

Ce document émet des recommandations à même de renforcer la vie des associations de centres

La commission "communication" souhaite que cette démarche de réflexion ne s'arrête pas au présent document, mais qu'elle se poursuive dans les associations de centres et les autres instances concernées.

Le document de référence contenant les constats et réflexions qui ont conduit à la rédaction du présent " condensé " est disponible au secrétariat permanent CCCLR.

INTRODUCTION

Résumé

Ce document émet des recommandations, dont on trouve les grandes lignes ci-dessous, à même de renforcer la vie des associations de centres par:

- une plus forte prise de conscience par tous les acteurs de la raison d'être des associations de centres.
- l'élaboration par chaque centre d'un document écrit donnant une définition précise (conforme aux statuts, mais plus détaillée et actualisée):
 - - des objectifs et des rôles de son association et de son comité.
 - - de la répartition des fonctions, tâches et compétences entre ses acteurs bénévoles et professionnels.
- la mise en place de moyens à même de stimuler la motivation de l'engagement des bénévoles: convivialité - qualité de l'accueil - considération - possibilités de formation.
- la définition d'un champ d'action pour les membres de l'association en plus de leur participation à l'assemblée générale: répondre aux désirs d'une action sociale - améliorer le cadre de vie des enfants, des adolescents et des habitants du quartier ou de la commune.
- le respect du statut et de la qualité de membre: éligibilité - admission des membres - représentation des communes, des membres collectifs, du personnel - cotisation - durée des mandats.
- le soin à apporter aux conditions d'un bon fonctionnement démocratique: - mise à jour des statuts - fonctionnement des assemblées générales.
- un accroissement de l'attention vouée par les professionnels à la vie associative: la plupart des problèmes sont surmontés lorsque le dialogue et l'estime mutuelle existent.
- de meilleures relations entre l'organisation cantonale et les associations de centres: prendre en compte les conditions nécessaires à l'exercice de la vie associative.

Rappel historique, évolution

Au début des années soixante, la haute conjoncture, l'urbanisation rapide et la construction de grands ensembles d'habitation, l'émergence de sentiments d'insécurité et la désignation d'une menace sociale - les blousons noirs et la délinquance juvénile - telles sont quelques unes des raisons qui poussent partenaires privés et pouvoirs publics à s'intéresser au développement de l'animation pour les jeunes.

Après s'être opposés à toute intervention étatique dans ce domaine, des organisations de jeunesse privées et des groupements dépendant des Eglises finissent par demander à l'Etat d'apporter un appui financier à leurs centres de jeunes. Le besoin exprimé concerne principalement la rétribution des responsables de ces lieux.

Dès leur origine, les centres bénéficiant du soutien financier des communes et de l'Etat ont été organisés en associations. A la fin des années soixante les centres s'ouvrent à toute la population, élargissant leur champ d'action de l'animation pour la jeunesse à l'animation communautaire, ce qui a provoqué de larges débats, y compris dans les conseils municipaux et au Grand-Conseil.

Ainsi, bien que les premiers centres aient été créés dès 1963, c'est suite aux études menées dès 1972 par une commission d'experts nommée par le Grand Conseil, ainsi qu'à une large consultation de tous les partenaires, notamment des communes, que le Conseil d'Etat prend en 1976 d'importantes décisions par rapport aux populations auxquelles sont destinés les centres, et par rapport aux structures. Il précise que les centres sont en premier lieu destinés aux enfants et aux adolescents, mais qu'avec l'accord de la Commune concernée, ils peuvent également être ouverts à toute la population. Le Conseil d'Etat confirmera que les Centres continueront à être organisés en associations. Il rappelle ainsi sa volonté de voir les usagers et/ou les parents être largement associés aux décisions concernant la gestion et le programme d'animation des centres. Ces associations seront regroupées en une Fédération.

“ Il n'est pas souhaitable que les Centres soient régis directement par les communes ou par un service municipal. Cela n'existe pas actuellement et ne correspondrait ni à la diversité des quartiers, ni à la prise en charge indispensable par les habitants de leur programme de loisirs. ” (extrait du rapport du Conseil d'Etat).

Afin de permettre de traiter des questions qui concernent l'ensemble des centres et de leurs partenaires, une commission cantonale (CCCLR) est instituée par le règlement relatif aux Centres de loisirs et aux centres de rencontres (J82).

En 1990, la CCCLR a entrepris une étude, dans le cadre de laquelle une mission a été confiée à M. G.

L'organisation des centres au niveau cantonal est assurée par la CCCLR qui est chargée de l'application de la politique générale dans le cadre de la mission qui lui est confiée par le Conseil d'Etat.

Les centres de loisirs et de rencontres, maisons de quartier, jardins Robinson, terrains d'aventure sont constitués en associations privées avec une participation des usagers dans les organes de décision et une représentation de droit de l'autorité communale.

