Document déposé à l'Assemblée générale annuelle

Planification stratégique 2015-2018

Juin 2015

Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité (RQuODE)

1. MISE EN CONTEXTE

En 2014-2015, le RQuODE a réalisé un processus de planification stratégique afin de réfléchir et de déterminer ses orientations et actions des prochaines années. Coordonnée par un Comité de suivi formé de membres du Conseil d'administration (C.A.) et de la permanence, la démarche se fonde sur un diagnostic établi à partir d'une analyse documentaire, d'entrevues individuelles, d'un sondage aux membres, d'un « vox pop » durant le Colloque annuel, d'un groupe de discussion et d'une journée d'orientation entre le C.A. et l'équipe de la permanence. Ce document contient les intentions d'action de l'organisme, mais il demeure flexible en fonction des réalisations obtenues et se concrétisera annuellement par un Plan d'action.

2. LE REGROUPEMENT

Notre mission

La mission du RQuODE est de regrouper et soutenir les organismes communautaires spécialisés en développement de l'employabilité afin de favoriser l'intégration au travail des personnes éprouvant des difficultés sur le plan de l'emploi.

Nos valeurs

Le RQuODE est animé par des valeurs de justice sociale, d'égalité, d'équité et de respect. Le Regroupement prône un leadership ascendant, rassembleur et visionnaire. L'approche se veut accueillante, ouverte et respectueuse des différences. Cette manière se caractérise également par une forte connaissance des enjeux et des besoins du milieu.

Notre vision

En tant qu'un des chefs de file dans le secteur de l'employabilité, le RQuODE comme réseau communautaire, novateur et reconnu, vise à renforcer la capacité organisationnelle et mobilisatrice de ses membres pour leur permettre de jouer pleinement leurs rôles en matière d'employabilité et d'adapter leurs pratiques aux mutations du marché du travail et aux nouvelles réalités des collectivités.

3. FAITS SAILLANTS DU DIAGNOSTIC

Voici les faits saillants du diagnostic réalisé par la COOP Interface.

Nos forces comme organisation

- Mission, objectifs, approche et valeurs définis et appliqués
- Maturité, grande connaissance de l'histoire du secteur
- Capacité d'analyse des enjeux, regard sur l'avenir

- Bonnes habiletés politiques
- Organisation proactive (ex : développement de projets)
- Esprit rassembleur, fort lien d'appartenance des membres
- Événements bien organisés, outils de communication bien appréciés
- Équipe compétente, belle dynamique

Les opportunités

- Bonne crédibilité du RQuODE
- Liens déjà établis avec de nombreux partenaires
- Un contexte d'austérité qui nous oblige à unir nos forces et à innover
- Grande capacité d'innovation, de recherche et de développement
- Peu d'offre de formation pour les intervenants dans le secteur
- Reconnaissance professionnelle du statut des conseillers
- Plus grande ouverture avec les autres regroupements

Les contraintes

- Multitude de regroupements qui travaillent souvent en silos
- Contexte politique, social et économique incertain qui ne permet pas de prévoir l'avenir
- Défis quotidiens que rencontrent les organismes (manque de ressources, de financement, clientèles plus lourdes, etc.)
- Renégociation des Ententes sur le développement du marché du travail

Nos défis comme organisation

- Clarifier la vision au regard des changements à apporter pour répondre aux enjeux externes
- Convergence avec les autres regroupements
- Visibilité grand public et promotion du secteur
- Utilisation d'outils technologiques (ex : vidéoconférence pour les régions éloignées)
- Transfert d'expertise entre les membres
- Rapidité dans l'échange d'information et les communications
- Bien communiquer la lecture de l'environnement externe aux membres
- Soutien aux membres (ex : services aux employeurs et formations)

4. TRANSFORMATIONS SOUHAITÉES

En tenant compte de sa mission, de sa vision et de sa volonté toujours plus grande d'innover, le RQuODE considère qu'il devra investir énergie et temps, durant les trois prochaines années, pour accomplir ces trois transformations souhaitées, à l'externe (1) comme à l'interne (2).

(À l'externe) LE SECTEUR DE L'EMPLOYABILITÉ, LE RQuODE ET SES ORGANISMES MEMBRES ONT RENFORCÉ LEUR NOTORIÉTÉ	(À l'interne) LE RQuODE POSSÈDE UNE STRUCTURE D'OFFRE DE SERVICE AMÉLIORÉE QUI EST ADAPTÉE AUX BESOINS DES ORGANISMES EN EMPLOYABILITÉ	(À l'interne) LE RQuODE POSSÈDE DES OUTILS ET DES STRUCTURES POUR CONSOLIDER SES RESSOURCES HUMAINES ET SA GESTION INTERNE
• **Semaine de l'employabilité** : nombre d'activités répertoriées dans chacune des régions • **Événement public en partenariat avec les autres associations** : nombre de participants • Nombre de **publications médiatiques** où il est question du secteur, du RQuODE ou de ses membres	• Nombre de **formations** adaptées offertes (1 colloque, 3 formations) • Nombre de participants aux formations • Nombre de **régions** ayant participé • Nombre d'activités de **sensibilisation** offertes sur la diversification des revenus • Nombre de **projets**	• Nombre d'**outils développés** (outil CRM, convention de travail, etc.) • Nombre de **processus** rédigés • Nombre de réunions du **Conseil d'administration** • Nombre de réunions d'équipe

