

Plan stratégique 2010-2013
Planification opérationnelle

**Document adopté à l'Assemblée générale
annuelle, le 29 septembre 2010**

Démarche réalisée par



Caucus Coopérative en développement des organisations

www.caucuscdo.org

Sous la coordination de

Alain Deslauriers, consultant principal

avec la collaboration de Valérie Plouffe, Véronique Menand, Mathieu Vinette
et Anne Marie Monette, rédactrice.

Comité mandataire

Francine Lefebvre, coordonnatrice CDSV

Ian-Pierre Scott, soutien à la coordination, CDSV

Jean-François Cloutier, délégué citoyen

Line St-Amour, Table famille

Annick Diop, Table de concertation en relations interculturelles de Verdun

Jonathan Fortier, Comité sécurité alimentaire de Verdun (COSAV)

Chantal Lamarre, Table logement social et revitalisation urbaine de Verdun

Remerciements

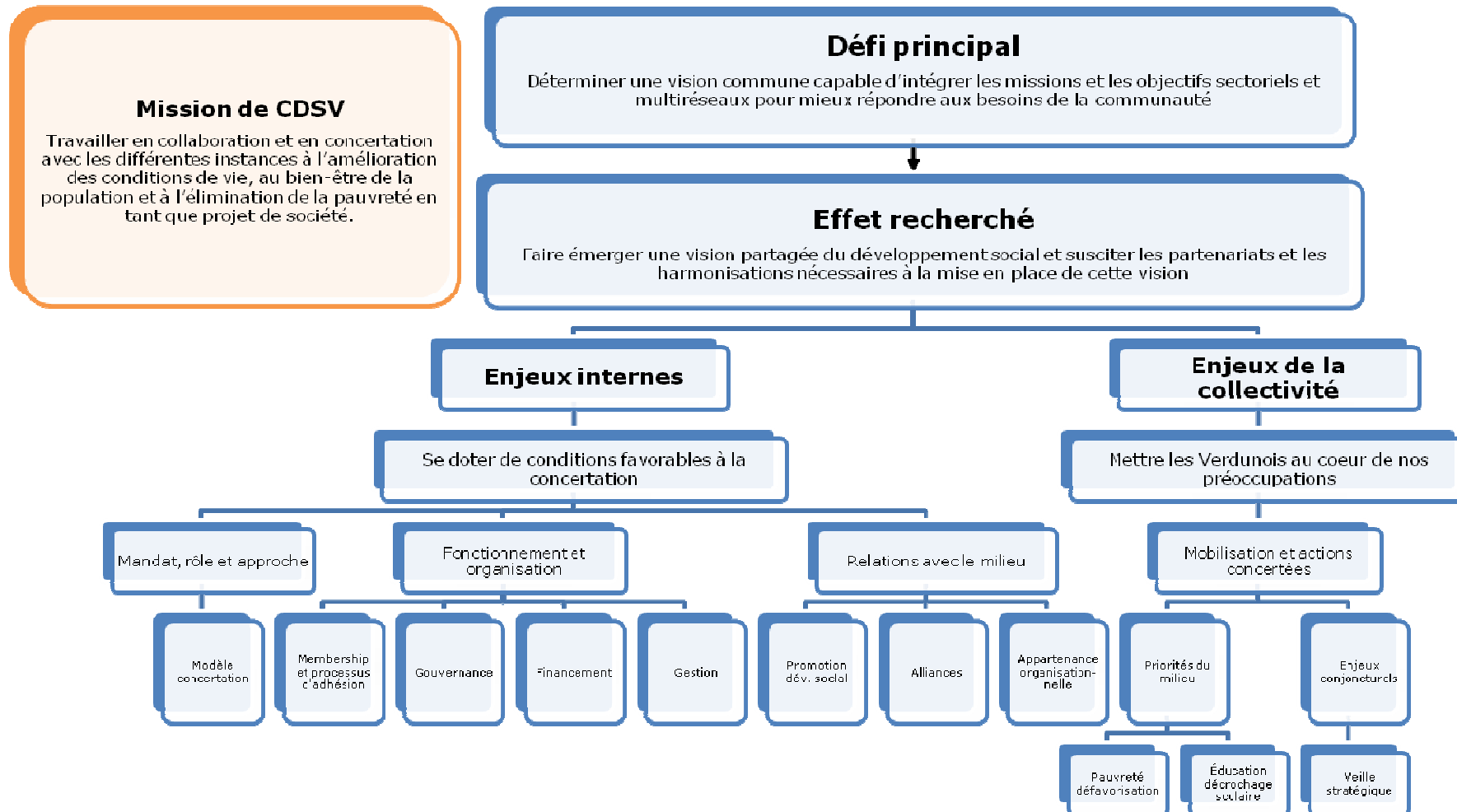
La réalisation de la démarche de planification stratégique a été rendue possible grâce à l'aide financière de Centraide et d'Emploi-Québec.

