



PLAN STRATÉGIQUE 2018-2023

8 août 2018



La production de ce plan stratégique a été rendue possible grâce à un financement du Fonds de développement communautaire (FDC) du Gouvernement du Yukon.

Table des matières

1. Contexte.....	4
2. Méthodologie.....	5
3. Cadre stratégique.....	7
4. Cadre de mesure du rendement.....	11

1. Contexte

Fondé en 1995, l'organisme à but non lucratif *Les EssentiElles* s'est donné comme mission de représenter les intérêts des femmes francophones du Yukon et de favoriser leur épanouissement. Ultimement, *Les Essentielles* vise à ce que les femmes francophones du Yukon soient épanouies, participent pleinement à la société yukonnaise et aient accès aux programmes et services qui répondent à leurs besoins.

L'organisme travaille activement à l'amélioration de la qualité de vie des Franco-yukonnaises en offrant divers programmes et services à ses membres dans les sphères suivantes : mieux-être, appui aux familles, éducation et jeunesse, justice sociale, représentation et gestion. Il mène également des projets spéciaux en lien avec son mandat pour solutionner certains enjeux de l'heure.

Afin de se diriger vers sa prochaine étape de développement, l'organisme *Les EssentiElles* a retenu les services de la firme Consultation Alegria Consulting inc. pour l'élaboration de son plan stratégique quinquennal (2018-2023).

À l'intérieur de son mandat, la firme a ainsi guidé l'organisme dans l'identification de ses grandes orientations, les résultats souhaités par ses actions de même que les activités et projets à mettre en œuvre afin d'atteindre ces résultats.

2. Méthodologie

Le mandat confié à la firme Consultation Alegria Consulting inc. était composé de deux livrables distincts, soit une analyse stratégique et un plan stratégique quinquennal (2018-2023).

A) Analyse stratégique : résultat de deux enquêtes par voie de sondage

Une analyse stratégique de l'organisme et de l'environnement dans lequel il évolue fut effectuée en amont de l'élaboration du plan stratégique.

Cette étape a permis d'identifier les forces et défis internes de l'organisme, ainsi que les menaces et occasions que présente l'environnement externe. L'analyse relève aussi les besoins et attentes des membres actuelles et potentielles du groupe Les EssentiElles, ainsi que d'acteurs communautaires ciblés.

Au total, 33 personnes ont participé à la consultation par voie de sondage. Voici le détail :

1. Sondage (en français) réalisé auprès de la **communauté francophone et francophile du Yukon**, entre le 5 et le 27 mars 2018. Au total, 24 personnes ont répondu au sondage, dont 21 femmes et trois (3) hommes. On estime à plus de 600 le nombre de personnes rejointes par le biais des outils de diffusion utilisés (base de données et réseaux sociaux de l'organisme).
2. Sondage (en français) réalisé auprès des **membres du conseil d'administration et des employées** de l'organisme, réalisé entre le 5 et le 27 mars 2018. L'ensemble des neuf (9) personnes sollicitées a complété le sondage.

Les deux rapports de sondage ont été remis à la direction et à la présidence de l'organisme Les EssentiElles, une fois compilés.

En raison du mandat communautaire de l'organisme, cette étude de marché revêtait une importance particulière pour nourrir les réflexions des membres du conseil d'administration réunies à Whitehorse lors de la journée de planification stratégique tenue le 5 mai 2018.

B) Plan stratégique

En se basant sur les résultats des sondages ayant composé l'analyse stratégique, sur sa compréhension du contexte et sur son analyse du marché et des publics cibles, la firme de consultation a développé et animé une pleine journée de réflexion qui fut conduite le 5 mai 2018 à Whitehorse, au Yukon, auprès de trois (3) des cinq (5) membres du conseil d'administration de l'organisme, soit :

	Nom	Fonction dans le contexte de l'organisme
1.	Paige Galette	Présidente du conseil d'administration
2.	Sandrine Lemonnier	Vice-présidente
3.	Sarah Cloutier	Conseillère

La journée de réflexion du 5 mai 2018 était animée par les deux personnes ressources de la firme de consultation attitrées au mandat, soit Annie Girard et Mélanie Chevrier.