5. AXES D'ACTION

Le RQuODE a donc choisi de concentrer ses efforts des trois prochaines années autour de six grands axes de travail, soit :

1. **Vie associative**
2. **Soutien aux organismes en employabilité**
3. **Recherche et innovation**
4. **Relations extérieures et politiques**
5. **Promotion et communication**
6. **Gestion interne**

AXE 1 – VIE ASSOCIATIVE

ACCROÎTRE LE SENTIMENT D'APPARTENANCE ET LA MOBILISATION DES MEMBRES

Bien que la mobilisation et la participation des membres aux activités soient en croissance, le RQuODE constate que certains employés des organismes membres (conseillers en emploi, intervenants, coordonnateurs, etc.) connaissent peu le Regroupement, sa mission et ses services. Étant donné que le membership est en augmentation depuis quelques années, le RQuODE souhaite uniformiser son processus d'intégration des nouveaux membres. Afin de susciter la participation du plus grand nombre à la vie associative, le RQuODE souhaite également renforcer le sentiment d'appartenance chez ses membres et solidifier sa culture organisationnelle.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	STRATÉGIES D'ACTION/ACTIVITÉS
1.1 Gouvernance : Renforcer les assises du RQuODE et de ses membres	– Maintenir le rôle et le rythme des rencontres du Conseil d'administration – Actualiser la vision, la mission, l'approche, les valeurs et les objectifs (mandats)
1.2 Membership : Cultiver le sentiment d'unité des membres afin de renforcer l'identité collective	– Optimiser le processus d'intégration des nouveaux membres – Mettre en place une stratégie de diffusion du Référentiel auprès des organismes membres – Développer des normes d'assurance qualité liées au Référentiel
1.3 Mobilisation : Renforcer la participation et le sentiment d'appartenance des membres (gestionnaires et intervenants) au RQuODE	– Impliquer les membres dans des comités de travail – Maintenir les activités de réseautage en portant une attention particulière aux régions

AXE 2 – SOUTIEN AUX ORGANISMES D'EMPLOYABILITÉ

SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT ET LA CONSOLIDATION DES EXPERTISES DES ORGANISMES MEMBRES

Dans le cadre du diagnostic, les membres du RQuODE ont souligné les défis posés par le contexte économique, l'évolution démographique, l'alourdissement de la clientèle et la réalité changeante du marché du travail. Afin de permettre à ses membres de faire face à ces nouveaux défis, le RQuODE souhaite développer une offre de formation pour les intervenants et les gestionnaires, traitant de sujets tels que la diversification de l'offre de service, la gestion stratégique, l'utilisation des nouvelles technologiques et l'intervention auprès des clientèles éloignées du marché du travail. Il continuera également d'être à l'affût des nouvelles opportunités de développement pour ses membres.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	STRATÉGIES D'ACTION/ACTIVITÉS
2.1 Information et assistance : Offrir un service d'assistance personnalisée aux membres en fonction de leurs besoins	– Réaliser des sondages et des enquêtes afin de bien cerner les besoins et la réalité des membres – Pourvoir auprès des membres et des organismes toute information factuelle pertinente à leurs besoins
2.2 Formation : Consolider l'expertise des intervenants et gestionnaires des organismes membres	– Structurer une offre de formation pour les intervenants et les gestionnaires en explorant diverses options (formation en classe, webinaires, etc.)

2.3 Projets : Créer des opportunités de développement pour les organismes membres	– Soutenir la mise en œuvre de projets pour les membres – Accentuer les rapprochements avec les autres partenaires du marché du travail (ex : milieu des affaires, autres ministères, etc.) – Identifier des opportunités de partenariat stratégique pour les organismes avec d'autres secteurs (ex : éducation, santé)
2.4 Soutien à la gestion : Favoriser l'utilisation de ressources et de services regroupés	– Poursuivre la promotion de l'utilisation de services collectifs externes/groupes d'achats (ex. : REPÈRES, CQSA, ADP Santé et sécurité au travail) – Être à l'affût de nouvelles opportunités de soutien à la gestion pour les membres