Ces associations de bénévoles sont chargées, au plan local, de définir leur action, leurs programmes d'activités et de gérer les biens et les ressources qui leur sont confiés.

VIE ET FONCTIONNEMENT DES ASSOCIATIONS DE CENTRES

L'association d'un centre ne doit pas être ou devenir une coquille vide qui pratique, une fois l'an, une sorte de messe appelée Assemblée générale, ne jouant qu'un rôle d'alibi qui assure la conformité avec les statuts et qui ne réunit que de rares initiés.

L'existence du principe associatif au sein même de chaque centre est une riche potentialité de changement social et de développement du sens civique et communautaire.

Bien souvent, en fonction des priorités définies et de leur potentiel, en termes de quantité de membres et de temps disponible, les associations des centres n'ont pas de réelles activités tout au long de l'année.

De ce fait, elles ne constituent pas la base associative des centres et on voit mal comment un des axes de la Charte, l'action socioculturelle et associative, pourrait se développer avec et pour cette base associative.

Cet état de fait est à remédier, car il accroît le déficit associatif des centres.

Bilbille, avec pour objectif de mettre en lumière le fonctionnement des centres sur le plan de la répartition des rôles entre les bénévoles des associations de centres et les professionnels. C'est ainsi que le pilier associatif et le pilier professionnel ont été étudiés dans le cadre des rapports qu'ils entretiennent en leur sein d'une part, et entre eux d'autre part.

Cette étude a abouti en 1991 à un rapport de la commission "gestion" à l'assemblée plénière de la CCCLR, émettant un certain nombre de recommandations. Sur cette base, des travaux ont été entrepris, concernant le pilier professionnel, en concertation avec les intéressés. Faute de temps, les discussions concernant le pilier associatif n'ont pas pu être entreprises immédiatement.

En 1992, tous les partenaires - Etat, communes, FCLR, organisations syndicales d'animateurs - ont été sollicités dans le cadre d'une procédure démocratique et participative qui a impliqué les acteurs des centres, membres des comités de gestion et équipes d'animation. Signée par tous les partenaires en 1993, une Charte cantonale définit le sens et les finalités des actions des centres en deux axes prioritaires: éducatif et associatif.

L'action associative et socioculturelle destinée à toutes les populations est un travail d'animation que développent les centres, avec et pour leur base associative: animation de quartier pour le renforcement du tissu social (extrait de la Charte cantonale des centres).

Pour autant que l'on respecte fondamentalement l'esprit des "règles du jeu", le cadre associatif (article 60 et suivants du code civil) semble particulièrement bien adapté à ces exigences.

A. RAISON D'ETRE DU PILIER ASSOCIATIF

A. 1. Fonctions des associations de centres

- permettre aux centres d'exister (J82) en tant que cadre du " jeu social "
- permettre l'existence d'un pont institutionnel entre les pouvoirs publics et la société civile
- permettre aux habitants d'agir pour améliorer leur cadre de vie
- proposer un espace d'invention et d'expérimentation de la vie sociale
- proposer un lieu d'expression politique favorisant une réelle participation des habitants aux prises de décisions générales
- proposer un forum, relais entre les usagers et les centres
- permettre un ancrage dans la population et une proximité avec l'environnement
- promouvoir les valeurs d'entraide, de tolérance et de solidarité.

A. 2. Permettre aux centres d'exister

Les centres de loisirs et de rencontres, maisons de quartier, jardins Robinson, terrains d'aventure sont constitués en associations privées avec une participation des usagers dans les organes de décision et une représentation de droit de l'autorité communale. Cette obligation est définie par le règlement J82 et explicitée par la Charte cantonale des centres. Ces associations de bénévoles sont chargées, au plan local, de définir leur action, les programmes d'activités et de gérer les biens et les ressources qui leur sont confiés.

Depuis 1963, les centres se sont développés dans ce cadre associatif qui semble particulièrement bien adapté. Aucun " jeu social " ne pouvant s'exercer sans règles claires, le cadre associatif constitue une excellente base de référence.

L'expérience de 30 années de fonctionnement montre que la plupart des problèmes sont surmontés lorsque le dialogue et l'estime mutuel existent.

Il n'empêche que nombre d'entre eux sont engendrés par le flou et l'ignorance des rôles, droits et devoirs de chacune des instances.

En abordant ces questions, les difficultés d'existence et de fonctionnement des associations sont apparues étroitement liées aux conditions d'application des règles de ce "jeu social" qu'est la vie associative.

Mais les règles ne suffisent pas: l'existence du jeu lui-même, avec la forte implication des usagers/habitants qu'elle présuppose, est un préalable indispensable.

La motivation des personnes à s'investir et les conditions de leur enthousiasme ont poussé les membres de la commission à examiner la définition du rôle et de la mission des associations de centres.

