



FAIRE LA DIFFÉRENCE



PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2018-2023 LOISIR ET SPORT ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

MISE EN CONTEXTE

Loisir et Sport Abitibi-Témiscamingue (LSAT) est un organisme à but non lucratif œuvrant sur le territoire de l'Abitibi-Témiscamingue depuis 1998, succédant au Conseil des loisirs de l'Abitibi-Témiscamingue qui était actif sur le territoire depuis le début des années 70. LSAT est composé de membres provenant des secteurs municipal, de l'éducation, du loisir et du sport, chacun étant représenté au conseil d'administration. LSAT est soutenu et reconnu par la Direction du sport, du loisir et de l'activité physique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

Le mandat de LSAT a évolué de façon significative depuis l'entrée en vigueur du Programme d'assistance financière aux unités régionales de service en matière de loisir, de sport, de plein air et d'activité physique (PAFURS) en 2016-2017 puis avec une deuxième entente couvrant la période 2017-2021. Plus spécifiquement, le PAFURS impose de nouvelles responsabilités au niveau de l'offre de services ainsi que des exigences accrues en termes de reddition de comptes et d'évaluation de la performance.

En plus des responsabilités qui lui sont confiées par le PAFURS, LSAT saisit des opportunités lui permettant de consolider ou d'accroître son expertise, notamment en agissant comme mandataire régional du Réseau du sport étudiant du Québec (RSEQ), de Secondaire en spectacle et du Comité intersectoriel régional en saines habitudes de vie (CIRSHV). LSAT se fait un devoir de combler les exigences de ses principaux partenaires nationaux, en regard des priorités et des besoins de la région.

L'Abitibi-Témiscamingue a des particularités qui lui sont propres et qui influencent la façon dont LSAT déploie des programmes et services sur son territoire. Une faible densité de population répartie sur un grand territoire amène son lot de défis. L'Abitibi-Témiscamingue compte à la fois de nombreuses municipalités rurales, dont certaines dévitalisées, ainsi que des centres urbains très desservis. La région peut toutefois compter sur des organisations et des personnes tissées serrées, dévouées et habituées au travail concerté. LSAT s'est toujours efforcé d'offrir ses services avec équité.

Depuis l'adoption de la dernière planification stratégique de LSAT (2009-2014), le paysage régional a changé, notamment avec l'abolition de la Conférence régionale des élus (CRÉ). Les municipalités régionales de comté (MRC) jouent par ailleurs un plus grand rôle dans le développement régional. Dans ce contexte, LSAT demeure un espace de concertation et de mobilisation privilégié en Abitibi-Témiscamingue.

ENJEUX ORGANISATIONNELS

La transformation du contexte dans lequel évolue Loisir et Sport Abitibi-Témiscamingue intéresse l'équipe de travail et les membres du conseil d'administration, qui ont eu l'occasion de réfléchir à la situation actuelle, et soulève de nombreux enjeux.

LSAT est reconnu positivement pour sa capacité à travailler de concert avec les principaux acteurs œuvrant dans les domaines du loisir, du sport et de la santé. Il demeure toutefois méconnu par une partie importante de la population et de potentiels partenaires locaux et régionaux. Par ailleurs, certains programmes jouissent d'une plus grande visibilité que l'organisme lui-même. LSAT doit donc acquérir une plus grande notoriété dans la région s'il souhaite se positionner comme un incontournable et ainsi exercer un plus grand leadership et jouer un rôle d'influence. La légère décroissance du nombre de membres depuis quelques années soulève aussi des préoccupations. LSAT, qui travaille depuis longtemps avec les municipalités, commissions scolaires et organismes de loisir et de sport à vocation régionale, est dorénavant appelé à intervenir également auprès d'une clientèle locale. LSAT aurait donc davantage à être plus présent et visible sur le terrain.

Le nouveau PAFURS confère des plus grandes ressources à LSAT, ce qui est, en soi, une bonne nouvelle. Cela fait en sorte que le nombre de programmes et services a augmenté de façon significative au cours des dernières années et requiert que LSAT se positionne sur la quantité et la qualité qu'il souhaite offrir. De plus, les nouveaux mandats exigent, dans de nombreux cas, une grande polyvalence et une expertise plus pointue. À cet effet, LSAT a toujours su compter sur une équipe dynamique, prête à relever les défis et pour qui une nouvelle culture de travail d'équipe et de meilleures communications internes et externes seraient bénéfiques. LSAT aurait également intérêt à s'intéresser à la rétention de son personnel en considérant, entre autres, une amélioration de l'environnement de travail.

