

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2024-2027



ULSCN

Unité de loisir et de sport
de la Capitale-Nationale

Mot du président

Chers membres, partenaires, ainsi que toute l'équipe de l'Unité de loisir et de sport de la Capitale-Nationale.

C'est avec enthousiasme que le Conseil d'administration vous présente la planification stratégique qui orientera les actions de l'ULSCN au cours des prochaines années.

Cette planification stratégique est guidée par une compréhension approfondie de notre environnement. Nous avons pris le temps de rencontrer nos membres partout sur le territoire pour analyser les tendances, les besoins changeants et les forces et faiblesses de notre organisation.

Ce plan est aligné avec notre mission et nos valeurs fondamentales. C'est une garantie future que nos actions sont cohérentes avec notre raison d'être et contribuent à la réalisation de nos objectifs à long terme.

Nous avons la volonté de nous rapprocher du terrain et d'aller à la rencontre des organismes. Nos actions de concertation sont au cœur de notre plan et seront des leviers importants pour la réussite de nos objectifs.

Au nom de tous mes collègues du Conseil d'administration, je tiens à souligner le travail de toute l'équipe de l'USLCN dans ce processus, ainsi que tous les personnes et organismes qui ont pris le temps de répondre à nos questions et qui se sont déplacés à nos rencontres dans les MRC.

Finalement, l'engagement que nous prenons aujourd'hui est un message clair que l'Unité de loisir et de sport de la Capitale-Nationale se consacre à soutenir, promouvoir et à participer au développement du loisir et du sport dans notre région.



A handwritten signature in black ink that reads 'Mathieu Rousseau'.

Mathieu Rousseau
Président



Qui sommes-nous ?

Créée en 1998, l'Unité de loisir et de sport de la Capitale-Nationale (ULSCN), anciennement appelée l'Unité régionale de loisir et de sport de Québec, est un organisme à but non lucratif.

*Notre mission consiste à **soutenir**, à **promouvoir** et à **participer** au développement du loisir et du sport de la région de la Capitale-Nationale, en fonction des tendances, et en partenariat avec les intervenants du milieu.*

Notre organisation a, entre autres, comme mandat de porter un regard régional sur le développement du loisir et du sport. Nos différentes expertises nous amènent à intervenir tant en termes de concertation, d'agent de liaison, de facilitateur au développement qu'à offrir divers services. Cette planification stratégique est d'ailleurs issue d'une réflexion à laquelle ont été invités à participer plusieurs acteurs afin de vous partager une riche lecture des enjeux régionaux en loisir et en sport.

Ont contribué à cette démarche : le milieu municipal, les centres communautaires, les représentants de MRC et les acteurs locaux de chacune de nos expertises.

Notre vision

Que l'ensemble de la population de la Capitale-Nationale pratique, pour son bien-être, des activités de loisir et de sport, et ce sans compromettre la capacité des générations futures.

Valeurs

- **Collaboration:** Sur la base d'un leadership partagé, nous collaborons ensemble dans un esprit d'entraide et de plaisir afin de soutenir la communauté.
- **Créativité:** La capacité à imaginer ou à découvrir des solutions originales et à les mettre en œuvre.
- **Ouverture:** Être disposé à accueillir avec enthousiasme et bienveillance, faire preuve d'adaptation et de souplesse dans une optique de « conception universelle ».
- **Dépassement:** Unir nos forces organisationnelles pour réaliser des défis que l'on pensait inatteignables.



Pourquoi une planification stratégique ?

Depuis maintenant plus de 25 ans, l'ULSCN vise à répondre aux besoins de ses membres :

256 membres



Toutes les clientèles



Un grand nombre d'organismes de loisir et de sport touchant l'ensemble de la population



6 municipalités régionales de comté (MRC) et 1 agglomération



5 centres de services scolaires francophones et 1 commission scolaire anglophone



59 municipalités et 10 territoires autres





Étant sans planification stratégique, le Conseil d'administration a senti le besoin de prendre du recul par rapport aux opérations courantes, de se demander dans quelle direction se dirige l'organisme et de se rapprocher de ses membres, et ce, dans le but d'établir ses priorités et fixer ses objectifs globaux pour l'organisation.

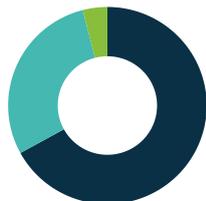
Il importe pour l'ULSCN d'aligner son développement pour les prochaines années en faisant des choix judicieux, tout en évitant de s'éparpiller. En effet, l'étendue des mandats et expertises, des milieux couverts et des besoins exprimés étant immense, l'exercice de planification stratégique prend tout son sens. De plus, cet exercice permet d'examiner en profondeur la raison d'être, la vision, le positionnement stratégique, les valeurs ainsi que les diverses opportunités présentes pour en arriver à identifier les orientations prioritaires à donner à l'organisation.

