



Planification stratégique 2016-2020 Les Services à l'enfance Grandir Ensemble

Sommaire
27 octobre 2015

Préparé par
Convergence



Table des matières

Introduction	2
Méthodologie	3
Assises de Grandir Ensemble	5
Plan stratégique 2016-2020	6

Convergence, coopérative d'expertes conseils a reçu le mandat de guider les Services à l'enfance Grandir Ensemble (GE) en l'accompagnant dans son processus de planification stratégique sur quatre ans qui se décline selon les trois grands volets suivants :

1. Élaborer le plan de travail détaillant les repères de l'ensemble des activités de la démarche.
2. Effectuer la démarche de planification stratégique conçue selon les normes de la gestion axée sur les résultats qui devra être :
 - Contextualisée par un survol des enjeux opérationnels et stratégiques des services à l'enfance à Ottawa.
 - Ancrée dans les résultats recueillis lors de consultations auprès des membres à l'interne (conseil d'administration, personnel, membres utilisateurs) ainsi que certains partenaires clés.
 - Adoptée par le conseil d'administration.
 - Validée par l'assemblée générale des membres.
3. Rédiger le plan stratégique 2016-2020.

Les livrables produits au cours de ce mandat sont :

- Le plan de travail présentant les activités de la démarche.
- Les outils de collecte de données.
- La présentation électronique des faits saillants des consultations.
- Le cheminement critique de la rencontre générale.
- Le rapport préliminaire de la planification stratégique 2016-2020.
- Le rapport final du plan stratégique incluant le plan d'action.

Ce chapitre décrit les divers éléments de la méthodologie utilisée autant dans la démarche de planification que dans la rédaction du rapport. On y présente les méthodes utilisées, l'échéancier ainsi que le profil des personnes ayant participé aux consultations.

Les données et les renseignements contenus dans le rapport ont été colligés en s'appuyant sur trois méthodes de recherche distinctes et complémentaires, à savoir :

- une recherche documentaire interne;
- une consultation¹ auprès des personnes suivantes :
 - membres du conseil d'administration;
 - membres de l'équipe de gestion;
 - membres du personnel;
 - six partenaires clés de GE; et
- une rencontre générale avec des membres du conseil d'administration et du personnel;
- une rencontre et travaux par courriel avec les membres du comité des valeurs;
- Une session de travail avec les membres de l'équipe de gestion;
- Une rencontre de validation avec le conseil d'administration.

Le comité qui a encadré la démarche de planification était composé d'un membre du conseil d'administration, Monsieur Stéphane Audet, de la directrice générale, Madame Suzanne Dugas. Le comité encadreur s'est rencontré le 11 mars afin de valider le cadre de planification stratégique et des outils de consultation. Des rencontres avec l'équipe de gestion ont eu lieu. La première tenue le 26 février afin de faire une analyse du contexte dans lequel interagit GE. La deuxième ayant eu lieu le 29 mai a servi à recevoir et bonifier le plan stratégique issu de la rencontre générale tenue le 18 avril 2015.

Une recherche documentaire interne a été réalisée dès le début du processus. La principale collecte de données a été menée auprès de divers actrices et acteurs liés à GE. Des outils de collecte de données s'adressant aux différents groupes cibles ont été élaborés et validés par le comité. Plus de 61 personnes² ont été jointes dans le cadre de la consultation qui s'est tenue du 24 janvier au 10 février 2015. Six partenaires ont été interrogés par le biais d'une entrevue téléphonique d'environ 15 minutes. Les neuf membres du CA et quarante-six (46) membres du personnel ont été consultés par l'entremise d'un sondage en ligne. Nous avons également inclus certaines orientations prises par le CA lors d'une session de formation du 18 octobre 2014.

Toutes les données recueillies ont été colligées et présentées à la rencontre générale du 18 avril 2015 où les membres du conseil d'administration et les membres du personnel ont été invités. Cette rencontre a également servi à dégager certains constats afin de revoir les assises de l'organisme et à établir la vision et les orientations stratégiques des cinq prochaines années.

¹ Voir les outils de collecte de données à l'annexe 1.

² La liste des personnes consultées est à l'annexe 2.

Le comité encadreur a commenté le rapport préliminaire à une rencontre tenue le 5 juin 2015. Le plan stratégique 2015-2020 a été présenté aux membres du conseil d'administration pour validation le 27 octobre 2015, lors de sa rencontre régulière.

1. La mission

« Les services à l'enfance Grandir ensemble est un organisme francophone à but non lucratif offrant une gamme de services en français sur le territoire de la ville d'Ottawa. Son action soutient l'épanouissement des familles en contribuant au développement de l'enfant et à son identité francophone dans toute sa diversité. »

2. Les objectifs

1. Favoriser l'épanouissement des enfants de la naissance à 12 ans au niveau de leur développement global (domaines : affectif, social, physique, cognitif et langagier) afin de promouvoir leur caractère unique.
2. Favoriser l'engagement des familles en reconnaissant le rôle unique et fondamental du parent comme premier éducateur de son enfant.
3. Soutenir les partenaires et les intervenantes et intervenants qui offrent des services dans le domaine de la petite enfance.