En résumé, les principaux enjeux de Loisir et Sport Abitibi-Témiscamingue sont:

- LA NOTORIÉTÉ
- LA PRÉSENCE SUR LE TERRAIN
- LA VISIBILITÉ
- L'EXPERTISE DU PERSONNEL
- LE LEADERSHIP ET LE RÔLE D'INFLUENCE
- LE TRAVAIL D'ÉQUIPE
- LE MEMBERSHIP
- LA COMMUNICATION
- LA DIVERSIFICATION DE LA CLIENTÈLE
- LA RÉTENTION DU PERSONNEL
- L'OFFRE DE SERVICES
- L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL



VISION

Loisir et Sport Abitibi-Témiscamingue est un leader reconnu et actif sur tout le territoire de la région. La qualité de ses interventions contribue de façon remarquable au bien-être de la population de l'Abitibi-Témiscamingue.

MISSION

Loisir et Sport Abitibi-Témiscamingue souhaite faire la différence dans l'atteinte d'une meilleure qualité de vie de la population en stimulant le développement ainsi que la pratique du loisir, du sport, du plein air et de l'activité physique tout en favorisant l'adoption de saines habitudes de vie, et ce, en collaboration avec ses partenaires et en respect des réalités de la région.

VALEURS

RESPECT LSAT intervient toujours avec professionnalisme et intégrité, en adoptant une approche humaine et en faisant preuve d'ouverture.

PLAISIR Fondement même du loisir et du sport, le plaisir est au centre des interventions de LSAT, autant dans la finalité recherchée par ses actions que dans le quotidien de l'équipe de travail.

COLLABORATION Bien plus qu'un moyen, la collaboration est pour LSAT une philosophie ancrée dans ses pratiques de travail et ses relations, ainsi que dans sa culture de concertation et de mobilisation.

AXES STRATÉGIQUES

En se positionnant comme un leader dans son domaine et en offrant des services de qualité qui répondent à la fois aux exigences des partenaires nationaux ainsi qu’aux réalités et besoins exprimés dans la région, Loisir et Sport Abitibi-Témiscamingue souhaite, ultimement, faire une différence dans la qualité de vie de la population. Pour y arriver, LSAT misera pendant la période 2018-2023 sur quatre axes stratégiques. Chaque axe est accompagné d’une cible et comprend différents moyens qui permettront de l’atteindre.

1	OBJECTIFS	MOYENS	RÉALISATION					
			18-19	19-20	20-21	21-22	22-23	
1	1.1 Redéfinir les bases de l'organisme.	1.1.1 Définir la vision, la mission et les valeurs de l'organisme.	X					
		1.2 Mettre à jour la gouvernance en cohérence avec le nouveau contexte.		X				
		1.2.2 Actualiser l'organigramme politique et la structure des comités et des commissions liés au conseil d'administration.		X				
	1.3 S'assurer que le conseil d'administration maîtrise en tout temps les mandats et obligations de l'organisme.	1.2.3 Miser sur une culture évaluative en mettant notamment en place un processus d'évaluation du conseil d'administration.		X				
		1.3.1 Mettre en place un processus d'accueil des nouveaux membres du conseil d'administration.		X				
		1.3.2 Rendre disponible pour les membres du conseil d'administration tous les documents pertinents.	X					
		1.3.3 Prévoir, sur une base régulière, un moment d'échange, au sein du C.A., concernant les mandats et les actions de l'organisme.		X				
		1.3.4 Inviter les membres de l'équipe de travail à présenter leurs dossiers lors des rencontres du conseil d'administration.	X					
		1.3.5 Impliquer les élus de l'organisme dans les comités, commissions et dossiers courants de l'organisme.			X			
	1.4 Demeurer à l'affût des réalités et besoins régionaux.	1.4.1 Mettre sur pied un mécanisme permettant d'être davantage à l'affût des réalités et besoins des intervenants de la région.			X			
		1.4.2 Accroître le nombre de membres de l'organisme.			X	X	X	
	1.5 Optimiser les ressources de l'organisme.	1.5.1 Saisir les opportunités d'accroître le financement de l'organisme.	X	X	X	X	X	
		1.5.2 Utiliser les forces de chacun en favorisant une approche transversale dans les dossiers.		X				
		1.5.3 Mettre en place un processus de reconnaissance des membres du conseil d'administration.				X		
	1.6 S'assurer que la planification stratégique réponde aux enjeux et objectifs établis.	1.6.1 Prévoir une rencontre annuelle de l'équipe de travail afin de contrôler la mise en œuvre de la planification stratégique.	X	X	X	X		
		1.6.2 Évaluer la planification stratégique.			X		X	