Cette séance de réflexion a été livrée dans un format ouvert à la discussion et au respect, afin de favoriser et stimuler les idées et les échanges entre les participantes. Les résultats de cette journée, s'appuyant en partie sur les données de l'analyse stratégique, ont mené à l'élaboration du présent plan stratégique qui orientera les actions de l'organisme au cours des cinq prochaines années (2018-2023). Cette séance a permis de cerner et de préciser les préoccupations ainsi que les priorités des parties prenantes de Les EssentiElles et de produire le présent plan stratégique qui inclut le **cadre stratégique** (la mission, la vision, la clientèle et les valeurs) de l'organisme, de même qu'un **cadre de mesure de rendement** (pôles stratégiques, résultats globaux, résultats stratégiques, pistes d'action et indicateurs de rendement).

Une approche professionnelle, rigoureuse, réaliste, viable, flexible et cohérente fut appliquée dans toutes les étapes conduisant à la réalisation du présent plan stratégique. La présidente de la firme de consultation, Mme Annie Girard, a agi comme personne ressource pour la firme de consultation Alegria Consulting, auprès de l'organisme Les EssentiElles. Elle fut guidée et accompagnée tout au long de son mandat par la direction générale, puis la direction générale par intérim, ainsi que la présidente pour mener à bien la démarche.

Le présent plan stratégique fut déposé auprès de Mme Jocelyne Isabelle, directrice par intérim, le 10 juin 2018. Celle-ci a fait circuler le document auprès des membres du personnel et des membres du conseil d'administration pour obtenir leur rétroaction (11-12 juin 2018). Elle a fourni la rétroaction à la firme de consultation le 12 juin, ce qui a permis de créer une deuxième version du plan stratégique.

Le plan stratégique fut présenté à l'Assemblée générale annuelle de l'organisme par Annie Girard, présidente de la firme Consultation Alegria Consulting inc., le 14 juin 2018.

3. Cadre stratégique

Le cadre stratégique de l'organisme Les EssentiElles comprend les quatre éléments clés suivants : sa vision, sa mission, ses valeurs et sa clientèle.

Pour bien encadrer les réflexions du conseil d'administration de Les EssentiElles dans le cadre de la séance de planification stratégique de mai 2018, les résultats des deux enquêtes par sondage menées au cours des mois précédents, en lien avec chaque élément du cadre stratégique, ont été présentés aux participantes. Cette procédure a permis à celles-ci d'approfondir leur réflexion à l'égard des différents éléments composant le cadre stratégique en prenant en considération les données compilées et analysées par la firme de consultation.

En s'appuyant sur les réflexions des participants et les mots clés que celles-ci ont fournis lors de cette séance de travail, la firme de consultation fut en mesure de préparer des énoncés pour chacun des éléments du cadre ont été développées.

A) LA VISION DE L'ORGANISME LES ESSENTIELLES

La vision est l'avenir souhaité; ce que l'organisme devrait devenir idéalement, dans les 10 à 15 prochaines années.

L'énoncé de vision suivant s'appuie sur les discussions tenues entre les participantes lors de la séance de réflexion tenue à Whitehorse le 5 mai 2018.

Vision de Les EssentiElles

Engagé et inclusif, l'organisme Les EssentiElles est reconnu pour sa contribution active à l'épanouissement, à la force collective et au rayonnement des femmes francophones du Yukon.

B) LA MISSION DE L'ORGANISME LES ESSENTIELLES

La mission est la vocation ou le rôle que se donne une organisation. C'est en mettant en oeuvre sa mission qu'un organisme est en mesure d'atteindre sa vision. En peu de mots, la mission doit répondre en tout ou en partie à des questions telles que :

- Qui sommes-nous ? (pourquoi nous existons, quelle est notre contribution unique)
- Que faisons-nous ? (nos services, nos produits)
- Pour qui ? (la clientèle cible, sur qui on agit)
- En vue de quoi ? (impact, la transformation souhaitée)

Au cours des dernières années, Les EssentiElles s'est doté de l'énoncé de mission suivant :

« Agir en tant que porte-parole des femmes francophones du Yukon et initier des actions directes en vue de représenter leurs intérêts et favoriser leur épanouissement. »

Lors de la séance de réflexion tenue avec le conseil d'administration de Les EssentiElles, il fut convenu que l'énoncé reflétait encore la mission de l'organisme, tout en exprimant la volonté d'y apporter certaines nuances.

