



PLAN STRATÉGIQUE 2017-2020

**« ÉGALE ACTION »
ÉGALITÉ PAR L'ACTIVITÉ SPORTIVE**

Adopté par le Conseil d'administration le 14 juin 2017

PLAN STRATÉGIQUE 2017-2020

PRÉAMBULE

Pour le développement de notre dernier plan stratégique (2013-2016), nous vous avons écoutés et tout au long de ce cycle de trois ans, nous avons tenté de mettre en place vos différentes recommandations à savoir :

- Mieux faire connaître l'organisme, ses programmes et services.
- Améliorer l'image de l'organisme.
- Mieux communiquer.
- Poursuivre son volet éducatif tout en conservant la qualité de celui-ci.
- Agir comme «agent catalyseur» dans les milieux du sport et de l'activité physique.
- Bonifier son volet «documentation et statistiques».
- Accroître son réseau de partenaires et collaborateurs.
- Accroître son financement.

L'évaluation du plan stratégique 2013-2016 nous indique que 100% des actions récurrentes ont été réalisées (avec toutefois une diminution de 20% au niveau de la participation) et 59% des nouvelles actions ont pu être complétées. La dernière année du plan stratégique 2013-2016 fut particulièrement difficile. En effet, le roulement d'employées au poste d'Agente de projets n'a pas facilité le rendu de l'offre de services. De plus, la situation conflictuelle entre le gouvernement et les enseignants dans le réseau scolaire a eu un impact sur Égale Action. Cette dernière année nous a fait prendre conscience de la fragilité de notre organisme et de l'importance, entre autre, de diversifier notre clientèle afin d'éviter d'être dépendant d'un réseau en particulier. Il nous fallait donc revoir les priorités et l'approche à préconiser pour les prochaines années. Un défi de taille, mais très stimulant pour la suite des choses.

Le plan 2017-2020 reflète cette nouvelle approche tout en gardant en tête vos recommandations et l'essence même de ce qu'est Égale Action et pour qui l'organisme existe.

1.0 VISION

Égale Action a pour vision :

Que chaque fille/femme bénéficie équitablement des bienfaits de l'activité physique et du sport.

2.0 MISSION

La mission d'Égale Action est de :

Soutenir la participation et l'avancement des filles et des femmes en sport et activité physique.

3.0 VALEURS

3.3.1 **Équité** : justice, accessibilité

3.3.2 **Ouverture** : transparence, respect des différences, appréciation, collaboration

3.3.3 **Innovation** : création, originalité, courage, faire autrement

3.3.4 **Engagement qualitatif**: prendre position, implication, persévérance

4.0 ÉTAT DE LA SITUATION

4.1 HISTORIQUE :

C'est en 2001 que l'organisme Égale Action a vu le jour officiellement suite à une consultation nationale auprès des milieux du sport, de l'activité physique, du loisir, de la direction générale des fédérations sportives et organismes multisports. Depuis, même avec des moyens très modestes, l'organisme a réalisé plusieurs actions concrètes.

4.2 PRINCIPALES RÉALISATIONS :

Depuis juin 2001, Égale Action a mis en place des actions qui ont contribué l'avancement de la mission et à la réalisation des objectifs de ses quatre derniers plans stratégiques. Nous vous présentons ici les principales réalisations.

Formations et activités pour les filles :

- L'Académie MentoreActive (première édition en 2013).
- Formation MentoreActive (depuis 2009).
- *Nouvelle formation* MentoreActive au Primaire (depuis 2015).

Formations et activités pour les femmes :

- Congrès «leadership au féminin» pour entraîneuses (depuis 2011).
- Ateliers Leadership au féminin (depuis 2004).

Formations et activités pour intervenants et décideurs – hommes et femmes :

- Modules de formation destinés aux entraîneurs et décideurs (8 modules) : En Mouvement (2004), L'entraînement des filles : pour une intervention gagnante (2014), Les particularités des filles à l'entraînement P1-P2-P3 (2012), L'estime de soi et la pratique d'activités physiques et sportives : créer les conditions gagnantes pour les filles (2014), Défis et perspectives de la pratique d'activité physique chez les femmes de 55-70 ans (2006), Montrer le chemin: travailler avec des athlètes lesbiennes, gais et bisexuel-le-s.
- Programme de soutien auprès des fédérations sportives pour l'avancement des femmes dans le sport (PSAF). Depuis 2004.