INTRODUCTION

Ce document constitue le plan stratégique de développement 2010-2013 de la CDSV. Il découle du diagnostic organisationnel et des sessions de travail du comité mandataire et du conseil d'administration. Le plan stratégique est un outil de gestion pour la CDSV et ses membres. Il énonce les objectifs à atteindre, les stratégies, les échéanciers ainsi que les ressources mobilisées.

Compte tenu des contraintes inhérentes à la mise en œuvre d'un plan stratégique de développement, notamment au chapitre de la disponibilité des ressources humaines, financières et matérielles de l'organisme, sa réalisation amènera probablement des modifications ou des ajouts à son contenu. C'est dans la nature même d'un tel plan d'être ajustable en fonction de l'évolution de la situation. Il ne doit pas être perçu comme la recette parfaite à toutes les difficultés et les situations rencontrées. L'important est donc de ne pas le dénaturer. Somme toute, ce plan de développement donne un sens à la gouvernance de l'organisation. Il lui permet essentiellement de réaliser sa vision et d'atteindre ses objectifs de développement.

Vue d'ensemble du plan d'orientation¹




¹ Adopté par le CA le 17 juin 2010

| Enjeux internes | | | Enjeux de la collectivité |
|--|---|---|---|
| Se doter de conditions favorables à la concertation | | | Mettre les Verdunois au cœur de nos préoccupations |
| Axe 1 : Mandat, rôle et approche | Axe 2 : Fonctionnement et organisation | Axe 3 : Relations avec le milieu | Axe 4 : Mobilisation et actions concertées |
| Clarifier les repères identitaires | Adapter la structure et les processus organisationnels | Promouvoir la mission et les initiatives de la CDSV | Mettre en œuvre des projets concertés convergeant vers les enjeux prioritaires de la communauté |
| <p>1.1 Dégager une vision partagée du modèle de concertation de la CDSV et du développement social et les placer au cœur de l'action de la CDSV (valeurs, principes, modèle de concertation)</p> | <p>2.1 Clarifier le membership et le processus d'adhésion</p> <p>2.2 Clarifier la gouvernance et les processus décisionnels</p> <p>2.3 Assurer le financement de la CDSV</p> <p>2.4 Assurer une gestion efficiente de l'organisme</p> | <p>3.1 Promouvoir le développement social auprès de la communauté, de ses partenaires et de ses membres</p> <p>3.2 Développer et maintenir des alliances soutenues avec les membres et les partenaires du milieu</p> <p>3.3 Développer l'appartenance organisationnelle à la CDSV</p> | <p>4.1 Se rallier à des actions structurantes centrées principalement sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la pauvreté et la défavorisation • l'éducation et le décrochage scolaire <p>4.2 Se mobiliser autour d'enjeux conjoncturels</p> |

AXE 1 : MANDAT, RÔLE ET APPROCHE

Objectif général ► Clarifier les repères identitaires

| OBJECTIFS SPÉCIFIQUES | MOYENS GÉNÉRAUX | ÉCHÉANCIER | RESPONSABLES Porteur de dossier et collaborateurs | INDICATEURS DE RÉSULTATS |
|---|---|--|---|--|
| 1.1 Dégager une vision partagée du modèle de concertation de la CDSV et du développement social et les placer au cœur de l'action de la CDSV (valeurs, principes, modèle de concertation) | <ul style="list-style-type: none"> • Tenir une journée de réflexion avec les membres sur le modèle de concertation de la CDSV • Susciter chez les membres une discussion de fond sur le développement social dans le but d'adopter un discours commun. • Clarifier la portée de la mission de la CDSV convenue par les membres | H11-P11  | <ul style="list-style-type: none"> • Comité de travail et ressource externe • AGA | <ul style="list-style-type: none"> • Clarification du modèle de concertation • Adoption d'un discours sur le développement social • Actualisation de la mission |

