



# CLNB

Communautés et loisir  
Nouveau-Brunswick

Document de travail

## Planification stratégique 2018-2023

## TABLE DES MATIÈRES

Introduction .....	3
Découverte .....	3
Historique.....	3
Sondage.....	4
Analyse de l'environnement .....	5
Analyse des menaces, opportunités, forces et faiblesses .....	6
Planification stratégique .....	7
Vision .....	7
Mission .....	7
Valeurs.....	7
PLAN DE TRAVAIL .....	8

## INTRODUCTION

Le Conseil d'administration et les employés de Communauté et loisirs Nouveau-Brunswick (CLNB) se sont rencontrés en mai 2017 pour créer leur planification stratégique pour les prochaines cinq années (2018-2023). Après avoir complété leur plan stratégique (2012-2017) ils s'engagent dans un processus pour revoir et redéfinir leur rôle et leur place dans le secteur des loisirs au Nouveau-Brunswick francophone afin de réaliser une véritable synergie d'action.

CLNB est à la croisée des chemins. Après plusieurs années de repositionnement et de reconstruction financière, l'organisme s'est doté de deux employés à temps plein ainsi qu'un conseil d'administration dynamique et engagé. Le plan stratégique ci-dessous reflète d'ailleurs le renouvellement de l'organisme et dessine la route qu'elle prendra afin de réaliser leur mission.

## DÉCOUVERTE

Une recherche a été effectuée afin de bien comprendre la situation actuelle de CLNB. Suite à une revue documentaire des stratégies existantes et de l'historique de l'organisme, un sondage auprès des membres a été entrepris.

### Historique

Constituée en corporation sans but lucratif le 18 septembre 1987, l'Association des travailleurs en loisir du Nouveau-Brunswick (ATLNB) a connu des changements considérables. Jusqu'à 2009, l'organisme représentait surtout les travailleurs en loisir au niveau municipal, organisant des activités de formation et de perfectionnement, des congrès et offrant des outils. Des facteurs environnementaux ont malheureusement causé l'organisme de subir quelques difficultés financières, leur demandant de prendre un recul au niveau de l'exécution de projets et de recrutement au niveau de leur membership. N'ayant plus de personnel à temps plein et un déclin de membership, le conseil d'administration se misa sur sa reconstruction.

En 2010, lors de l'Assemblée générale annuelle, les membres ont désormais choisi de redéfinir la raison d'être de l'organisme et décidèrent de changer leur nom à Communautés et loisir Nouveau-Brunswick. D'ailleurs, leur nom et leur raison d'être leur permirent d'être un organisme inclusif, permettant à tout travailleur et bénévole en loisir de participer dans les efforts de l'organisme.

CLNB reste en constante évolution. Depuis mai 2017, l'organisme s'est doté d'une employée à temps plein et a embauché une autre employée en juillet. Le nouveau Conseil d'administration s'engage à faire revivre CLNB comme il était post 2009 et le

faire connaître comme l'organisme porte-parole des intervenants francophones en loisir au Nouveau-Brunswick.

## Sondage

Afin de déceler les tendances qui servent à ressortir le taux de satisfaction des membres, un sondage par l'entremise du site SurveyMonkey.com a été fait. Un échantillon de 48 membres a été utilisé (N=48) entre mars et juin 2017. Le sondage a permis d'alimenter la planification stratégique et est venu valider les objectifs stratégiques établis par la suite. Les recommandations du sondage sont les suivantes :