Activités pour tous :

- Conférence «Les succès au féminin» (2003).
- Conférence spéciale dans le cadre du 400^e anniversaire de Québec (2010).
- Gala Femmes d'influence en sport et activité physique (11 éditions).
- Kiosques d'informations à divers événements.
- Refonte du site Internet Égale Action (2015).
- Bulletin Égale-Info (depuis 2010).
- Pages Facebook «Égale Action» et «MentoreActive» (depuis 2011).
- Démarche auprès de la clientèle autochtone pour MentoreActive (depuis 2012).

5.0 CARTES

Sept (7) cartes ou volets prioritaires ont été identifiés par le conseil d'administration :

- 5.1 Marketing
- 5.2 Communication
- 5.3 Formation
- 5.4 Financement
- 5.5 Recherche-conseils
- 5.6 Relations publiques
- 5.7 Opération-gouvernance

6.0 ENJEUX

Après 16 ans d'existence et suite à une réflexion critique, fort est de constater qu'Égale Action est maintenant rendu ailleurs et que pour assurer une croissance accrue de l'organisme, les membres du conseil d'administration ont identifié sept (7) enjeux :

- 6.1 Une visibilité renforcée afin de créer de la valeur ajoutée.
- 6.2 Notoriété de la cause accrue et augmentation de l'influence dans les milieux.
- 6.3 Reconnaissance et demande accrue des formations d'Égale Action en capitalisant sur les acquis.
- 6.4 Autonomie financière de l'organisme.
- 6.5 Statut d'Égale Action campé à titre d'organisme référant en matière de sport et d'activité physique pour les filles et les femmes au Québec.
- 6.6 Positionnement politique de l'organisme et soutien de partenaires clés et influents.
- 6.7 Réorganisation opérationnelle et de gouvernance cohérente avec le plan stratégique permettant la continuité et l'optimisation de l'offre de services.

7.0 PUBLIC CIBLE

- 7.1 Les milieux sportif, de l'activité physique et des saines habitudes de vie : Toute personne, organisme ou groupe impliqué ou intéressé par le milieu sportif, les saines habitudes de vie et par l'activité physique.
 - a) Secteurs : Municipal, scolaire, associatif, communautaire, fédéré
 - b) Paliers : Local, régional, provincial
 - c) Clientèles : Athlète, entraîneur-e, officiel-le, décideur-e, administrateur-trice, intervenant-e, enseignant-e, grand public, parents.

8.0 PARTENAIRES ET COLLABORATEURS

Tous les organismes et individus intéressés et pouvant contribuer à la réalisation de la mission pourront être considérés à titre de partenaire ou collaborateur.

Depuis 2001, plusieurs partenaires et collaborateurs se sont joints à Égale Action :

Partenaires¹

*Le Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement
Supérieur (MEES)*

Collaborateurs

*Le CSHNQ
Les fédérations sportives*

¹ Les partenaires identifiés appuient ou ont appuyé financièrement Égale Action. Les collaborateurs contribuent à faciliter l'offre de services.

Québec en Forme
Le Gouvernement du Canada
L'Association canadienne des entraîneurs
Le Secrétariat à la condition féminine
Le Conseil du statut de la femme
Les Producteurs Laitiers du Canada

L'Association québécoise du loisir municipal
Le Y des Femmes de Québec
Kino-Québec
La FEEPEQ
Sports Québec
Le RSEQ
La FADOQ Chaudières-Appalaches
Le Regroupement des URLS
L'INSQ
Excellence Sport Sherbrooke
La Fondation Lola
ÉquiLibre
Comité des Jeux du Canada Sherbrooke 2013
Commission scolaire de l'Île de Montréal
Le réseau des universités du Québec
La Coalition québécoise sur la problématique du poids
Comité des Jeux du Québec-Ville de Longueuil et agglomérations
Comité des Jeux du Québec-Ville de Montréal