AXE 2 : FONCTIONNEMENT ET ORGANISATION

Objectif général ► Adapter la structure et les processus organisationnels

| OBJECTIFS SPÉCIFIQUES | MOYENS GÉNÉRAUX | ÉCHÉANCIER | RESPONSABLES Porteur de dossier et collaborateurs | INDICATEURS DE RÉSULTATS |
|--|---|---|---|--|
| 2.1 Clarifier le membership et le processus d'adhésion | <ul style="list-style-type: none"> • Clarifier les catégories de membres et la procédure d'adhésion • Simplifier le formulaire d'adhésion • Adopter le projet de révision • Informer les membres de la mise à jour de la procédure d'adhésion | <p>A11</p> <p>A11</p> <p>A11</p> <p>H12</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Coordination et CA | <ul style="list-style-type: none"> • Actualisation de la procédure d'adhésion • Nouveau formulaire • Diffusion |
| 2.2 Clarifier la gouvernance et les processus décisionnels | <ul style="list-style-type: none"> • Clarifier les rôles des instances, des comités, des membres et des délégués à la CDSV • Clarifier le rôle du citoyen au sein de notre structure par le moyen notamment d'un comité de travail • Instaurer une pratique efficiente de réunion pour le CA et le CE distinguant les points de réflexion, de prise de décisions et d'information • Actualiser les règlements généraux en accord avec la mission et le plan stratégique | <p>P11</p> <p>A11</p> <p>A10</p> <p>H12</p> | <ul style="list-style-type: none"> • CA • CA • CE et coordination • Comité de travail | <ul style="list-style-type: none"> • Clarification des rôles des instances et du citoyen au sein de la CDSV • Nouvelle pratique de réunion • Adoption des modifications aux règlements généraux |

CDSV- Plan stratégique 2010-2013 / Planification opérationnelle

| OBJECTIFS SPÉCIFIQUES | MOYENS GÉNÉRAUX | ÉCHÉANCIER | RESPONSABLES Porteur de dossier et collaborateurs | INDICATEURS DE RÉSULTATS |
|--|---|--|--|--|
| 2.3 Assurer le financement de la CDSV afin de garantir sa consolidation et son développement | <ul style="list-style-type: none"> • Optimiser la recherche de subvention ou d'ententes contractuelles • Explorer d'autres sources de financement | En continu | <ul style="list-style-type: none"> • Coordination | <ul style="list-style-type: none"> • Augmentation du financement |
| 2.4 Assurer une gestion efficiente de l'organisme | <ul style="list-style-type: none"> • Engager les ressources humaines nécessaires à la réalisation des mandats de la CDSV, conditionnellement à l'obtention des subventions appropriées • Développer des mécanismes d'encadrement et d'évaluation du personnel • Actualiser le développement des compétences de l'équipe • Établir un processus formel d'accueil et d'intégration des nouveaux membres • Doter les administrateurs d'un outil d'information et de travail (historique, lettres patentes, règlements généraux, plan stratégique, procès-verbaux, politiques, rapport annuel et financier, budget, matériel promotionnel, noms administrateurs, liste des comités et leur mandat, etc.) | <p>En continu</p> <p>H12</p> <p>En continu</p> <p>H11</p> <p>H11</p> | <ul style="list-style-type: none"> • CE et coordination • CE • Coordination • Coordination • Coordination | <ul style="list-style-type: none"> • Subventions / contrats octroyés • Processus et grille d'évaluation du personnel • Activités de formation suivies • Processus d'accueil • Trousse |

AXE 3 : RELATIONS AVEC LE MILIEU

Objectif général ► Promouvoir la mission et les initiatives de la CDSV auprès de la communauté, de ses partenaires et de ses membres

| OBJECTIFS SPÉCIFIQUES | MOYENS GÉNÉRAUX | ÉCHÉANCIER | RESPONSABLES Porteur de dossier et collaborateurs | INDICATEURS DE RÉSULTATS |
|--|--|---|--|--|
| 3.1 Promouvoir le développement social auprès de la communauté, de ses partenaires et de ses membres | <ul style="list-style-type: none"> Promouvoir le discours de la CDSV sur le développement social Faire état des problèmes sociaux et exposer les solutions explorées par le milieu | En continu, dès la réalisation de l'objectif 1.1 | <ul style="list-style-type: none"> Membres et délégués de la CDSV CE Coordination | <ul style="list-style-type: none"> Variable Type et fréquence Actualisation du portrait de quartier |
| 3.2 Développer et maintenir des alliances soutenues avec les membres et les partenaires du milieu | <ul style="list-style-type: none"> Collaborer avec les tables de quartier du Sud-ouest à l'identification des enjeux sociaux locaux Travailler avec la CMTQ sur les enjeux sociaux, locaux et régionaux Assurer une représentation de la CDSV auprès des milieux institutionnel, politique et économique (Conseil d'arrondissement, CSSS, milieu économique, milieu scolaire, etc.) Actualiser le comité d'évaluation des projets du programme <i>Fonds de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale</i> | <p>Sur une base continue</p> <p style="text-align: center;">●</p> <p>Annuellement</p> | <ul style="list-style-type: none"> Coordination CE CA Délégués <p style="text-align: center;">●</p> <ul style="list-style-type: none"> CA | <ul style="list-style-type: none"> Type et fréquence <p>● Réalisation du processus d'évaluation des projets</p> |