La démarche entamée a permis de mesurer l'état de performance actuelle de l'organisation, d'identifier les enjeux sur lesquels agir et les initiatives porteuses, en plus de définir le positionnement stratégique qui guidera l'ensemble des actions et des décisions de l'organisation de 2024 à 2027.

Afin de bien identifier les priorités des prochaines années, un sondage a été envoyé à l'ensemble des organisations qui gravitent dans notre écosystème. Le sondage avait comme objectif d'identifier le niveau de connaissance des organismes sur notre offre de services et de mettre en lumière les enjeux actuels et futurs des différents milieux de loisir et de sport de la Capitale-Nationale.

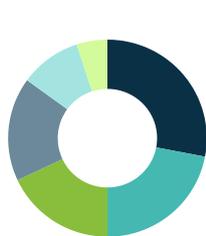
Portrait des répondants au sondage

Nombre de répondants : 115 organismes



- 67 % nous connaît depuis plus de 5 ans
- 29 % nous connaît depuis de 2 à 5 ans
- 4 % nous connaît depuis moins de 1 an

Secteurs de provenance des répondants



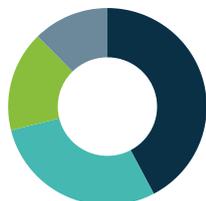
- 28 % du loisir municipal
- 22 % du sport
- 18 % du loisir culturel
- 17 % du plein air
- 10 % du scolaire
- 5 % du loisir pour personnes handicapées

Profil des répondants



- 65 % sont gestionnaires
- 25 % sont professionnels
- 10 % sont bénévoles

Représentation par MRC



- 41 % de l'agglomération de Québec
- 28 % des MRC de la Jacques-Cartier et de Portneuf
- 16 % des MRC de la Côte-de-Beaupré et de l'Île-d'Orléans
- 12 % des MRC de Charlevoix et de Charlevoix-Est

Portrait des enjeux identifiés dans les rencontres et avec le sondage

Voici les 3 enjeux les plus importants pour les organisations rencontrées et sondées :

1. Manque de bénévoles pour leurs opérations
2. Moyens financiers insuffisants pour répondre à leurs besoins de croissance
3. Accès à des locaux pour pratiquer leurs activités

La force de l'ULSCN

Il a été mentionné dans les réponses et rencontres que l'ULSCN travaille main dans la main avec les organismes pour créer un environnement propice à la concertation et qui favorise la réussite collective. C'est grâce à son grand champ d'action que l'ULSCN possède cette force rassembleuse.

Le défi de l'ULSCN

Le territoire desservi par notre organisation amène un lot d'opportunités, mais également de contraintes. Un des principaux défis nommés par les organismes est que l'ULSCN puisse desservir l'ensemble des municipalités tout en tenant compte de leur réalité géographique et démographique individuelle. Notre organisation doit s'assurer d'avoir en tête ces considérations lors de la création de projets et lors du développement du loisir et du sport sur le territoire de la Capitale-Nationale.

Bilan des rencontres par MRC pour les actions futures

L'ULSCN a effectué des rencontres en présentiel par MRC afin de discuter des orientations que devrait prendre l'organisation pour la planification stratégique.

Voici les éléments clés qui sont ressortis des rencontres :

- Augmenter les actions en lien avec la concertation, peu importe le format, la fréquence et la durée ;
- Mieux documenter les impacts des actions faites par l'ULSCN sur le territoire ;
- Meilleure diffusion des actions faites par les organismes de loisir et de sport de la Capitale-Nationale ;
- Rendre plus facilement disponibles les outils créés par l'ULSCN pour les organismes



NOS **3** ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

1

Offrir un accompagnement qui s'adapte aux besoins spécifiques de chaque organisation, en tenant compte de sa taille, de son secteur d'activité et de son territoire d'action

2

En misant sur notre rôle rassembleur, faire rayonner à l'échelle régionale l'ULSCN et son impact positif

3

Accroître la performance organisationnelle et la saine gouvernance de l'organisation



ORIENTATION STRATÉGIQUE ①

ACCOMPAGNEMENT

Offrir un accompagnement qui s'adapte aux besoins spécifiques de chaque organisation, en tenant compte de sa taille, de son secteur d'activité et de son territoire d'action

Priorité 1 : Bonifier le service-conseil

Aller à la rencontre des organismes pour comprendre leurs besoins

1.1

Faire preuve d'initiative et de créativité pour optimiser notre service-conseil

1.2

Augmenter le nombre de conseillers pour améliorer l'accompagnement

1.3

Priorité 2 : S'établir en tant qu'agent de liaison

Augmenter nos connaissances des organismes

2.1

Moderniser notre offre de concertation, d'événements et de formation

2.2



ORIENTATION STRATÉGIQUE ②

RAYONNEMENT

En misant sur notre rôle rassembleur, faire rayonner à l'échelle régionale l'ULSCN et son impact positif

Priorité 3 : Affirmer notre champ d'action



Priorité 4 : Faire rayonner les bons coups



Priorité 5 : Étendre nos collaborations



ORIENTATION STRATÉGIQUE 3

PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

Accroître la performance organisationnelle
et la saine gouvernance de l'organisation