9.0 PLAN STRATÉGIQUE 2017-2020

CARTES	ENJEUX	OBJECTIFS	ACTIONS	RESPONSABILITÉ	ÉCHÉANCIER
MARKETING	1. Visibilité renforcée afin de créer de la valeur ajoutée.	1.1 Élaborer et présenter une stratégie de marketing afin de créer de la valeur, d'augmenter la visibilité et de renforcer la notoriété.	a) Former un comité de travail avec un conseiller externe.	DG-CA	AN 1
			b) Préparer le contenu de réflexion pour le comité (portrait, forces, faiblesses, comment arriver au point désiré). Valoriser l'attrait d'être membre par catégorie: membre sympathisant, membre de soutien/contributeur ou membre actif utilisant les services directs). Établir l'expérientiel client et créer de la valeur ajoutée.	CONSEILLÉ-DG	AN1
			c) Animer le travail de réflexion du comité en déposant des exemples concrets de problématiques vécues au quotidien par notre clientèle (ex : découpures de journaux, plan d'action des écoles, etc...).	CONSEILLÉ-DG	AN 1
			d) Analyser les éléments ressortis et faire la synthèse.	CONSEILLÉ-DG	AN 1
			e) Préparer le plan d'actions marketing pour la marque Égale Action qui devra inclure clairement le type d'action, l'objectif visé (aug. La visibilité ou renforcer la notoriété) et le résultat final obtenu.	CONSEILLÉ-DG	AN 1
			f) Faire valider le plan par des professionnels en marketing.	DG	AN 1
		g) Présenter au CA pour approbation	DG	AN 1	
				1.2 Mettre en œuvre le plan d'actions marketing et s'assurer de sa continuité.	a) Évaluer les ressources nécessaires (humaines et financières) pour la mise en œuvre du plan d'action.
b) Établir les priorités et organiser l'échéancier de mise en œuvre.	DG-CA				AN 1
c) Agir et poser les actions du plan d'action approuvé par le CA.	DG - EMPLOYÉES				AN 2 - 3
d) Apprécier les actions et le plan. Réaliser un suivi mensuel au conseil d'administration par le dépôt de l'avancement de chacune des actions. Réajuster et poursuivre.	DG-CA				AN 2 - 3

COMMUNICATION	2. Notoriété de la cause accrue et augmentation de l'influence dans les milieux.	2.1 Développer une stratégie de communication afin de mieux rejoindre les membres actuels et futurs, le public et les partenaires.	<p>a) Élaborer une stratégie de communication cohérente qui intégrera et bonifiera le contenu et les supports de communication actuels ou à développer.</p> <p>b) Identifier et recruter une porte-parole et des ambassadrices sensibles à la cause.</p> <p>c) Mettre en œuvre la stratégie en fonction des cibles visées.</p> <p>d) Évaluer, améliorer et poursuivre.</p>	<p>CONSEILLÉ-DG</p> <p>DG-CA</p> <p>DG-EMPLOYÉES DG-CA</p>	<p>AN 1-2</p> <p>An 2</p> <p>AN 2-3 AN 3</p>
		2.2 Réaliser une stratégie de communication sur Internet pour que le site soit actif au niveau des ventes.	a) Réfléchir à l'optimisation de l'usage du réseau Web (activer par des promotions la section «don», utiliser davantage les vidéos, avoir un tunnel de ventes).	DG-COMITÉ DE TRAVAIL-EMPLOYÉES	AN 2
		2.3 Augmenter le nombre d'adhésions.	a) Optimiser les contenus de communication et leurs supports pour rejoindre les membres actuels et futurs.	DG-EMPLOYÉES	AN 2-3
			<p>b) Optimiser l'utilisation des outils de communication (web marketing relationnel).</p> <p>c) Mesurer les impacts de la communication en nombre d'adhésions.</p>	DG-EMPLOYÉES DG	AN 2-3 AN 3
		2.4 Développer des outils de communication qui permettront d'optimiser les relations publiques.	a) Préparer des kits de communication pour les relations publiques.	DG-EMPLOYÉES	AN 2
		2.5 S'assurer d'avoir en place une mosaïque identitaire (représentation diversifiée): ethnoculturelle, âge, sexe, orientation sexuelle, identité de genre, personnes avec un handicap.	a) Concevoir tout le matériel d'Égale Action en intégrant tous les aspects de la mosaïque identitaire.	DG-EMPLOYÉES	AN 1-3
b) Choisir le matériel visuel en s'assurant d'être explicite sur la clientèle visée, représentative de la mosaïque identitaire.	DG-EMPLOYÉES		AN 1-3		