En ce qui concerne les usagers des centres :

- pour prendre part aux décisions concernant l'orientation générale de l'action, la politique d'animation et le contenu des programmes.
- l'association est un moyen de donner du pouvoir à l'individu, de l'inviter à prendre voix dans les décisions qui le concernent et le responsabiliser progressivement.

En ce qui concerne l'association du centre:

- pour représenter les aspirations des personnes vivant dans son environnement;
- pour poursuivre les deux axes prioritaires définis par la Charte: action éducative et action associative;
- pour répondre au besoin constant de régénération de ses ressources humaines bénévoles.

En ce qui concerne les membres des comités de gestion:

- pour disposer d'une base associative représentative de la population;
- pour définir les orientations générales et la politique d'animation;
- pour préparer la relève.

En ce qui concerne les professionnels:

- pour s'assurer d'un ancrage dans la population;
- pour avoir une relation de proximité avec les co-élaborateurs des actions d'animations;
- pour respecter leur mandat.

A. 3. Prestation de services et vie associative

Les utilisateurs recherchent les services que leur propose le centre qui, lui-même, a besoin des usagers pour participer à sa vie associative.

Il est de l'intérêt associatif de proposer à l'utilisateur davantage qu'une simple relation de service, en l'incitant à participer activement à la vie de l'association, au partenariat.

Les actions d'animation doivent développer une relation par laquelle l'intérêt de l'utilisateur rejoint l'intérêt associatif.

Par sa participation, sa collaboration à la réalisation d'un projet, d'une activité, l'utilisateur peut ainsi adhérer progressivement au projet associatif et en devenir partenaire et co-élaborateur.

Le service est donc premier pour autant qu'il fasse se rejoindre les besoins de l'utilisateur et les besoins associatifs du centre.

B. RÔLES ET FONCTIONNEMENT DES ASSOCIATIONS :

B. 1. Rôles

1.- Représenter: être l'antenne du quartier.

Identifier et prendre en compte les besoins de la population.

Attirer l'attention des usagers sur ce qui est important pour la vie de la collectivité.

Rassembler des personnes sur un projet communautaire.

2.- Définir elle-même ses buts et ses priorités ainsi que les applications, l'organisation et les actions en découlant.

Déterminer les orientations générales et veiller à leur respect. Chaque association de centre devrait aborder une démarche d'élaboration d'un projet institutionnel en référence à la Charte cantonale :

- Qu'est-ce qu'on veut faire ?
- Qu'est-ce qu'on peut faire et comment ?
- Qu'est-ce qu'on fait ?

Définir les relations que le centre entend susciter, entretenir et développer avec les autres composantes associatives du quartier.

Créer des commissions ouvertes aux membres de l'association.

Les projets devraient ménager des tâches et des responsabilités à l'intention des membres de l'association, et laisser une large place pour le plaisir de faire partie d'une "famille associative".

Faire régulièrement le toilettage des statuts, ce qui donne l'opportunité d'un débat de fond sur la vie de l'association.

3.- Rassembler des personnes sur un projet ou dans un domaine précis et donner la possibilité à ses membres de s'engager dans une action communautaire.

Rassembler les ressources humaines pour l'action socioculturelle et associative du centre.

Qui les associations représentent-elles ?

Les gens présents à l'assemblée générale ou l'ensemble des utilisateurs ?

Les usagers ne sont-ils pas trop extérieurs à l'association ? Ne faudrait-il pas qu'ils soient membres de l'association ?

Le rôle associatif n'est-il pas de représenter l'ensemble des habitants du quartier ?

Une association peut-elle bien jouer son rôle même s'il y a peu de personnes présentes aux assemblées générales ?

Selon ses spécificités, chaque association devrait définir ses priorités en relation avec la charte cantonale et les règlements en vigueur.

De la motivation de l'engagement des bénévoles ?

Ce qui en est le plus puissant moteur réside dans l'envie d'améliorer le cadre de vie des enfants, des adolescents et des habitants, de changer quelque chose dans la vie de tous les jours, au coeur de la cité, du quartier ou de la commune. C'est moins de gérer des subventions, des bâtiments et des employés.

Le bénévole est l'antenne de son lieu de vie. Quand un usager adhère à l'association - ou au comité - il a des besoins, des désirs d'action sociale et un esprit de créativité. Il désire discuter et collaborer pour participer à la vie du quartier.

Les valeurs d'entraide, de tolérance, de solidarité expriment un intérêt général de l'association; elles ne sont pas exclusivement destinées à légitimer des actions d'animation, elles sont également indispensables à la vie de l'association.

Une association doit rassembler des personnes et définir son action. Pour cela, il faut que cette action motive les usagers à participer à la vie de l'association.