3. Les valeurs organisationnelles

Respect : Valoriser la diversité et faire preuve d'une approche équitable envers toutes et tous.

Professionnalisme : Faire preuve d'intégrité et d'éthique dans l'offre de services de qualité visant l'excellence.

Innovation : Se positionner comme leader grâce à notre savoir-faire et à notre savoir-être.

1. La vision du plan stratégique 2016-2020

En 2020, Grandir ensemble vise à être :

« Reconnu pour l'excellence dans son offre de services novateurs répondant aux besoins des familles sur tout le territoire de la ville. »

2. Les axes d'intervention

Quatre axes de développement forgent le plan d'action du plan stratégique :

- Qualité des services;
- Croissance et développement;
- Collaboration avec le milieu; et,
- Efficacité organisationnelle.

3. Le plan d'action

Dans les pages suivantes, on dévoile le plan d'action sur quatre ans proposant des résultats pour chacun des axes de développement afin de réaliser la vision 2020 de Grandir Ensemble.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE :

La collectivité bénéficie de services à l'enfance de qualité en français.

INDICATEURS DE RENDEMENT :

- Taux de rétention du personnel
- Degré de satisfaction et de la diversité de la clientèle
- Niveau de qualité des services

DOSSIERS	STRATÉGIES
Ressources humaines	Établissement de stratégies de recrutement et de rétention du personnel
	Mise en place d'un plan de formation assurant la compétence du personnel
	Bonification des conditions de travail
Prestation de services	Revue des programmes éducatifs
Évaluation continue des programmes	Uniformisation des pratiques actuelles
	Mise en place d'un processus systémique d'évaluation des programmes (contenu, administration, satisfaction)

AXE : CROISSANCE ET DÉVELOPPEMENT

RÉSULTAT STRATÉGIQUE :

Grandir Ensemble s'investit dans l'innovation et le développement de nouveaux services à la population.

INDICATEURS DE RENDEMENT :

- Type et nombre de nouveaux services développés
- Niveau d'augmentation de la clientèle
- Degré de visibilité et de présence de Grandir ensemble

DOSSIERS	STRATÉGIES
Leadership	Recherche de pratiques et approches novatrices
	Rôle de premier plan dans l'offre active de services en français
Développement de programmes	Rédaction de critères de développement des services
	Veille stratégique de l'environnement des services de garde à l'enfance
	Mise en place de nouveaux programmes complémentaires et diversifiés
Croissance	Rédaction d'un plan de gestion des risques
	Assure les espaces appropriés pour la livraison des services et des programmes ainsi que pour l'administration
Communications	Mise en place d'un plan de promotion des services et de Grandir ensemble notamment via les médias sociaux
	Mise à jour du site Internet

RÉSULTAT STRATÉGIQUE :

Le renforcement des collaborations et des partenariats de Grandir ensemble contribue à diversifier l'offre des services à l'enfance en français à Ottawa.

INDICATEURS DE RENDEMENT :

- Nombre et type de partenariats développés
- Niveau de collaboration et d'efficacité des partenariats établis

DOSSIERS	STRATÉGIES
Consolidation des relations partenariales	Maintien des bonnes relations avec les partenaires actuels
	Recherche d'équité pour Grandir ensemble dans ses partenariats
Nouveaux partenariats	Ouverture face aux occasions qui émergent du milieu
	Identification des partenaires pertinents aux orientations de développement de GE
Représentation	Revue annuelle des lieux de représentation
	Participation active aux lieux de représentation pertinents
	Partage d'information des lieux de représentation avec le comité de gestion

AXE : EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE

RÉSULTAT STRATÉGIQUE :

L'optimisation des capacités organisationnelles de Grandir ensemble crée une organisation performante et démocratique pour réaliser sa mission.

INDICATEURS DE RENDEMENT : (PROPOSITION)

- Nombre et type de mesures administratives et démocratiques mises en place
- Niveau d'efficacité organisationnelle
- Budget équilibré

DOSSIERS	STRATÉGIES
Gestion des ressources	Rédaction d'un cadre de référence budgétaire
	Évaluation continue de la structure organisationnelle et des ressources
	Systematisation des outils et des processus liés à la gestion des ressources humaines
Planification stratégique	Opérationnalisation annuelle du plan stratégique
	Suivi de l'évolution du plan stratégique
Vie associative	Augmentation des liens et des occasions entre le CA et les membres
	Amélioration des processus et du fonctionnement du CA
	Création d'occasions de partage entre le personnel et le CA