En s'appuyant sur les opinions exprimées et en tenant compte du fait que le mot « épanouissement » figure déjà à l'intérieur du libellé de vision, le nouvel énoncé de mission proposé pour l'organisme est le suivant.

Mission de Les EssentiElles

Être la voix forte des femmes francophones du Yukon, les représenter et les appuyer dans le développement de leur potentiel et leur pleine participation à la société.

C) LES VALEURS DE L'ORGANISME LES ESSENTIELLES

Les valeurs sont des principes qui guident l'organisation dans son fonctionnement, sa prise de décision et son action. Lors de la séance de planification stratégique du 5 mai 2018, les participantes ont discuté des valeurs fondamentales qui devraient guider la prise de décision de l'organisme pour son avenir. Les participantes ont été appelées à s'exprimer sur certaines valeurs clés. Au final, les trois valeurs ci-après (sans ordre de priorité) sont celles qui rassemblent le fruit des discussions.

Valeurs de Les EssentiElles

OUVERTURE ET INCLUSION

- Nous suscitons un dialogue constructif au sujet de l'égalité et de l'inclusion des femmes et des personnes s'identifiant au genre féminin dans la collectivité.
- Nous célébrons et accueillons la diversité. Nous accueillons la communauté LGBT+¹ et nous efforçons de répondre à leurs besoins.
- Nous privilégions les collaborations avec d'autres organismes et sommes constamment à la recherche d'idées et de suggestions constructives et inclusives.

AUTONOMISATION

- Nous soutenons et encourageons toutes démarches de développement professionnel et personnel visant le déploiement du leadership et l'atteinte du plein potentiel chez les femmes.
- Nous appuyons les femmes dans l'accroissement de leur pouvoir face aux ressources financières et aux décisions ayant des retombées positives sur elles-mêmes, leur famille et leur communauté.

FÉMINISME

- Nous militons envers l'atteinte de l'égalité politique, économique, culturelle, personnelle, sociale et juridique entre les hommes et les femmes.
- Nous faisons la promotion des droits des femmes dans la société civile et dans la vie privée.

¹ LGBT+ : lesbienne, gai, bisexuel, trans, queer ou en questionnement, bispirituel et tous les autres possibles (tels que pansexuel, asexuel ou agendre)

D) LA CLIENTÈLE DE L'ORGANISME LES ESSENTIELLES

La clientèle est l'ultime bénéficiaire et définit auprès de qui l'organisation intervient directement.

En fonction de la mission de Les EssentiElles et en s'appuyant sur les discussions tenues lors de la séance de réflexion du 5 mai 2018, la clientèle de l'organisme se définit comme suit.

Clientèle de Les EssentiElles

« Toute personne francophone du Yukon qui s'identifie en tant que femme ou fille. »

4. Cadre de mesure du rendement

À partir de l'identification et de l'analyse des facteurs d'influence internes (forces, défis) et externes (menaces et opportunités) relevés dans le cadre de l'analyse stratégique et discutés par les participantes lors de la séance de planification stratégique, il fut possible de cerner quatre axes stratégiques pertinents aux visées de l'organisme Les EssentiElles pour la période 2018-2023 et cadrant avec sa vision, sa mission et ses valeurs.

Axes stratégiques de l'organisme Les EssentiElles

1. Notre communauté
2. Notre rayonnement
3. Notre positionnement
4. Notre leadership

Au stade où se situe l'organisme Les EssentiElles, au printemps 2018, celui-ci se devait de se doter d'un plan stratégique lui permettant de revoir des aspects fondamentaux de sa structure et de son identité, tout en entreprenant un virage structurant lui permettant de saisir un maximum d'opportunités dans une ère où la société est prête à épauler de façon plus concrète l'épanouissement de la femme.

Le présent plan stratégique propose ainsi à l'organisme Les EssentiElles de bâtir sur ses acquis, se redéfinir dans un créneau sociétal porteur, consolider sa présence auprès de sa clientèle et tendre vers l'atteinte de son plein potentiel.