FORMATION	3. Reconnaissance et demande accrue des formations d'Égale Action en capitalisant sur les acquis.	3.1 Définir, développer et offrir un processus de certification des formations existantes et à venir.	<p>a) Réfléchir à différents modèles possibles de certification (incluant le processus d'évaluation) et sélectionner un modèle simple et facilitant qui rejoint le mieux les clientèles cibles.</p> <p>b) Monter le modèle de certification en définissant le processus et les critères de reconnaissance retenus.</p> <p>c) Faire reconnaître officiellement le modèle de certification auprès des instances décisionnelles en matière de formation.</p> <p>d) Faire connaître le modèle auprès des milieux et clientèles cibles.</p> <p>e) Outiller, accompagner les milieux et former les clientèles cibles.</p> <p>f) Certifier selon les critères de réussite établis et la norme à atteindre.</p> <p>g) Évaluer le modèle de certification à partir, notamment, des évaluations ponctuelles de chacune des formations et de la reconnaissance des milieux.</p>	<p>COMITÉ DE TRAVAIL-DG OU EMPLOYÉE DÉSIGNÉE</p> <p>COMITÉ DE TRAVAIL-DG OU EMPLOYÉE DÉSIGNÉE</p> <p>COMITÉ - DG</p> <p>DG-EMPLOYÉE</p> <p>EMPLOYÉE-FORMATRICES</p> <p>EMPLOYÉE</p> <p>COMITÉ DE TRAVAIL-DG OU EMPLOYÉE DÉSIGNÉE</p>	<p>AN 1-2</p> <p>AN 2-3</p> <p>AN 3</p> <p>AN 3</p> <p>AN 3 ET + EN CONTINU</p> <p>AN 3 ET + EN CONTINU</p> <p>AN 4 ET +</p>
		3.2 Rentabiliser l'offre de service des formations	<p>a) Dresser un portrait de ce qui existe actuellement et à développer en terme de couverture des besoins des clientèles cibles: filles, femmes, intervenants/décideurs et grand public.</p> <p>b) Noter le statut des formations: pilote, prête et disponible, rentable, offerte et non rentable, à développer.</p> <p>c) Identifier les réseaux potentiels de distribution de l'offre et cibler les plus pertinents et prioritaires (ex: programmes universitaires, réseau du sport scolaire, réseau des institutions scolaires, réseau du sport fédéré).</p> <p>d) Prévoir un modèle pertinent, réaliste, faisable et rentable qui tiendra compte des particularités des réseaux et du modèle de certification retenu.</p>	<p>DG-EMPLOYÉES-COMITÉ DE TRAVAIL</p> <p>DG-EMPLOYÉES</p> <p>DG-EMPLOYÉES-COMITÉ DE TRAVAIL</p> <p>DG-COMITÉ DE TRAVAIL</p>	<p>AN 1</p> <p>AN 1</p> <p>AN 1</p> <p>AN 2</p>