- 1) Sécuriser les ressources financières et les ressources humaines et démontrer une stabilité aux membres. Pour ce faire, il est impératif d'y présenter le plan stratégique lors du prochain congrès de CLNB. Un grand lancement du plan mettrait en valeur et donnerait un sentiment d'appartenance au plan par les membres.
- 2) Continuer à bâtir des collaborations solides avec le secteur du loisir et entre les membres afin de renforcer la raison d'être.
- 3) Programmation :
  - Offrir des attestations de participation pour les ateliers et formations
  - Examiner la possibilité de jumeler certaines formations avec les institutions universitaires/collégiales. Cela pourrait non seulement donner une crédibilité à la formation reçue, mais établir des collaborations futures pour offrir des webinaires et des formations en ligne.
  - Toujours s'assurer que les formations offertes sont de qualité supérieure. La qualité doit surpasser la quantité à tout temps. Les formateurs doivent être qualifiés et les formations nécessaires au développement professionnel des intervenants en loisirs.
  - Offrir la formation selon les domaines respectifs au besoin (ex. : formation axée pour le côté municipal vs les groupes communautaires).
  - Voir s'il y a des opportunités de bourses pour la formation des membres (par ex. : ministère Éducation postsecondaire, Formation et Travail). Créer un formulaire de demande simple et établir un processus de sélection.
  - Mettre l'accent sur le côté réseautage lors d'événements (par exemple, offrir une session de « speed dating professionnel »)
- 4) CLNB détient le rôle important de faire connaître les objectifs du « Cadre stratégique sur le loisir pour le Canada ». Puisque les instances fédérales et

provinciales ont adopté le plan stratégique, CLNB pourrait y trouver des fonds pour assurer son exécution. CLNB devrait :

- Présenter leur plan stratégique en lien avec le "Cadre stratégique en loisir pour le Canada » ainsi que le plan stratégique provincial à l'Association des municipalités francophones du Nouveau-Brunswick afin d'avoir l'appui des élus municipaux.
- Présenter leur plan stratégique aux organismes comme les districts scolaires francophones, les universités, les collèges, et autres afin de faire connaître l'organisme et faire valoir l'implication des employés clés du secteur (ex. : agents communautaires, professeurs en loisir, etc.)

### Analyse de l'environnement

#### Environnement Interne :

- 2 employés et nouveau conseil d'administration
- nouvelle équipe jeune et dynamique
- motivation de grandir
- possibilités infinies
- 1 projet principal = congrès
- nouvelles sources de financement
- manque de diversité financière
- stabilité financière adéquate (coussin financier)
- à l'écoute de ses membres
- communication active
- membre pas impliqués
- Développement de nouveaux projets d'inclusion communautaire – ex : trottibus
- Diffuseur de programmes de formation H5

#### Environnement externe :

- CLNB a une présence au sein des rencontres de partenaires francophones au N.-B.
- Pas de notoriété comme organisation de loisir provincial
- Réseau provincial en loisir
- Plan d'action national qui a été adopté par les instances gouvernementales

## Analyse des menaces, opportunités, forces et faiblesses

Les menaces et les opportunités sont les facteurs externes de l'organisation, tandis que les forces et les faiblesses sont les facteurs internes.

Menaces	Opportunités
<ul style="list-style-type: none"> <li>- À la merci des subventions</li> <li>- Manque d'intérêt à l'organisme / pas beaucoup de notoriété</li> <li>- Pas considéré à l'échelle provinciale ou nationale (dans l'ombre de Recreation NB)</li> <li>- Manque de formateurs H5 francophones</li> <li>- Les postes en loisirs ne sont pas bien rémunérés – récréologues pas bien valorisés</li> <li>- Difficile de se rattraper aux tendances des médias sociaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir un meilleur partenariat avec Recreation NB</li> <li>- Plusieurs sources de financement disponible</li> <li>- Augmenter les partenariats</li> <li>- Grand éventail de projets à potentiels</li> <li>- AFMNB en faveur du Cadre stratégique en loisir</li> <li>- Attestations de participation aux ateliers/formations</li> <li>- Projet trottibus</li> </ul>
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Systèmes de communication bien en place (infolettre, médias sociaux, etc.)</li> <li>- Congrès est un rassemblement des intervenants de la communauté en loisirs</li> <li>- Membres du CA et employés dévoués</li> <li>- Bon réseau provincial d'établi</li> <li>- Présence au CCNB / université</li> <li>- Plusieurs formations de qualité offertes</li> <li>- Membres fondateurs actifs</li> <li>- Programme de reconnaissance</li> <li>- Surplus financier</li> <li>- Encourage la participation ailleurs (don de bourses)</li> <li>- Articles promotionnels</li> <li>- Nouveaux employés</li> <li>- CA outillé</li> <li>- Membership presque gratuit</li> <li>- Seuls organismes représentant les loisirs à l'échelle francophone provinciale</li> <li>- Seuls diffuseurs pour la formation H5 en français</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'implication des membres est minime</li> <li>- Pas de ligne de téléphone permanente</li> <li>- Le site web a besoin de renouvellement</li> <li>- L'infolettre a besoin de renouvellement</li> <li>- Pas de branding de fait</li> <li>- Fragilité financière</li> <li>- bénévoles impliqués sont débordés</li> <li>- aucun bureau physique</li> <li>- nouveaux employés et jeune CA</li> <li>- équipe répartie dans la province – rend le travail et les rencontres difficiles</li> <li>- structures et processus de bureau non existants</li> <li>- pas à l'affût de l'actualité</li> <li>- difficile d'être présente aux rencontres de partenaires</li> </ul>