CDSV- Plan stratégique 2010-2013 / Planification opérationnelle

| OBJECTIFS SPÉCIFIQUES | MOYENS GÉNÉRAUX | ÉCHÉANCIER | RESPONSABLES Porteur de dossier et collaborateurs | INDICATEURS DE RÉSULTATS |
|---|---|--|---|---|
| 3.3 Développer l'appartenance organisationnelle à la CDSV | <ul style="list-style-type: none"> • Assurer une appropriation des enjeux sociaux par les acteurs du milieu • Faire valoir les liens entre les actions des organismes du territoire et la raison d'être de la CDSV • Développer une culture de partage d'expertise • Doter la CDSV d'un plan de communication | <p>Sur une base continue</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Après la réalisation de l'objectif 1.1 (à déterminer)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Membres • Délégués • CE • CA • Coordination | <ul style="list-style-type: none"> • Stratégie d'appropriation (ex. : présentation au CA ou à l'AGA) • Mécanismes de communication (ex. : fiches de présentation) |

AXE 4 : MOBILISATION ET ACTIONS CONCERTÉES

Objectif général ► Mettre en œuvre des projets concertés convergeant dans le sens des enjeux prioritaires de la communauté

| OBJECTIFS SPÉCIFIQUES | MOYENS GÉNÉRAUX | ÉCHÉANCIER | RESPONSABLES porteur de dossier et collaborateurs | INDICATEURS DE RÉSULTATS |
|---|---|-------------------------|--|--|
| 4.1 Se rallier à des actions structurantes centrées principalement sur : <ul style="list-style-type: none"> - la pauvreté et la défavorisation - le décrochage scolaire | <ul style="list-style-type: none"> • Définir la stratégie, le processus et l'approche favorisant l'émergence de projets concertés rassembleurs • Consulter les membres • Organiser des sessions de travail ou d'autres formes d'activités • Réaliser le processus (ex. : présenter les projets au CA, impliquer le milieu dans la réalisation, évaluer les résultats, etc.) | A10 À déterminer | <ul style="list-style-type: none"> • Coordination | <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de sessions et de participants • Projets • Évaluation |
| 4.2 Se mobiliser autour d'enjeux conjoncturels | <ul style="list-style-type: none"> • Assurer une veille stratégique • Être à l'affût des occasions de développement et les soumettre aux membres • Se positionner tant sur le fond des enjeux que sur la stratégie envisagée | En tout temps | <ul style="list-style-type: none"> • CA, CE et Coordination • CA | <ul style="list-style-type: none"> • Enjeux identifiés, prises de position et actions engendrées |

**ÉCHÉANCIER GÉNÉRAL
PLAGES DE RÉALISATION PAR OBJECTIF**

| AXES | OBJECTIFS | An I | | | | An II | | | | An III | | | |
|---------------------------------------|---------------------|-----------|-----|-----------|-----|-----------|-----|------|-----|--------|-----|-----|-----|
| | | 2010-2011 | | 2011-2012 | | 2012-2013 | | 2013 | | | | | |
| | | A10 | H11 | P11 | E11 | A11 | H12 | P12 | E12 | A12 | H13 | P13 | E13 |
| 1. Mandat, rôle et approche | Modèle concertation | | | | | | | | | | | | |
| 2. Fonctionnement et organisation | Membership | | | | | | | | | | | | |
| | Gouvernance | | | | | | | | | | | | |
| | Financement | | | | | | | | | | | | |
| | Gestion | | | | | | | | | | | | |
| 3. Relations avec le milieu | Promotion DS | | | | | | | | | | | | |
| | Alliances | | | | | | | | | | | | |
| | Appartenance | | | | | | | | | | | | |
| 4. Mobilisation et actions concertées | Priorités du milieu | | | | | | | | | | | | |
| | Veille stratégique | | | | | | | | | | | | |