Promouvoir la transformation de l'utilisateur passif en acteur associatif en axant le travail sur l'implication des usagers dans la vie du centre; passé l'intérêt ponctuel pour une activité, le volontaire bénévole qui aura "mordu" au projet collectif pourra s'investir plus globalement en termes de temps et d'énergie et, de là, participer aux assemblées générales, au comité et aux diverses commissions, dans la mesure où :

- il réalise que son investissement a de la valeur et qu'il est reconnu;
- il fait corps avec le projet d'animation, projet collectif dans lequel il a su trouver une place;
- il a pu créer des liens avec le lieu, à travers des personnes, des activités.
- il comprend les enjeux, le jeu des pouvoirs, la structure, l'organigramme.

Les associations utilisatrices de l'infrastructure du centre devraient être représentées à l'assemblée générale de l'association.

Solliciter la participation des membres collectifs à la vie de l'association.

Montrer que la vie de l'association ne se résume pas à l'assemblée générale.

4.- Agir en menant une action civique réelle et des actions concrètes sur le quartier.

Le pouvoir associatif est un pouvoir de proposition dans le quartier ou la commune; il donne le droit de revendiquer mais implique aussi l'action d'intégrer:

- défendre des objectifs qui ne sont pas forcément ceux de l'autorité.
- permettre à tous (jeunes, étrangers) d'avoir une action civique réelle.

Mettre à disposition un cadre où les parents puissent exprimer leurs désirs et participer à l'élaboration d'activités éducatives pour leurs enfants dans leur quartier.

B. 2. Fonctionnement des assemblées générales

1. Valorisation de la participation

Un usager qui assiste pour la première fois à l'assemblée générale doit pouvoir comprendre ce qui s'y passe. Ce ne doit pas être une réunion d'initiés ou une séance de comité de gestion. Si des personnes, même observatrices, ne sont pas connues par tous, leur demander de se présenter. Le Président(e), ou un autre membre du comité, doit pouvoir expliciter le cadre institutionnel, le déroulement de la séance et les enjeux des décisions à prendre (comme un "maître de cérémonie").

Assister à l'AG est un acte fondamental de la vie associative. L'association devrait concerner les usagers tout au long de l'année et développer un esprit de participation qui aboutit à l'assemblée générale, outil de mobilisation.

C'est l'occasion de recueillir les demandes des habitants et un lieu de débat des projets de l'association pour l'année à venir.

L'AG de l'association permet à des personnes ou des groupes de personnes de s'organiser selon des règles qui sont issues de la codification d'une pratique qui a fait ses preuves; elles ne doivent pas être assimilées à un formalisme excessif ou une manie procédurière.

Le cadre ainsi défini permet aux usagers du centre de trouver une place dans l'organisation démocratique du centre.

Outre une partie formelle, une AG devrait également être l'occasion d'échanges, de discussions et d'un moment convivial.

2. Rapports

Les rapports - d'animation et de gestion avec présentation des comptes - ne devraient pas avoir trop de décalage, puisqu'ils forment ensemble le rapport d'activité concernant l'année civile. Par conséquent, le bouclage des comptes devrait se faire le plus rapidement possible, les rapports d'animation devraient être le travail de janvier des animateurs, afin que les assemblées générales puissent se tenir dans le premier trimestre.

3. Vote des rapports

Les rapports d'animation, de gestion ainsi que les comptes devraient susciter un échange et être votés indépendamment avec les 3 questions habituelles: acceptation - refus - abstention, ceci afin de donner de l'importance au vote de chacun et de déterminer qui a la compétence de voter. Si les 3 rapports sont acceptés, le comité est déchargé. Il serait bon de ménager un "espace silence" après les questions pour laisser le temps aux personnes présentes d'intervenir.

4. Admission des nouveaux membres de l'association

Après que l'AG ait donné décharge au comité, un point de l'ordre du jour devrait permettre aux candidats de se présenter, d'être accepté (ou refusé) et, cas échéant, de pouvoir voter sur les décisions à prendre pour l'année à venir.

5. Election au comité

Eviter d'annoncer que des membres du comité sont démissionnaires, alors qu'ils sont simplement au terme de leur mandat et libres de se représenter ou non; dans le même ordre d'idée, on est admis à l'association et on est élu au comité.

Une fois que le comité sortant est déchargé de sa gestion pour l'exercice écoulé, les personnes candidates au comité peuvent s'annoncer, cas échéant se présenter. Les projets annuels pour l'exercice suivants sont présentés, en référence au projet institutionnel. Ils sont discutés, cas échéant amendés et c'est sur ces projets que les membres du nouveau comité sont élus.

B. 3. Qualité et statut de membre de l'association. Recommandations

En plus des membres, l'assemblée générale de l'association compte aussi des représentants de droit et des participants de droit.

Qualité de membre

La qualité de membre de l'association s'acquiert par l'admission ratifiée par l'assemblée générale.