## PLANIFICATION STRATÉGIQUE

### Vision

*Communautés et loisirs Nouveau-Brunswick appuie les efforts de sensibilisation et d'expériences en loisir des communautés francophones de la province et est reconnu en tant que ressource essentielle auprès des intervenants du milieu.*

### Mission

*En tant que leader dans le domaine des loisirs, CLNB est connu pour promouvoir l'implication de ses membres et lui offre des outils basés sur l'accessibilité d'une vie active.*

### Valeurs

Les valeurs du plan stratégique 2012-2017 ont été reprises, avec l'ajout de la dernière valeur, soit la conscience écologique. Les actions de CLNB reposeront sur les valeurs suivantes :

#### **Respect**

Le CLNB tiendra compte des besoins de ses membres, de ses partenaires et de ses clients dans l'ensemble de ses activités.

#### **Honnêteté**

Le CLNB mettra de l'avant une forme de gérance efficace, intègre et transparente.

#### **Inclusion**

Le CLNB favorisera l'inclusion à tous les niveaux en faisant preuve d'ouverture à de nouveaux partenaires pouvant l'aider à atteindre sa vision.

#### **Engagement**

Le CLNB favorisera l'engagement de ses membres dans ses programmes et ses services.

#### **Équité**

Le CLNB s'assure d'offrir les mêmes opportunités à tous ses membres.

#### **Conscience écologique**

CLNB maintient une conscience écologique lors d'organisation d'événements.



PLAN DE TRAVAIL

Le plan stratégique ci-dessous rassemble cinq objectifs stratégiques. Ces objectifs sont suivis par des priorités stratégiques détaillées avec les responsables, les échéanciers, le budget ainsi que les indicateurs de rendement. Un plan stratégique est en constante évolution et doit permettre une certaine flexibilité. Bien que l’organisme CLNB doit tenir à son exécution de façon continue, il est important de considérer les facteurs environnementaux qui changent de façon continue. Ce plan stratégique a été construit en prenant compte du « Cadre stratégique pour le loisir au Canada ».

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°1	Inciter les intervenants en loisir à développer des projets précis selon nos objectifs et qui se réfèrent au Cadre stratégique en loisirs				
PRIORITÉ	DÉTAILS	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER	BUDGET (en % et \$)	Indicateurs de rendement
Faire la revendication pour le domaine du loisir	Commencer les démarches pour avoir une connaissance de la profession de l’intervenant en loisir	Pascale			CLNB est aux aguets des politiques de son domaine.
	Être porte-parole des intervenants en loisir	Président(e)			
Faire connaître le Cadre stratégique en loisir	Congrès annuel – lancement de la stratégie du N.-B  Présenter un webinaire pour présenter chaque secteur du cadre et comment l’intégrer dans leur domaine  Faire un lancement au niveau des communications				Les services de loisirs des municipalités et les organisations connexes connaissent le Cadre et s’y adhère formellement.