FINANCEMENT	4. Autonomie financière de l'organisme.	4.1 Réviser le modèle d'affaire pour couvrir les besoins sur le terrain et consolider les acquis financiers en développant un modèle de levées de fonds et de financement qui couvrira les volets suivants: philanthropie, événements, subventions, ventes en ligne activités/services/produits dérivés et partenariats financiers.	<p>a) Dresser un portrait de ce qui existe et qui est fait actuellement au niveau des 5 volets (outils disponibles, ce qui fonctionne bien, qui est rentable, qui se vend bien ou pourrait se vendre bien, etc.).</p> <p>b) Comparer les besoins sur le terrain avec les services et activités offertes actuellement et identifier les manques à combler.</p> <p>c) Analyser les résultats et les ajouter à notre planification si c'est pertinent.</p>	DG-EMPLOYÉES	AN 1
				DG-EMPLOYÉES	AN 1-2
		4.2 Optimiser et rentabiliser les activités/événements actuels et à venir.	<p>a) Réfléchir à un modèle d'animation des activités et événements (calendrier, saisonnier, thèmes, avec ou sans partenaire, etc.).</p> <p>b) Mettre en œuvre le modèle d'animation qui sera choisi</p> <p>c) Évaluer et adapter au besoin le modèle à notre réalité.</p>	DG-EMPLOYÉE DÉSIGNÉE-COMITÉ DE TRAVAIL	AN 2
		4.3 Aller chercher le maximum de subventions disponibles au Québec et au Canada sans toutefois être dans l'obligation de développer de nouvelles initiatives.	<p>a) Rechercher et dresser la liste de subventions disponibles.</p> <p>b) Arrimer les activités et services existants avec les subventions potentielles listées au point précédent.</p> <p>c) Procéder aux demandes de subvention.</p> <p>d) Faire le suivi des projets subventionnés, compléter et remettre le rapport final à l'instance subventionnaire.</p>	DG-EMPLOYÉES	AN 3
				DG-EMPLOYÉE- COMITÉ DE TRAVAIL	AN 3 ET +
		4.4 Développer une campagne philanthropique qui fera d'Égale Action une cause importante et inspirante.	<p>a) Développer un processus d'événements lucratifs bien organisé qui stimulera les dons en ligne. Ce processus doit être intégré à la portion Marketing du plan.</p> <p>b) Utiliser les outils disponibles s'ils répondent à nos attentes au niveau de l'adaptation sur un mobile (ex: section dons du site Internet).</p>	EMPLOYÉE DÉSIGNÉE	AN 1
				EMPLOYÉE DÉSIGNÉE	AN 1-2
				DG	EN CONTINU
				DG	EN CONTINU
				DG-COMITÉ DE TRAVAIL	AN 3
				DG-COMITÉ DE TRAVAIL	AN 3 ET +

		4.5 Stimuler les ventes des activités et services existants.	a) Se référer à la stratégie de marketing/communication.	DG-EMPLOYÉES	AN 3 ET +
		4.6 Stimuler les ventes pour les produits et accessoires dérivés.	a) Monter un catalogue officiel de produits et accessoires dérivés en fonction des clientèles cibles. b) Procéder aux achats des produits et accessoires dérivés. c) Photographier et insérer les produits dans l'onglet boutique du site internet. d) Mousser les ventes par l'utilisation des outils informatiques et en fonction de la stratégie de marketing.	DG-COMITÉ DE TRAVAIL DG-EMPLOYÉE DG-EMPLOYÉE EMPLOYÉE	AN 3 AN 3 AN 3 AN 3 ET + EN CONTINU
RECHERCHE/CONSEIL	5. Statut d'Égale Action très bien campé à titre d'organisme référant en matière de sport et d'activités physiques pour les filles et les femmes au Québec.	5.1 Mettre en place un processus de recherche reconnu et respecté pour sa qualité.	a) Initier un ou des partenariats de recherche avec les universités et les chairs de recherche. b) Identifier les sujets qui requièrent une attention particulière au niveau de la recherche (ex: performance des femmes, l'entraînement des filles/femmes, etc.). c) Mettre à jour périodiquement les données et les statistiques de participation/d'implication pour chacune des clientèles. d) Faire connaître les résultats de recherche auprès des différents milieux et partenaires potentiels.	DG DG-COMITÉ DE PARTENAIRES UNIVERSITAIRES EMPLOYÉE DG-EMPLOYÉE	AN 2 AN 2-3 AN 1-3 EN CONTINU AN 3 ET +
		5.2 Agir comme «agent catalyseur et «agent conseils».	a) Identifier les secteurs où Égale Action peut agir comme agent catalyseur/conseil. b) Sensibiliser les employées/CA à ce rôle. c) Colliger les statistiques d'intervention. d) Sonder les clientèles soutenues par un court sondage d'évaluation. e) Ajuster et améliorer le service conseils.	DG-CA DG DG-EMPLOYÉES EMPLOYÉE DG-CA	AN 2 AN 2-3 AN 1-3 ANNUELLEMENT EN CONTINU
		5.3 Calculer l'impact de la présence d'Égale Action.	a) Identifier ce que l'on veut mesurer comme impact (critères et quels types d'impact).	DG-CA	AN 1-2