Chaque pôle stratégique renferme un résultat global, des indicateurs de rendement, des résultats stratégiques à atteindre ainsi que des pistes d'action en lien avec ceux-ci.

Par la suite, la direction générale de l'organisme pourra décliner chacune de ces pistes d'action à l'intérieur de multiples tactiques qui s'inscriront à l'intérieur d'un plan opérationnel annuel avec échéanciers.

Axe 1 – Notre communauté

Résultat global : l'organisme Les Essentielles accroît sa notoriété et sa représentativité auprès de la communauté francophone du Yukon, principalement auprès des femmes.

Indicateurs de rendement

- Un état des lieux sur la membriété de l'organisme est réalisé.
- Une nouvelle grille tarifaire et un nouvel argumentaire entourant les catégories de membriété de l'organisme sont développés.
- Une stratégie de recrutement de nouveaux/nouvelles membres est élaborée.
- La variation du nombre de membres de l'organisme est connue.
- Une consultation sur les besoins et souhaits de la clientèle (programmation et activités) est réalisée.
- La qualité et la pertinence de la programmation et des activités offertes sont évaluées.

Résultats stratégiques

Pistes d'action

1.1 – Assurer la représentativité de la clientèle féminine du Yukon.

1.1.1 – Mener un état des lieux permettant de mesurer l'évolution de la membriété de l'organisme depuis sa fondation et de comprendre les motivations de la communauté à devenir membre de celui-ci.

1.1.2 – Redéfinir la grille tarifaire et les avantages (argumentaire) associés aux différentes catégories de membriété de l'organisme.

1.1.3 – Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de recrutement de nouvelles et de nouveaux membres.

1.2 – Développer une programmation en fonction des besoins de la clientèle.

1.2.1 – Mener une consultation permettant d'identifier clairement les besoins et les souhaits de la clientèle visée par Les EssentiElles en termes de programmation et d'activités d'intérêt.

1.2.2 – Développer une programmation et des activités innovatrices répondant aux besoins de la clientèle.

Axe 2 – Notre rayonnement	
Résultat global : L’organisme Les EssentiElles optimise sa présence et son rayonnement au sein de la société yukonnaise.	
Indicateurs de rendement	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre et la qualité des partenariats développés et des partenariats renforcés. • L’adéquation entre les partenariats et les besoins exprimés par les membres est réalisée. • Le taux de participation aux activités de la programmation de l’organisme est accru. • Une stratégie de visibilité est développée. • Une stratégie de médias sociaux est développée. • Le nombre d’opportunités de visibilité saisies par l’organisme est augmenté. • Le nombre de personnes rejointes est accru.
Résultats stratégiques	Pistes d’action
2.1 – Créer et entretenir des partenariats de qualité pertinents à sa mission et en lien avec les besoins de ses membres.	2.1.1 – Établir les critères pour l’établissement de partenariats gagnants en regard de la mission, de la vision et des valeurs de l’organisme, ainsi que des attentes des membres et de la communauté.
	2.1.2 – Réaliser un inventaire et une évaluation des partenariats actuels en s’appuyant sur les critères développés au point 2.1.1.
	2.1.3 – Cibler et établir de nouveaux partenariats gagnants.
2.2 – Faire une promotion plus soutenue de sa programmation et des avantages de sa membres dans la communauté.	2.2.1 – Développer et mettre en œuvre une stratégie visant à rehausser la visibilité de l’organisme, des avantages de sa membres et de sa programmation dans la communauté (campagne de sensibilisation, maximisation du positionnement de l’organisme).
	2.2.2 - Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de médias sociaux visant les membres actuels et potentiels de l’organisme, ainsi que la communauté en général.
	2.2.3 – Identifier des sources de financement pour l’élaboration et la mise en œuvre de cette stratégie.