Les membres sont éligibles, avec voix délibérative.

Une fonction élective ne peut pas être cumulée avec une fonction salariée. Le personnel salarié du centre participe de droit à l'AG.

Statut de membre

Deux statuts possibles (suppression du statut de membre de droit):

membres individuels: toute personne physique domiciliée dans la commune / le quartier ou manifestant de l'intérêt pour la vie de l'association ou ayant une activité régulière dans le centre. Ils disposent d'une voix chacun.

membres collectifs: tout groupement, société ou paroisse bénéficiant de la personnalité juridique, ayant leur siège dans le quartier ou la commune et y exerçant leur activité principale. Ils désignent, pour chaque AG, 1 ou 2 représentants qui disposent d'une voix chacun.

Admission des membres

Elle doit résulter d'une démarche personnelle et volontaire.

L'inscription aux activités, la carte d'usager du centre ou l'acquiescement de la cotisation ne donnent pas automatiquement droit à la qualité de membre de l'association.

Entre deux AG, la procédure consiste à remplir et signer une demande d'admission qui stipule l'adhésion du candidat aux statuts; suit la ratification par l'AG suivante.

Les statuts des centres devraient officialiser une pratique courante, laissant le choix à l'AG de déroger à l'obligation d'une demande préalable écrite des candidats; ils pourraient dès lors être admis à l'association puis élus au comité sans avoir fait d'autre démarche que de signer sur le champ une demande d'admission.

Nous avons relevé des points qui sont sources potentielles de problèmes et une grande variété dans les statuts de la définition de la qualité de membre, de la représentation des animateurs et du personnel au comité, de la représentation des autorités ou concernant l'acte d'adhésion et le principe de la cotisation.

Cotisations

Les statuts des centres devraient prévoir le principe de la cotisation annuelle, acte symbolique d'adhésion à l'association; l'AG en définit le montant.

Le paiement de la cotisation n'est pas une exigence pour acquérir la qualité de membre, mais une obligation pour la conserver.

Représentation des communes

L'autorité communale dispose d'une représentation de droit à l'assemblée générale (règlement J82).

L'autorité communale désigne 1 ou 2 représentants au maximum, qui disposent d'une voix délibérative chacun.

Représentation du personnel à l'assemblée générale

Les animateurs doivent participer aux assemblées générales, non éligibles, avec voix

- soit délibérative; dans ce cas, ils ne participent pas aux votes des rapports, de décharge au comité sortant, ni en ce qui concerne leur statut personnel et l'élection du comité; ils se prononcent sur les projets pour l'année à venir.

- soit consultative.

Les moniteurs, le personnel administratif et technique et les personnes rémunérées par le centre ou y travaillant à titre professionnel peuvent participer aux assemblées générales, non éligibles, avec voix consultative.

Statut des animateurs employés par la CCCLR

Ils peuvent acquérir la qualité de membre individuel dans d'autres associations de centre que le centre où ils sont employés, admis par l'AG, avec voix délibérative.

Ils sont éligibles au comité des ces associations à l'exception des mandats de président, secrétaire, trésorier ou tout autre mandat de représentation, afin de respecter le principe de l'incompatibilité.

Les difficultés de fonctionnement constituent un risque de démobilité des bénévoles des comités qui ont besoin d'une valorisation de leur fonction.

Nous avons constaté ici ou là, des difficultés au niveau de la conduite des assemblées générales, de la rédaction des rapports d'activité et le souhait d'un allègement des tâches administratives des comités, étant donné l'important volume d'information à gérer. Paradoxalement, nous avons enregistré la crainte des bénévoles de s'acheminer vers la détention de l'information par les seuls professionnels..

C. ROLES ET FONCTIONNEMENT DES COMITES :

C. 1. Rôles

1. Représenter l'association

Etre attentif à ce qui se passe dans le quartier et informer les partenaires pertinents (équipe d'animation, municipalité, CCCLR) sur les besoins identifiés.

Entretien des collaborations et de bonnes relations avec les divers partenaires du quartier.

Etre attentif aux apports, aux propositions des membres de l'association du centre et des utilisateurs.

2. Rassembler: rendre la population consciente de l'importance du rôle des centres.

Porter une attention particulière à ce qui motive les gens à s'investir, à la qualité de la vie dans le quartier ou la commune.

Mener une réflexion propre à chaque lieu; selon son programme d'activités, une association de centre attire plus ou moins des parents, des jeunes, des aînés, des personnes seules, des gens qui recherchent l'échange entre personnes différentes.

3. Mettre en oeuvre, avec les animateurs, la politique d'animation approuvée par l'assemblée générale. Mettre en place une animation en conformité avec les deux lignes directrices et indissociables de la charte cantonale (action éducative et action associative).