			<p>b) Rechercher les outils de mesure pertinents.</p> <p>c) Mesurer et analyser.</p> <p>d) Identifier de quelles façons seront utilisés les résultats et mettre en application.</p>	<p>DG-EMPLOYÉE</p> <p>DG-EMPLOYÉE</p> <p>DG-CA</p>	<p>AN 2</p> <p>AN 2-3</p> <p>AN 3 ET +</p>
RELATIONS PUBLIQUES	6. Positionnement politique de l'organisme et soutien de partenaires clés et influents.	<p>6.1 Élaborer une stratégie de relations publiques qui permettra de :</p> <p>Renforcer le positionnement politique de l'organisme.</p> <p>Développer un partenariat intégrateur avec le SCF.</p>	<p>a) Bâtir un argumentaire basé, entre autre, sur le coût que représente la cause pour la société.</p> <p>b) Faire connaître les résultats de l'argumentaire aux différents milieux.</p> <p>c) Réaliser le portrait actuel - cartographier les types de relations et leurs liens afin d'avoir le portrait existant.</p> <p>d) Dresser le portrait des relations et de leurs liens qui serait favorable (où on veut aller à partir de nos contacts, types de relations à développer, gains mutuels escomptés, catégories de cibles, etc.).</p> <p>e) Analyser les éléments, synthétiser et proposer un plan d'action.</p>	<p>DG-COMITÉ DE TRAVAIL</p> <p>DG</p> <p>DG</p> <p>DG-CA</p> <p>DG</p>	<p>AN 2</p> <p>AN 2-3</p> <p>AN 2</p> <p>AN 3</p> <p>AN 3</p>
		<p>6.2 Identifier les partenariats et leaders clés qui feraient avancer l'organisme.</p>	<p>a) Procéder à la mise en place du cadre administratif nécessaire pour répondre aux enjeux et atteindre le rayonnement visé.</p> <p>b) Démarcher les personnes clés pour atteindre les objectifs de sensibilisation et d'orientation des politiciens et d'engagement des partenaires.</p> <p>c) Poser les actions identifiées dans la stratégie en utilisant le kit de communication.</p> <p>d) Évaluer les actions posées et la stratégie, améliorer et poursuivre.</p>	<p>DG</p> <p>DG-CA</p> <p>DG</p> <p>DG-CA</p>	<p>AN 2</p> <p>AN 2-3</p> <p>AN 3</p> <p>AN 3 ET +</p>

OPÉRATIONS - GOUVERNANCE	7. Réorganisation opérationnelle et de gouvernance cohérente avec le plan stratégique permettant la continuité et l'optimisation de l'offre de service.	7.1 Assurer la transition au niveau du changement de garde de la direction.	a) Mettre sur pieds le comité de sélection.	DG-CA	AN 1
			b) Mettre en place le processus d'embauche.	DG	AN 1
			c) Procéder aux entrevues et à la sélection finale.	CA	AN 1
			d) Prévoir une période de transition pour le transfert de dossiers.	DG	AN 1
		7.2 Procéder à l'embauche d'une agente de projets.	a) Confirmer les membres du comité de sélection.	DG	AN 1
			b) Déterminer s'il y aura une ouverture de poste ou si celui-ci sera comblé parmi les candidatures reçues en septembre 2016.	DG-CA	AN 1
			c) Procéder à la sélection et confirmer l'embauche.	DG-COMITÉ DE SÉLECTION	AN 1
			d) Prévoir une période de transition d'un mois avant le départ de l'agente actuelle.	DG	AN 1
		7.3 Diversifier la composition du CA pour répondre aux exigences du plan stratégique.	a) Revoir la composition du CA (#, titres, provenance).	DG-CA	AN 2
			b) Identifier et recruter de nouvelles membres en fonction de la nouvelle composition (affaire, sport, AP, etc.).	DG-CA	AN 2-3
			c) Offrir une formation pour les membres du CA sur la gouvernance, rôles et responsabilités.	DG	AN 2-3
		7.4 Revoir l'organigramme en fonction du plan stratégique.	a) Identifier les secteurs d'embauche prioritaires.	DG-CA	AN 1