Priorité 6 : Perfectionner la qualité de vie au travail

Faciliter
le bien-être
de l'équipe

6.1

Améliorer
le travail
collaboratif

6.2

Optimiser
les processus
administratifs

6.3

Priorité 7 : Optimiser la gouvernance

Accentuer la
planification à
moyen et à long
terme

7.1

Assurer
l'appropriation et
l'optimisation des
différentes
politiques

7.2

Optimiser la
performance de la
gouvernance de
l'organisation

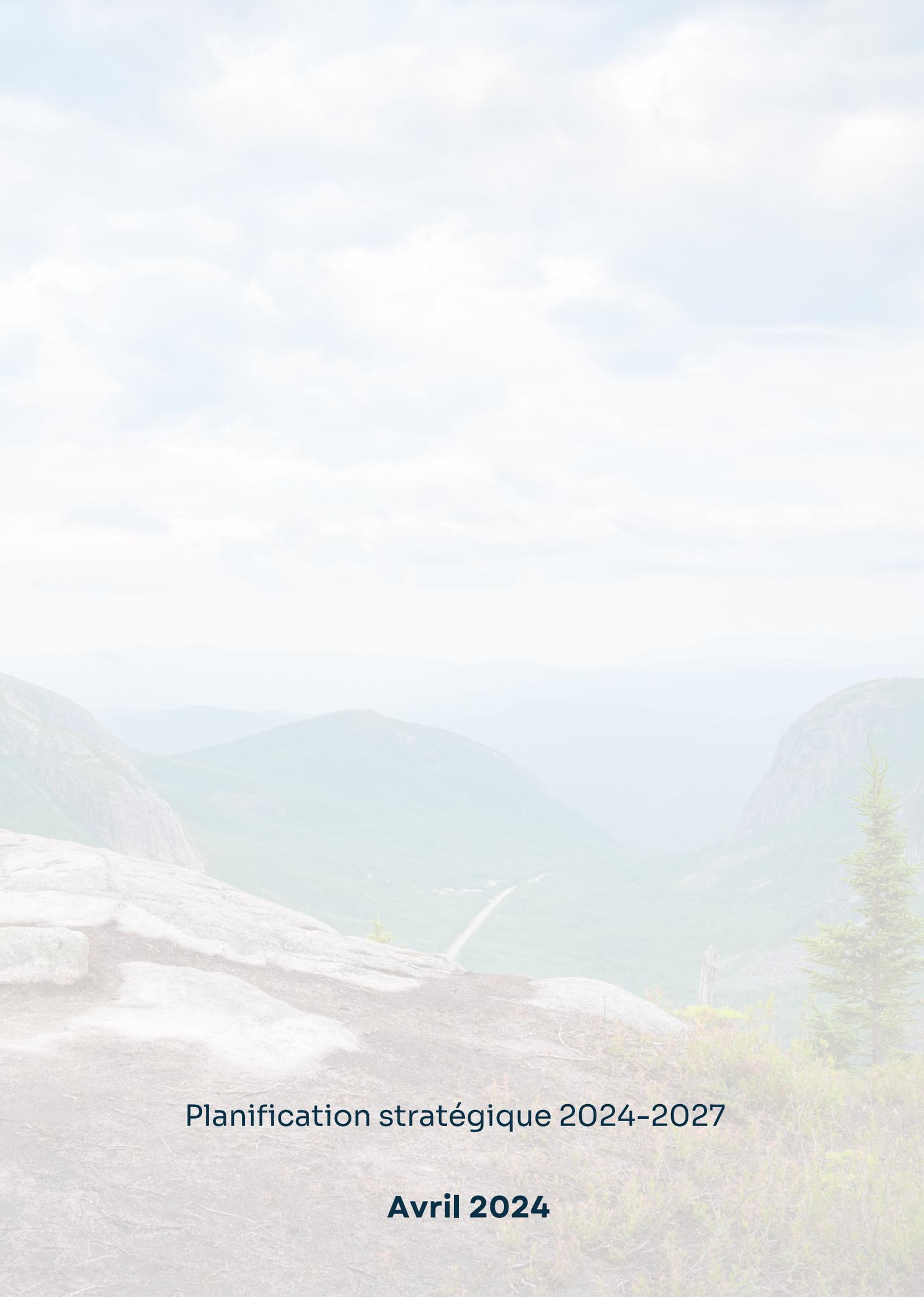
7.3



ENGAGEMENT DE L'ULSCN

L'ULSCN et son conseil d'administration s'engagent à déployer les ressources nécessaires à la réalisation de cette planification stratégique. Un plan d'action annuel sera élaboré par la direction afin de tenir compte de l'environnement changeant, et des indicateurs de performance en lien avec ce plan seront développés afin de suivre l'avancement de sa mise en œuvre.





Planification stratégique 2024-2027

Avril 2024