Créer des projets ponctuels qui mobilisent fortement les bénévoles (par exemple des animations informatives, interactives).

Encourager les membres de l'association à exprimer leurs opinions sur l'animation du centre. En plus de l'assemblée générale ordinaire, créer d'autres occasions de rencontres et de débat entre les membres en cours d'année (assemblée générale extraordinaire, soirée de réflexion, etc.)

Pour qu'existent des rapports tissés au fil des rencontres, un travail de longue haleine devrait être fait: sensibilisation, travail de réseau, organisation de moments conviviaux.

4. Gérer: vérifier la justesse des actions entreprises et être le gardien de la politique d'animation. Etre responsable, face à l'association, de la gestion des ressources qui sont confiées à l'association.

Etre attentif à la qualité de l'accueil et des prestations aux usagers.

Placer l'activité centrale et le mandat principal du comité sur le choix de la politique d'animation du centre et pas seulement sur la gestion financière.

VIE ET FONCTIONNEMENT DES ASSOCIATIONS DE CENTRES

Renforcer la simplicité et la convivialité qui sont souvent éclipsées par la complexité des problèmes à résoudre.

Déterminer les tâches de gestion dont les comités peuvent être déchargés. Les questions techniques de l'animation peuvent être confiées aux animateurs (ex: normes de sécurité). L'exécution de tâches administratives pourrait être assumée par un personnel administratif ou un membre de l'association (ex: tenue de la comptabilité).

Assurer le suivi et l'évaluation des projets d'animation.

5. Organiser

Clarifier la répartition des fonctions, tâches et compétences de chacun des partenaires de l'association.

Créer des commissions correspondant aux différents rôles; en confier la responsabilité à des membres; éventuellement, constituer un Bureau.

Mettre en place une coordination, si nécessaire.

Désigner une personne qui tient les procès verbaux des séances de comité; approbation formelle du P.V. de la précédente séance.

6. Communiquer

avec les membres et s'appuyer sur la vie de l'association. Informer (le quartier, les membres, les autorités) sur ses buts et ses actions. Assurer le relais avec les autorités.

S'intéresser aux compétences de chaque membre de l'association et lui demander sur quels sujets ou tâches il serait d'accord d'apporter sa contribution; il y a des tâches pour tout le monde dans un comité.

Travailler sur la communication interne au sein de l'association; le projet institutionnel ainsi que les rapports écrits devraient être à la disposition des membres de l'association.

Avoir une préoccupation constante concernant l'action de communication du centre avec toutes les populations concernées et la collaboration avec les différents partenaires sociaux. Améliorer les moyens d'information et de promotion du centre.

Développer les relations avec les autorités communales par des rencontres fréquentes.

Il manque parfois la connaissance des structures par les partenaires et les cahiers des charges de chaque partie sont inexistantes ou disparates

C. 2. Répartition des fonctions, compétences et tâches

La répartition des fonctions, tâches et compétences entre chacun des partenaires, le pilier associatif - association, comité - et le pilier professionnel - animateurs, moniteurs, personnel administratif et technique - devrait être définie par écrit afin de faciliter le fonctionnement des associations de centres. Ce document devrait également définir et distribuer les tâches de coordination.

Le cahier des charges des animateurs mentionnera le mandat de mettre en place les moyens pour que se développe la vie associative, de l'association et du comité.

C. 3. Qualité et statut de membre du comité

Principe : Une fonction élective ne doit pas être cumulée avec une fonction salariée du centre.

Cette incompatibilité devrait être étendue à tout professionnel en poste dans le centre considéré et à toute personne y travaillant à titre professionnel.

La durée du mandat des membres devrait être limitée à 1 an.

Le renouvellement du mandat peut être illimité.

Le nombre minimum des membres devrait être fixé à 5 élus.

Les statuts des centres devraient être explicites sur ces questions.

Si elle le désire, l'autorité communale dispose d'une représentation de droit au comité (règlement J82).

C. 4. Représentation du personnel au comité

Le personnel est représenté au comité avec voix consultative (règlement J82).

Si l'équipe d'animation est constituée de plus de trois animateurs, le comité peut décider qu'elle est représentée au comité de gestion par un délégué qui a voix consultative ou délibérative; pour certains points de l'ordre du jour des séances, il est accompagné du ou des animateurs concernés.

Si le comité décide que le personnel non-animateur est représenté aux séances du comité, c'est par un délégué, avec voix consultative, désigné par ses pairs.

Recrutement des membres

Etre attentif au sens de l'action donné par la Charte cantonale: "L'action associative et socioculturelle est un travail d'animation que développent les centres avec et pour leur base associative". Dès lors, le fonctionnement de la vie de l'association du centre et l'action associative que développe le centre sont interactifs et indissociables.

Développer des actions dans l'environnement du centre afin de rassembler des personnes qui ne seraient pas suffisamment motivées par la seule gestion du centre.