2	2.1 Améliorer les conditions de travail et la rétention de personnel.	2.1.1 Mettre en place une procédure d'accueil du nouveau personnel.		X				
		2.1.2 Réévaluer les échelles salariales en tenant compte de l'évolution du marché et des organisations comparables en région et au Québec.	X					
		2.1.3 S'assurer que la politique de travail demeure à jour.	X		X		X	
		2.1.4 Encourager les mesures qui stimulent l'esprit d'équipe.	X	X	X	X	X	
		2.1.5 Mettre en place un processus de reconnaissance du personnel.			X			
	2.2 Accroître les compétences du personnel.	2.2.1 Mettre en place un processus d'évaluation du personnel.	X					
		2.2.2 Procéder à l'évaluation du personnel.	X	X	X	X	X	
		2.2.3 Miser sur des formations permettant à l'équipe et aux individus d'accroître leurs compétences.	X	X	X	X	X	
		2.2.4 Établir un processus permettant de réinvestir dans l'équipe les notions acquises en formations.		X				
	2.3 Favoriser la collaboration et le travail d'équipe.	2.3.1 Améliorer la formule des rencontres d'équipe hebdomadaires.	X					
		2.3.2 Repenser l'attribution des dossiers en intégrant une approche transversale et en considérant les aptitudes du personnel.		X				
	2.4 Se doter d'un environnement de travail favorable à l'efficience, à la créativité, au travail d'équipe et à la performance.	2.4.1 Réorganiser ou relocaliser les bureaux de l'organisme dans des locaux adéquats.		X				
		2.4.2 Aménager différents espaces de travail, certains favorisant les rencontres et le travail d'équipe et d'autres permettant la concentration et le travail individuel.		X				
		2.4.3 Améliorer l'ergonomie des postes de travail.			X			
		2.4.4 Mettre en place des incitatifs favorisant l'adoption d'un mode de vie physiquement actif par les membres du personnel.	X					

3	3.1 Améliorer la visibilité de l'organisme sur le territoire de l'Abitibi-Témiscamingue.	3.1.1 Mettre à jour la politique de communication de l'organisme.						X
		3.1.2 Élaborer un plan d'action en fonction de la politique de communication.		X				
		3.1.3 Mettre à jour l'image de marque afin d'instaurer une cohérence entre LSAT et ses programmes et services.		X				
		3.1.4 Outiller et habiller les membres de l'équipe et du C.A. pour mieux identifier l'organisme lors de sorties sur le terrain.			X			
		3.1.5 Développer une stratégie visant à optimiser l'activité sur Internet et sur les médias sociaux, en considération des principes de qualité et d'instantanéité.		X				
		3.1.6 Former et outiller l'équipe de travail sur l'utilisation du numérique et sur les nouvelles tendances en cette matière.		X		X		
	3.2 Atteindre une plus grande notoriété.	3.2.1 Saisir les opportunités d'être présents sur le terrain, dans les cinq territoires de MRC de l'Abitibi-Témiscamingue.	X	X	X	X	X	
		3.2.2 Établir une méthode de travail axée sur la qualité de l'expérience et former l'équipe en conséquence.		X				
		3.2.3 Mener des actions en vigie, relativement aux nouvelles tendances et données pertinentes concernant le loisir, le sport, le plein air et l'activité physique.	X	X	X	X	X	
		3.2.4 Adopter une posture d'influence dans certains enjeux ou dossiers d'actualité, en fonction de la mission et des valeurs.	X	X	X	X	X	
		3.2.5 Rencontrer et sensibiliser les élus (ministres, députés, maires, etc.) au sujet des enjeux liés aux secteurs d'activité de l'organisme.		X	X	X	X	
		3.2.6 Représenter l'organisme dans des instances locales, régionales et nationales, avec efficience et en cohérence avec la mission et les mandats.	X	X	X	X	X	

4	4.1 Offrir des programmes et services de qualité, adaptés aux réalités régionales.	4.1.1 Revoir l'ensemble des programmes et services offerts en misant sur la qualité des services plutôt que sur la quantité.	X	X				
		4.1.2 Positionner l'organisme relativement aux mandats qui ne sont pas exigés par le PAFURS.		X				
		4.1.3 Évaluer et actualiser l'offre de services en matière de soutien financier.	X	X				
		4.1.4 Rédiger une nouvelle offre de services dédiée au secteur municipal, en fonction des orientations du PAFURS et de Prendre soin de notre monde, en collaboration avec le CIRSHV.		X				
		4.1.5 Rédiger une nouvelle offre de services dédiée au secteur de l'éducation.		X				
		4.1.6 Rédiger une nouvelle offre de services dédiée aux organismes de loisir et de sport.		X				
		4.1.7 Déployer les programmes et services avec proactivité et souplesse.	X	X	X	X	X	
		4.1.8 Évaluer les méthodes de travail et les exigences administratives et les ajuster afin de simplifier l'expérience client.		X				
	4.2 Assurer un meilleur suivi du déploiement des programmes et services.	4.2.1 Élaborer un modèle simplifié et uniformisé de plan d'action à compléter pour chaque dossier.	X					
		4.2.2 Mettre à jour annuellement le plan d'action de chacun des dossiers (Jeux du Québec, plein air, formations, bénévolat, etc.).		X	X	X	X	
		4.2.3 Traiter en priorité les actions découlant des mandats dictés par le PAFURS.	X	X	X	X	X	
	4.3 Accroître la marge de manœuvre financière permettant la mise en œuvre des programmes et services.	4.3.1 Développer une stratégie visant à augmenter les revenus de commandite des principaux programmes de LSAT.		X				