Guider les services des loisirs des municipalités dans la mise-en-oeuvre du Cadre	<p>Présentation à l’AFMNB</p> <p>Faire des suivis auprès de chaque département en loisir des municipalités et voir s’ils ont besoin d’appui (boîte à outils)</p> <p>Offrir une formation sur le Cadre avec certification pour démontrer leur adhésion de façon annuelle</p> <p>Faire un recueil d’histoires à succès dans les communautés et les partager sur médias sociaux / site web, etc.</p> <p>Créer une reconnaissance pour souligner l’implantation du Cadre (Gala)</p>				
Maximiser le partage d'expertise entre membres pour favoriser la capacité d'agir dans nos municipalités	<p>Créer 1 à 2 5-7 dans différentes municipalités (sud-est, Acadie-Bathurst, nord-ouest) à chaque année</p> <p>Créer une activité de réseautage formel dans le congrès (ex. : speed dating professionnel) (annuel)</p>				

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°2	Renforcer notre identité pour que les intervenants en loisir se réfèrent à CLNB comme ressource principale				
PRIORITÉ	DÉTAILS	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER	BUDGET (en % et \$)	Indicateurs de rendement
Branding	Embaucher une firme d’experts pour développer notre branding		Mars 2018		CLNB est connue auprès des intervenants en loisir. Les intervenants considèrent l’organisme une première ressource dans la recherche d’information, formation, outils dans le secteur du loisir.
Notoriété	Faire un lancement du branding de CLNB Continuer à promouvoir qui nous sommes et ce que nous faisons				
Communications	Incorporer le branding dans toutes les communications (infolettre, site Internet, médias sociaux, courriels, annonces et matériel de programmation)  Continuer à produire l’infolettre  Développer un plan de communication				

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°3	Peaufiner les services offerts				
PRIORITÉ	DÉTAILS	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER	BUDGET (en % et \$)	Indicateurs de rendement
Services aux membres (calendrier, bourses et récompenses)	<p>Créer des attestations de participation pour les ateliers / formations (souligné au gala)</p> <p>Créer une attestation pour les membres qui ont complété la formation complète sur le Cadre stratégique en Loisir</p> <p>Offrir 5000 \$ de bourses par année pour la participation aux ateliers / formations et congrès annuel</p> <p>Créer un calendrier d'événement électronique et le mettre à jour de façon continue</p> <p>Créer un calendrier d'événements annuel imprimé pour distribution</p> <p>Créer un programme de récompense pour des gens qui se démarquent dans le secteur</p> <p>Continuer d'offrir le Prix Hermel Couturier à chaque congrès annuel et créer un processus de sélection</p>				<p>Les membres ont accès à un portail en ligne leur donnant l'information et les outils en loisir.</p> <p>Les services offerts de CLNB sont faciles d'accès.</p> <p>La programmation répond au besoin des membres.</p>

Outils (formations, mentorat, documentation / références, trousse d'événements, bottin d'intervenants)	<p>Formation / ateliers</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Offrir 3-4 ateliers par année distribués dans les quatre coins de la province, donc, un minimum de 2 ateliers de la formation H5</li><li>- Offrir 1 webinaire par année</li><li>- Offrir 1 formation à distance par année</li></ul> <p>Créer un projet pilote de mentorat pour les intervenants en loisir</p> <p>Documentation / références :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- organiser la documentation et les références en ligne</li><li>- Créer une trousse d'organisation d'événements<ul style="list-style-type: none"><li>o Checklist de permis / réglementations</li><li>o Ressources légales</li><li>o Incontournables</li></ul></li><li>- Créer un bottin des intervenants francophones en loisir et en assurer la mise à jour sur une base annuelle</li></ul> <p>Offrir aux membres une tournée des meilleures pratiques en loisirs (tournée de familiarisation)</p>				
Programmation (AGA, Trottibus)	<p>Congrès / AGA</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Maintenir les congrès annuels et améliorer la programmation et la qualité<ul style="list-style-type: none"><li>o Diversifier les thèmes et le format de</li></ul></li></ul>				# de membres présents



	<p>congrès</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Inviter des conférenciers reconnus pour leur succès</li><li>○ Faire des congrès conjoints avec RecreationNB tous les 3 ou 4 ans</li></ul> <p>Projet Trottibus</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Organiser une rencontre avec les comités de parents identifiés</li><li>- Impliquer un minimum de 2 écoles dans chaque région (sud-est, Acadie-Bathurst, nord-ouest)</li><li>- Préparer les outils pour que les écoles deviennent autonomes dans le projet</li><li>- Aider à identifier un porteur de dossier pour le projet pour chaque école</li></ul>				
--	--	--	--	--	--