Inciter les membres à prendre une part active aux actions que mène l'association.

Motiver les usagers à adhérer à l'association du centre.

Alléger le rôle de gestionnaire - qui peut bloquer la vie associative - et développer le rôle civique et politique des associations et des comités.

Préparer la relève; renouveler progressivement les membres des comités.

C. 5. Actions formatrices pour les membres de comité

Les questions qui se posent à l'occasion de l'organisation d'une assemblée générale peuvent être un levier riche en propositions de formation pour les membres des comités:

- - établir l'ordre du jour nécessite une bonne connaissance des statuts de l'association, du déroulement d'une assemblée générale et des "règles du jeu" associatives;
- - l'animation d'une AG requiert des compétences de prise de parole en public;
- - le rapport de gestion requiert des compétences comptables et une réflexion sur la répartition des ressources;
- - le rapport d'activité présuppose l'existence préalable d'un projet d'animation annuel clair qui permette l'évaluation et le bilan d'une année écoulée.

De même, sont formatrices les actions qui consistent pour chaque comité à élaborer son propre projet institutionnel, son système de répartition des fonctions, tâches et compétences, sa méthode d'évaluation, sa communication interne.

Ces questions peuvent faire l'objet d'une formation (voir E.2).

D. RÔLES ET FONCTIONNEMENT DES EQUIPES D'ANIMATION :

D. 1. Mobiliser, motiver

Etre attentif à l'esprit des lieux, l'attrait du bâtiment, l'accueil.

Etre transparent, montrer les difficultés rencontrées par l'équipe et les problèmes du centre.

Etre attentif à la place que les animateurs laissent ou ne laissent pas au comité, savoir demander de l'aide parce que l'équipe et le comité sont partenaires.

Mettre à profit les prestations de service (centres aérés, prêts de salle, de matériel, anniversaires d'enfants) pour établir une relation avec les usagers ou leurs parents.

Souligner l'engagement bénévole, le valoriser, le mesurer, le diversifier, l'investir; privilégier le travail d'accueil et de relations avec les usagers afin qu'ils deviennent des acteurs associatifs.

Mobiliser les membres de comité, susciter leur engagement.

D. 2. Etre attentif à la vie associative

S'investir dans le "jeu social", en connaître les règles et les respecter; les animateurs sont "au service" des objectifs de l'association. Ils doivent appliquer les orientations données par le comité et mettre en oeuvre les animations décidées, grâce à leur connaissance de la réalité concrète du terrain.

Apporter des éléments pour aider le comité à vérifier que les actions répondent bien à des besoins.

Favoriser l'action des bénévoles; pour que le débat sur l'animation puisse avoir lieu dans l'instance associative, les aspects techniques devraient être davantage pris en charge par les animateurs.

Les animateurs devraient également s'impliquer dans les associations locales afin que se développe une dynamique de réciprocité.

Les rôles et le fonctionnement des équipes d'animation sont précisés dans d'autres documents: " Le statut des moniteurs et le fonctionnement des équipes d'animation" (1991); CCT et règlement interne (projet élaboré pour la fondation).

E. RELATIONS DE L'ORGANISATION CANTONALE AVEC LES ASSOCIATIONS :

E. 1. Information et communication

Informez clairement les membres des associations de centre sur la structure fédérative de la FCLR, son mandat et son fonctionnement.

Évitez un formalisme excessif et l'excès de réunions.

Rendez plus compréhensibles le rôle d'employeur et les articulations des compétences respectives des comités, de la CCCLR et des communes.

Simplifiez le langage des courriers et documents administratifs.

Diffusez et expliquez clairement les décisions prises lors des assemblées plénières de la CCCLR aux partenaires associatifs afin qu'ils se sentent concernés.

Faites un effort pour être plus clair, transparent et ouvert, afin de faciliter le jeu démocratique qui doit reposer sur une confiance mutuelle.

Favorisez le dialogue entre les pouvoirs publics et les associations.

Expliquez que la vie associative est toujours soumise à des lois cadres, des règlements; la structure est contraignante, mais nécessaire.

E. 2. Formation

Aidez et soutenez la formation destinée aux bénévoles.

Sur la demande des comités ou de son propre chef, la FCLR pourrait orienter, élaborer des possibilités ou mettre en place des formations pour les membres des comités qui le désirent (voir C.5).

La formation des membres des associations et des comités ne doit pas être obligatoire; elle peut être l'acquisition de compétences sur le terrain et/ou le suivi de cours ou séminaires. Ces formations devraient être reconnues et validées pour le parcours personnel du bénévole.

Dans le cadre de la formation (de base et continue) des animateurs, des possibilités d'acquies des compétences spécifiques en matière de vie associative doivent être prévues.

