non résidente utilisant les services du Tremplin (outre le soutien résidentiel) pourrait devenir membre utilisateur·trice si elle paie sa cotisation et accomplit ses devoirs en tant que membre du Tremplin.

Milieu de vie

Le milieu de vie correspond aux endroits où les résident-e-s se sentent “chez eux” et où une vie collective de proximité existe, les inclut et les valorise. Le milieu de vie constitue une forme de prolongement du logement individuel et donne accès à d'autres espaces à vivre, à la fois communautaires et semi-privés. Au Tremplin, ces lieux comprennent les corridors, le local des résident-e-s, les buanderies, la cour arrière, la salle multifonctionnelle, la cuisine, etc. Au plan de l'intervention, le milieu de vie vise à créer un lieu d'appartenance et de présence informelle auprès des jeunes.

Mise en action

Processus où la personne est assez autonome pour prendre ses propres décisions, pour identifier des gestes à accomplir et pour entamer des démarches afin d'améliorer sa condition physique, psychologique, matérielle et/ou sociale. Une personne qui se met en action ne va pas nécessairement compléter ses objectifs, mais va poser des actes en ce sens. La mise en action peut toucher plusieurs volets de la vie quotidienne tels que l'emploi, la scolarisation, l'inclusion sociale, l'hygiène et la santé personnelle, l'entretien du logement, etc.

Résident, résidente

Personne locataire vivant au-dessus du Tremplin. Au moment de la signature de son bail, la personne était âgée entre 16 et 30 ans, vivait de la marginalisation ou se trouvait en situation ou à risque d'itinérance, souhaitait recevoir les services de soutien résidentiel avec accompagnement¹³ et s'engageait dans un processus de mise en action individuelle. Les résidents et résidentes sont aussi membres utilisateurs-trices.

Salle multifonctionnelle

Locaux dont les fonctions varient selon le besoin. La salle multifonctionnelle accueille principalement des activités culturelles, communautaires et citoyennes, en plus d'être disponible pour les besoins de l'organisme et de ses membres. Elle se définit selon 4 créneaux interdépendants :

- une salle de réunion accessible à la communauté;
- un lieu pour des activités organisées pour et par les résident-e-s;
- un espace créatif ouvert à la communauté avec accompagnement (expositions, soupers communautaires, ateliers, etc.) ;
- une salle de spectacle pour offrir des activités socioculturelles dans un environnement de mixité sociale favorisant les liens communautaires (spectacles de musique, soirées de théâtre, présentation de documentaires, etc.).

Soutien communautaire

Le *Cadre de référence sur le soutien communautaire en logement social* définit le soutien communautaire comme « un ensemble d'actions qui peuvent aller de l'accueil à la référence, en passant par l'accompagnement auprès des services publics, la gestion des conflits entre locataires, l'intervention en situation de crise, l'intervention psychosociale, le soutien au comité de locataires et l'organisation communautaire. » Cette pratique vise à favoriser la stabilité résidentielle des personnes marginalisées, en situation ou à risque d'itinérance. Le soutien communautaire leur permet de développer leur autonomie et de mieux les inclure dans la communauté tout en améliorant leur qualité de vie.

Soutien résidentiel avec accompagnement

Le soutien résidentiel avec accompagnement fait partie du principe de stabilité résidentielle avec accompagnement (SRA). Ce principe, défini par le centre de recherche CREMIS, vise à offrir un logement stable avec un minimum de conditions d'acceptation et un soutien personnalisé. Les résidents et résidentes du Tremplin choisissent ainsi de recevoir du soutien individualisé dans plusieurs aspects de la vie quotidienne : adaptation au logement, intégration sociale et communautaire (emploi, école, activités) , saines habitudes de vie, réduction des méfaits et de la consommation, rétablissement, autonomisation, traitement des troubles de santé mentale, etc.

7. ANNEXE 2: AXES D'INTERVENTION

7. Annexe 2 : Axes d'intervention

Axes d'intervention



Saines habitudes de vie

L'axe des saines habitudes de vie favorise le développement de compétences et de connaissances nécessaires à une bonne santé physique et mentale. Les activités autour de cet axe comprennent entre autres la pratique de sports et la marche, le jardinage, la cuisine et l'alimentation saine, l'hygiène et l'entretien ménager, la gestion d'un budget personnel, la sensibilisation aux diverses dépendances ainsi que la méditation.



Contact avec la nature

L'intervention par le contact avec la nature et les activités de plein air met de l'avant la reconnexion avec l'environnement et les bénéfices sur la santé (air de meilleure qualité, sortie des îlots de chaleur et des nuisances sonores, exercice physique, etc.). Cet axe offre aussi des bénéfices psychosociaux notamment par l'accomplissement personnel, la communication, le leadership et l'amélioration de l'estime de soi à travers les défis à surmonter. Différentes activités sont organisées : ski, marche, randonnée en montagne, camping, pêche, kayak, sortie à la plage, etc.



Contact avec les arts et la culture

Le contact avec les arts et la culture, la pratique d'activités artistiques et l'art social permettent d'ouvrir des perspectives sur le monde et sur soi, de s'exprimer à travers la création et de développer un esprit critique. La présence au Tremplin d'une salle multifonctionnelle et d'une programmation socioculturelle offre un cadre privilégié et rassurant pour faire découvrir des formes d'art diversifiées. Des ateliers créatifs, des ruches d'art, des visites de musées, le club cinéma et les sorties culturelles font aussi partie des activités proposées.



Mixité sociale

Le Tremplin cherche à ce que ses jeunes se décroissent et rencontrent des populations diversifiées, autant socioéconomiquement que culturellement, afin de favoriser leur ouverture d'esprit et d'élargir leur champ des possibles. La mixité sociale s'exprime souvent dans les différentes activités organisées dans la salle multifonctionnelle, comme les soupers du monde, les soirées Slam du Tremplin, les partenariats socioculturels (parc éphémère 2019, Théâtre des petites lanternes, etc.) et les divers spectacles où un public varié côtoie les jeunes du Tremplin. Enfin, la participation à la vie démocratique et communautaire du Tremplin pousse les jeunes à travailler avec des bénévoles et des gens de la communauté dans un contexte égalitaire et décisionnel.