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°4	Augmenter les partenariats tout en diversifiant le membership				
PRIORITÉ	DÉTAILS	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER	BUDGET (en % et \$)	Indicateurs de rendement
Partenaires	Participer à toutes les rencontres nationales et provinciales en loisir  Participer aux événements de réseautage - Congrès de loisir au Québec - Creative Summit		2018 et 2020 2019		Les intervenants en loisir deviennent partenaires – CLNB crée un réseau fertile.
Membres	Augmenter le pourcentage de membres d’intervenants francophones en loisir au N.-B. - mettre en place une liste de membres - établir une structure de membership (qui peut être membre ? coût ? avantages ? etc.) - Créer un plan de recrutement de membre <ul style="list-style-type: none"><li>○ Faire des présentations dans les cours universitaires</li><li>○ Communiquer avec les intervenants qui devraient être membres</li><li>○ Faire des présentations auprès d’organismes ciblés</li><li>○ Mettre la liste d’organismes membres sur le site Internet</li></ul>				# d’intervenants en loisir estimé vs nombre qui sont membres 75% des intervenants francophones en loisirs sont membres de CLNB

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°5	Améliorer nos procédures administratives				
PRIORITÉ	DÉTAILS	RESPONSABLE	ÉCHÉANCIER	BUDGET (en % et \$)	Indicateurs de rendement
Situation financière	Faire la recherche de subventions et contribution possible Chercher du financement de commanditaires privés pour les projets spécifiques (ex. : Congrès, Trottibus)				CLNB est un organisme stable avec des employés permanents qui est aux aguets de la technologie et des tendances du marché.
Administration de bureau	Mettre à jour les politiques et procédures Définir une description de tâche spécifique pour les employés Définir les rôles et responsabilités du Conseil d'administration et du personnel Avoir un bureau physique				
Outils technologiques	Utiliser des outils comme Google Docs Utiliser Skype pour les rencontres téléphoniques				
Description de services	Préparer un descriptif de CLNB <ul style="list-style-type: none"><li>- historique</li><li>- les membres</li><li>- services offerts</li></ul>				

VISION

Communautés et loisirs Nouveau-Brunswick appuie les efforts de sensibilisation et d'expériences en loisir des communautés francophones de la province et est reconnu en tant que ressource essentielle auprès des intervenants du milieu.

MISSION

En tant que leader dans le domaine des loisirs, CLNB est connu pour promouvoir l'implication de ses membres et lui offre des outils basés sur l'accessibilité d'une vie active.

## OBJECTIF

## PRIORITÉS

## MESURE DE RENDEME

**1** Inciter les intervenants en loisir à développer des projets précis selon nos objectifs qui se réfère au Cadre stratégique en loisirs

- Faire la revendication pour le domaine du loisir
- Faire connaître le Cadre stratégique en loisir
- Guider les services des loisirs des municipalités dans la mise-en-oeuvre du Cadre
- Maximiser le partage d'expertise entre membres pour favoriser la capacité d'agir dans nos municipalités

CLNB est aux aguets des politiques de son domaine.  
Les services de loisirs des municipalités les organisations connexes connaissent le Cadre et s'y adhère formellement.

**2** Renforcer notre identité pour que les intervenants en loisir se réfère à CLNB comme ressource principal

- Branding
- Notoriété
- Communications

CLNB est connue auprès des intervenants en loisir. Les intervenants considèrent l'organisme comme première ressource dans la recherche d'information, formation, outils dans le secteur du loisir.

**3** Peaufiner les services offerts

- Services aux membres (calendrier, bourses et récompenses)
- Outils (formations, documentation / références, trousse d'événements, bottin d'intervenants)
- Programmation (AGA, Trottibus)

Les membres ont accès à un portail en ligne leur donnant l'information et les outils en loisir.  
Les services offerts de CLNB sont faciles d'accès.  
La programmation répond au besoin de membres.

**4** Augmenter les partenariats tout en diversifiant le membership

- Partenaires
- Membres

Les intervenants en loisir deviennent partenaires – CLNB crée un réseau fertile

**5** Améliorer nos procédures administratives

- Situation financière
- Administration de bureau
- Outils technologiques
- Description de services

CLNB est un organisme stable avec des employés permanents qui est aux aguets de la technologie et des tendances du marché.