AXE 3 – RECHERCHE ET INNOVATION

ACCROÎTRE NOS CONNAISSANCES POUR MIEUX AGIR ET INNOVER

La très grande majorité des organismes membres considèrent qu'il est primordial d'améliorer nos connaissances sur les enjeux actuels et futurs du secteur de l'employabilité par le biais de la recherche et de l'innovation. Ce volet d'action nous permettra de construire un argumentaire étoffé, de favoriser la reconnaissance du travail des organismes en employabilité et de bonifier les pratiques d'intervention et de gestion en fonction des besoins changeants du marché du travail.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	STRATÉGIES D'ACTION/ACTIVITÉS
3.1 Veille stratégique : demeurer au fait de notre environnement politique et socioéconomique afin de véhiculer un argumentaire clair et cohérent	– Maintenir une veille stratégique afin d'identifier les enjeux en lien avec le secteur de l'employabilité – Faire une analyse annuelle du contexte économique et politique du secteur de l'employabilité
3.2 Consolidation des savoirs : Favoriser la reconnaissance du travail des organismes en employabilité et le partage des meilleures pratiques	– Documenter les retombées qualitatives et quantitatives des actions menées par les organismes ainsi que les meilleures pratiques sur le terrain – Assurer la diffusion des résultats de toutes les actions menées en recherche auprès des instances concernées
3.3 Innovation : Améliorer nos connaissances sur les enjeux et les opportunités actuels et futurs du secteur de l'employabilité en vue de bonifier les pratiques	– Étudier différentes thématiques d'actualité (ex : clientèles émergentes, plein emploi et vieillissement de la population, etc.) et pistes d'innovation, à l'échelle canadienne et internationale – Susciter des collaborations avec le milieu universitaire

AXE 4 – RELATIONS EXTÉRIEURES ET POLITIQUES

RENFORCER LA STRUCTURE PARTENARIALE POUR BIEN ANCRER NOS REPRÉSENTATIONS

Selon le diagnostic établi, les membres considèrent que le RQuODE devrait maintenir et renforcer ses relations avec les autres regroupements en employabilité et les instances politiques du Québec. Pour ce faire, le RQuODE prévoit collaborer avec les autres associations du secteur sur des projets communs. De plus, étant donné que les partenariats pancanadiens et internationaux sont importants pour la mise en valeur et l'évolution du secteur, le RQuODE souhaite mieux informer ses membres des retombées positives de ses implications.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	STRATÉGIES D'ACTION/ACTIVITÉS
4.1 Relations politiques : Améliorer notre positionnement auprès des instances politiques	– Mettre en place un « comité des sages » afin de construire et présenter notre positionnement – Amorcer la réflexion sur un projet de *Politique publique québécoise de développement de carrière et d'employabilité*
4.2 Secteur québécois de l'employabilité : Renforcer nos liens avec les autres regroupements en employabilité	– Instaurer des collaborations avec les autres regroupements pour des événements et des projets ponctuels communs (colloques, formations, etc.)
4.3 Relations extérieures : Développer de solides relations de concertation et de partenariat avec d'autres acteurs clés	– Évaluer nos lieux de représentation relativement à la planification stratégique et nos ressources humaines – Informer les membres sur nos implications à l'échelle provinciale, nationale et internationale

AXE 5 – PROMOTION ET COMMUNICATION

FAIRE RAYONNER LE SECTEUR DE L'EMPLOYABILITÉ

Les derniers sondages sur la satisfaction des membres prouvent que les organismes du RQuODE ont des besoins tant en communication interne qu'externe. Les membres souhaitent notamment la réalisation d'une campagne de marketing pour mettre en valeur les organismes en employabilité. Afin de répondre au besoin d'accès à l'information de ses membres et en vue de se tailler une place au sein des sphères médiatique et publique, le RQuODE prévoit élaborer un solide plan de communication interne et externe.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	STRATÉGIES D'ACTION/ACTIVITÉS
5.1 Campagne de visibilité : Promouvoir, auprès du grand public, le secteur de l'employabilité et l'expertise de ses professionnels	– Former un comité de communication – Développer et mettre en œuvre un plan de communication intégrant de nouvelles stratégies (public, médiatique, politique, membres)
5.2 Positionnement médiatique : Faire du RQuODE une référence en matière d'employabilité dans les médias québécois	– Accroître la présence médiatique du RQuODE – Augmenter notre proactivité dans nos relations avec les médias
5.3 Communication interne : Optimiser la diffusion de l'information aux membres	– Maintenir le rythme des publications (Quode-Porteur, RQuODE En Bref, site Web, médias sociaux, etc.) – Mettre en place un calendrier de publications pour mieux cadrer les envois aux membres

AXE 6 – GESTION INTERNE

PRÉSERVER L'EXPERTISE PAR LE BIAIS D'OUTILS DE TRAVAIL ACTUALISÉS

Des efforts seront déployés au cours des trois prochaines années afin d'assurer la relève de la direction générale et la consolidation de l'expertise développée par l'équipe de la permanence. Pour ce faire, le RQuODE souhaite notamment développer différents outils de travail et de référence pour optimiser la gestion interne.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	STRATÉGIES D'ACTION/ACTIVITÉS
6.1 Direction générale : Assurer la relève et le transfert d'expertise	– Mettre en œuvre un processus de remplacement de la direction générale
6.2 Ressources humaines : Consolider l'équipe de travail	– Mettre à jour le descriptif des postes et la convention de travail – Documenter les procédures liées aux différents postes afin de préserver l'expertise développée
6.3 Outils et processus : Optimiser les outils et le fonctionnement interne pour faciliter le travail et améliorer l'efficacité de la permanence	– Développer une base de données permanente (outil de gestion CRM) afin de centraliser l'information sur les membres – Mettre en place une procédure de gestion documentaire