Axe 3 – Notre positionnement	
Résultat global : L'organisme Les EssentiElles dispose d'un positionnement clair sur les enjeux de l'heure entourant la condition féminine.	
Indicateurs de rendement	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre d'enjeux pour lesquels un positionnement clair a été élaboré. • La stratégie de positionnement est développée. • Le nombre de mémoires déposés auprès des gouvernements. • Le nombre de représentations effectuées auprès des détenteurs d'enjeux des paliers de gouvernements et les résultats obtenus.
Résultats stratégiques	Pistes d'action
3.1 – Faire valoir les besoins et les priorités de ses membres, tant auprès des gouvernements que de la communauté	3.1.1 – Développer des énoncés de positionnement (avec argumentaire) clairs sur le positionnement de Les EssentiElles à l'égard des enjeux de l'heure entourant la condition féminine (ex : inclusion et LGBT+, équité, consentement sexuel, violence fondée sur le sexe, rapprochement avec les femmes autochtones, etc.).
	3.1.2 – Élaborer et mettre en œuvre une stratégie (avec calendrier) de positionnement auprès des gouvernements pour faire valoir le positionnement de l'organisme, incluant notamment des rencontres avec les principaux détenteurs d'enjeux et la production de mémoires pré-budgétaires auprès des gouvernements territorial et fédéral.
	3.1.2 – Assurer une représentation de l'organisme sur des comités nationaux/territoriaux en matière de condition féminine.
	3.1.3 – Acheminer régulièrement des communiqués aux médias sur toute question d'actualité en lien avec la condition féminine.

Axe 4 – Notre leadership	
Résultat global : Les EssentiElles dispose des ressources nécessaires pour assurer sa pérennité et poursuivre son développement.	
Indicateurs de rendement	<ul style="list-style-type: none"> • Une analyse des besoins en ressources humaines est réalisée. • Le taux de rétention des ressources humaines est augmenté. • Le niveau de participation et d’engagement du conseil d’administration est fort. • Le taux de rétention des administrateurs au conseil d’administration est augmenté. • Le nombre de projets identifiés, financés et réalisés est rehaussé. • Le financement gouvernemental envers l’organisme est augmenté.
Résultats stratégiques	Pistes d’action
4.1 – Assurer le fonctionnement et le développement de l’organisme grâce à des ressources humaines compétentes et motivées.	4.1.1 – Faire une analyse quinquennale des besoins actuels et à venir en matière de ressources humaines en fonction de la programmation évolutive de l’organisme.
	4.1.2 – En fonction de l’analyse (4.1.1) effectuée, développer un organigramme évolutif de l’organisme (1-5 ans), ainsi que les descriptions de fonctions en lien avec celui-ci.
	4.1.3 – Faire une analyse comparative des salaires et avantages sociaux offerts par Les EssentiElles et redéfinir la grille salariale et les avantages sociaux offerts par l’organisme en conséquence.
4.2 – Offrir une gouvernance saine, compétente et représentative.	4.2.1 – Assurer que le conseil d’administration et la direction de l’organisme comprennent et exercent leur rôle et leurs responsabilités respectives.
	4.2.2 – Assurer que le conseil d’administration adhère pleinement au plan stratégique de l’organisme et s’en approprie.
	4.2.3 – Assurer le recrutement d’administrateurs contribuant à la représentativité et à la diversité, au besoin.

	4.2.4 – Susciter et soutenir l’engagement des membres du conseil d’administration dans le cadre de réunions régulières et de toutes autres activités de représentation de l’organisme.
	4.2.5 – Appliquer un processus d’évaluation annuelle des membres du conseil d’administration.
	4.2.6 – Faire un inventaire régulier des compétences et expertises des membres du conseil d’administration et élaborer une stratégie permettant de mettre en valeur ces compétences et expertises (positionnement de l’organisme, saine gouvernance).
4.3 – Pratiquer une saine gestion axée sur la pérennité de l’organisation	4.3.1 Faire une analyse du budget fédéral et du Plan d’action pour les langues officielles afin d’identifier les opportunités à saisir pour Les EssentiElles, en lien avec sa mission.
	4.3.2 – Identifier des projets porteurs à réaliser en lien avec l’analyse (4.2.1), identifier les bailleurs de fonds, puis déposer des demandes d’aide financière en conséquence.
	4.3.3 – S’assurer que le conseil d’administration procède à l’évaluation annuelle de la direction générale de l’organisme.
	4.3.4 – Planifier, organiser et tenir les assemblées générales annuelles de l’organisme.