Sous la désignation "organisation cantonale" sont compris:

la CCCLR, son assemblée plénière, ses commissions, son secrétariat permanent.

la FCLR, son comité et son secrétariat

Faciliter...

L'organisation cantonale doit aider la vie associative et ne pas surcharger les bénévoles des comités qui ne peuvent pas fonctionner au même rythme que les professionnels.

Évitez de monopoliser le temps des acteurs bénévoles en leur demandant de se prononcer sur des problèmes techniques afin qu'ils soient plus disponibles pour avoir un débat sur l'animation dans l'instance associative.

Mandat et composition de la commission

Au printemps 1994, l'Assemblée plénière de la CCCLR a donné mandat à sa commission " communication " d'étudier trois points :

- 1 Vie et fonctionnement des associations de centres
- 2 Recrutement et formation des membres de comité
- 3 Statuts de membre d'association (éligibilité des animateurs).

Cette commission s'est mise au travail en juin 1994, constituée d'une déléguée de la FCLR, Mme Ginette RUETSCHI, d'un membre de comité de gestion, M. Eduardo HERRERA et de la coordinatrice de la FCLR, Mme Valérie KASTELER, tous trois représentant les associations, de Mme Anne COLLIARD (SSP/VPOD), remplacée par Mme Ruth KELLERHALS dès septembre 1996, de MM Alain MATHIEU (SSP/VPOD) et Roger GIRAUD (SIT) pour les syndicats, de Mme Gabrielle FALQUET pour les communes, présidée par M. Pierre DUPANLOUP pour l'Etat; le secrétariat de la commission a été assuré par Claude-Alain CHESAUX, délégué du secrétariat permanent CCCLR.

Textes de référence

- Règlement du Conseil d'Etat relatif aux centres de loisirs et aux centres de rencontres J82.
- Charte cantonale des centres.
- Document de base de la réflexion de la commission "communication"; contributions des membres.
- Convention collective de travail (CCCLR - VPOD/SIT - 1981).
- Rapport de M. G. BILBILLE (septembre 1990).
- Rapport "Statut des moniteurs et fonctionnement des équipes d'animation" (CCCLR - mars 1991).
- Statuts de la FCLR.

Méthode de travail

1. Canevas de travail.

La commission "communication" a élaboré un canevas de travail permettant de mettre à plat les divers paramètres conditionnant la vie des associations des centres: leur raison d'être, leurs rôles et leur fonctionnement.

La commission a réuni les éléments nécessaires à sa réflexion. Elle a auditionné les représentants du groupe "priorités", le comité de la FCLR et le secrétaire de la fédération lausannoise des centres de loisirs; une étude des statuts et les réponses des centres à un questionnaire ont complété ces informations.

2. Document de référence.

Suite à cet important travail, un texte de référence a été élaboré, document de base de l'étude. Il regroupe les contributions des membres et de personnes extérieures, pose des constats, développe une réflexion, dégage des propositions (document N°1.8 d'octobre 1995).

3. Le rapport.

A partir de ce document, un rapport a été rédigé, reprenant l'essentiel des pistes et recommandations, afin qu'il soit soumis aux personnes concernées. Il a été présenté et discuté lors de la séance de l'assemblée plénière de la CCCLR du 19 octobre 1995.

4. Mise en consultation

L'assemblée plénière a décidé la mise en consultation du rapport auprès des comités et des équipes d'animation de chaque centre. Après qu'il ait été largement diffusé, ce rapport a été présenté à chaque groupe de centres FCLR (centres ville - suburbains et périphériques - jardins Robinson et terrains d'aventure) et à l'assemblée générale du personnel, qui ont accepté de participer à cette démarche.

En mars 1996, la CCCLR a sollicité les acteurs bénévoles et professionnels des centres pour qu'ils se prononcent sur ce rapport, support à la réflexion sur les améliorations à apporter au fonctionnement des associations de centres.

Chaque comité a eu la liberté d'organiser son travail, de décider comment il associait les animateurs à sa réflexion. La commission "communication" a été chargée de piloter cette consultation; elle a apporté son soutien aux centres qui en ont fait la demande.

Dés novembre 1996, la commission "communication" a analysé les contributions des 11 centres qui ont répondu. Elle a intégré leurs remarques, suggestions et demandes de modification dans son rapport. Puis, elle a entrepris un toilettage du texte afin d'en éliminer les redondances et d'en faciliter la lecture.

VIE ET FONCTIONNEMENT DES ASSOCIATIONS DE CENTRES

Table des matières :

Introduction.....	1
Raison d'être du pilier associatif	4
Rôle et fonctionnement des associations	6
Rôles et fonctionnement des comités	11
Rôles et fonctionnements des équipes d'animations.....	15
Relations de l'organisation cantonale avec les associations	16
Mandat, textes de référence, méthode de travail	17