Objectifs 2011-2012

An 2 du plan triennal adopté à l'AGA de septembre 2010

| AXE | OBJETS | MOYENS GÉNÉRAUX | Partenaires | Échéancier |
|-----|--|---|--|---|
| 1 | Valeurs, principes et modèle de concertation | <ul style="list-style-type: none"> Clarification du modèle de concertation (les suites de la journée d'étude mars 2011+AGA) Susciter chez les membres une discussion de fond sur le développement social dans le but d'adopter un discours commun Clarifier la portée de la mission de la CDSV convenue par les membres | <p>Membres/CA</p> <p>Membres CA/CE/Coordination</p> <p>CA/ CE</p> | <p>AGA 2011</p> <p>Aut2011/hiv 2012</p> <p>Aut2011/hiv 2012</p> |
| 2 | Gouvernance | <ul style="list-style-type: none"> Clarifier les rôles des instances, des comités, des membres et des délégués à la CDSV Clarifier le rôle du citoyen au sein de notre structure par le moyen, notamment, d'un comité qui sera formé lors de l'AGA Actualiser les règlements généraux en accord avec la mission et le plan stratégique (comité à former en janvier 2012) | <p>CA</p> <p>CA/Comité réflexion composante citoyenne</p> <p>CA/Comité</p> | <p>En continu</p> <p>Printemps 2012</p> <p>Été 2012</p> |
| | Financement | <ul style="list-style-type: none"> Optimiser la recherche de subvention ou d'ententes contractuelles Explorer d'autres sources de financement | <p>Coordination</p> | <p>En continu</p> |
| | Gestion | <ul style="list-style-type: none"> Engager les ressources humaines nécessaires à la réalisation des mandats conditionnellement à l'obtention des subventions appropriées Actualiser le développement des compétences de l'équipe Développer des mécanismes d'encadrement et d'évaluation du personnel | <p>CE</p> <p>CE/Coordination</p> | <p>En continu</p> |
| | Membership/ Processus d'adhésion | <ul style="list-style-type: none"> Établir un processus formel d'accueil et d'intégration des nouveaux membres Doter les administrateurs d'un outil d'information et de travail (« kits ») | <p>Coordination</p> <p>Coordination</p> | <p>Hiver 2012</p> <p>Printemps 2012</p> |
| 3 | Promotion du développement social | <ul style="list-style-type: none"> Promouvoir le discours de la CDSV sur le développement social Faire état des problèmes sociaux et exposer les solutions explorées par le milieu | <p>Membres/CA/CE/ Coordination</p> <p>CA/CE/Coordination</p> | <p>En continu</p> |

Objectifs 2011-2012

An 2 du plan triennal adopté à l'AGA de septembre 2010

| AXE | OBJETS | MOYENS GÉNÉRAUX | Partenaires | Échéancier |
|-----|---|---|--|----------------------------|
| | Alliances | <ul style="list-style-type: none"> Collaborer avec les tables de quartier du Sud-ouest à l'identification des enjeux sociaux locaux Travailler avec la CMTQ sur les enjeux sociaux, locaux et régionaux Assurer une représentation de la CDSV auprès des milieux institutionnel, politique et économique (Conseil d'arrondissement, CSSS, milieu économique, milieu scolaire...) | Coordination Coordination Coordination/CE | En continu |
| | Appartenance organisationnelle | <ul style="list-style-type: none"> Actualiser le comité d'évaluation des projets du programme Fonds de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale | CA | AGA 2011 |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Assurer une appropriation des enjeux sociaux par les acteurs du milieu Faire valoir les liens entre les actions des organismes du territoire et la raison d'être de la CDSV Développer une culture de partage d'expertise Améliorer les communications internes et les liens entre les membres, entre autres par la création d'un site web Doter la CDSV d'un plan de communication | CA/CE/Coordination CA CA CA CA/ Coordination/ Comité communications | En continu Automne 2011 |
| 4 | Mobilisation et action concertée - Sur enjeux prioritaires - Sur enjeux conjoncturels | <ul style="list-style-type: none"> Se rallier à des actions structurantes principalement sur la pauvreté/défavorisation et sur décrochage scolaire/éducation Favoriser l'émergence de projets concertés rassembleurs | Membres/ CA/CE/Coordination | En continu |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Assurer une veille stratégique et être à l'affût des occasions de développement Se positionner tant sur le fond des enjeux que sur la stratégie envisagée | CA/CE/Coordination CA | En continu |

