

# Plan stratégique



## Table des matières

<b>Mot du président</b>	<b>3</b>
<b>Vision, mission, valeurs</b>	<b>4</b>
<b>Stratégies</b>	<b>6</b>
<b>Plan opérationnel - Développement technique</b>	<b>7</b>
Recrutement de nouveaux joueurs et joueuses	7
Rétention des joueurs/joueuses	8
Promotion du soccer féminin	9
Nouveaux programmes et initiatives pour les éducateurs/éducatrices	10
Recrutement/attraction de nouveaux éducateurs/éducatrices	10
Rétention des éducateurs/éducatrices	11
Développement des éducateurs/éducatrices	12
Nouveaux programmes et initiatives pour les arbitres	13
Recrutement, rétention, développement	13
Ressources humaines, communication et promotion des programmes techniques du club	14
Communication et promotion des programmes techniques	15
<b>Plan opérationnel - Processus internes</b>	<b>16</b>
<b>Plan opérationnel - Capacités organisationnelles</b>	<b>19</b>
<b>Plan opérationnel - Administration et finances</b>	<b>22</b>
Budget prévisionnel   Actions du plan stratégique prises en compte	23

## Mot du président

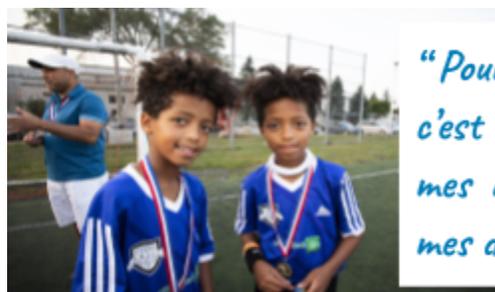
Le nouveau Programme de reconnaissance des clubs a créé de nouveaux standards pour le développement du soccer au Québec. Nous voulons profiter de cette occasion pour grandir en tant que club et nous doter de moyens pour y arriver. Ce plan stratégique se veut un outil d'orientation des décisions du club pour réussir à garder le cap.

Grâce à des objectifs stratégiques et une nouvelle vision, nous voulons assurer le développement et la croissance du club à long terme pour perpétuer le plaisir du soccer dans l'arrondissement du Sud-Ouest de Montréal.

Formation, croissance, performance et progression sont au cœur de ce plan. Pour réaliser ces changements, il est essentiel de mobiliser toutes les parties prenantes du club, que l'on pense aux parents, aux bénévoles, aux éducateurs, et même aux écoles, aux institutions et aux entreprises locales.

*La force d'un collectif*, notre nouvelle promesse transmet non seulement notre positionnement, mais aussi le bénéfice retiré par les membres.

  
Azzeddine Baghdadi  
Président du club



*“Pour moi, le foot, c’est plus qu’une passion, c’est mon rêve! J’aime passer du temps avec mes amis, marquer des buts et améliorer mes dribbles. Ça me rend fier.”* Lokwa, 11 ans

## Vision, mission, valeurs

### Vision

Développer les jeunes dans toutes les sphères de leur vie par le soccer pour que chacun et chacune trouve sa voie, tout en construisant une communauté forte.



### Mission

Offrir un cadre performant, inclusif et adapté aux jeunes - filles et garçons - pour qu'ils puissent développer leurs talents sportifs à la hauteur de leurs ambitions, et dans le respect des autres.

## Valeurs



### ESPRIT D'ÉQUIPE

Parce qu'une victoire ne se gagne jamais seul, nous sommes un collectif. Le soccer c'est une famille.

Notre richesse, c'est notre diversité. Chaque membre se sent respecté, soutenu, valorisé et bien accueilli afin de permettre sa pleine participation.

### INCLUSION

### PERSÉVÉRANCE

Le soccer demande de faire des efforts. Nous croyons qu'il est important de transmettre le désir d'aller au bout de nos rêves en se donnant des objectifs pour les réaliser.

Le plaisir est à la base du soccer : plaisir de jouer ensemble; plaisir de marquer des buts; plaisir d'apprendre; plaisir du dépassement de soi; plaisir de se sentir en communauté.



### PLAISIR

## Stratégies

Ce plan stratégique présente les grandes orientations du club et les moyens par lesquels nous tenterons d'atteindre ses objectifs.

Nous allons faire face aux défis et enjeux dans ces quatre principaux axes :



Développement technique



Processus internes



Capacités organisationnelles



Administration et finances

Les moyens et objectifs seront examinés régulièrement et évolueront de manière à refléter les changements requis. Un tableau de bord a été créé afin de suivre la progression du club dans l'atteinte de ses objectifs.

Nous voulons que chaque joueur ou joueuse, peu importe sa catégorie, se sentent concerné.e.s par son club. Nous voulons être un moteur de développement pour les jeunes, les éducateurs et éducatrices, les arbitres, les parents, la communauté.

## Plan opérationnel - Développement technique



### Recrutement de nouveaux joueurs et joueuses

<b>Objectif</b>	Accroître le nombre de joueurs et joueuses
<b>Cible</b>	De 600 (2019) à 1 200 (2022)

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Campagne de promotion ciblée sur Facebook et Google lors des périodes d'inscription	Été 2021 Automne 2021 Printemps 2022	Responsable des communications et services à la clientèle	Débuter
Mettre en valeur les réussites des équipes et des joueurs sur site Web/Facebook : 3 nouvelles / sem.	Été 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	En cours
Offrir un tournoi aux écoles primaires de l'arrondissement	Hiver 2021/22	Coordinateur de compétition/ responsable CDC	À faire
Proposer nos éducateurs/éducatrices aux écoles secondaires pour participer à l'offre parascolaire	À partir été 2021	Responsable de compétition U13-U17	À faire
Inviter les membres du club à référer des nouveaux joueurs/joueuses	Été 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	À faire
Organiser un festival de soccer pour les jeunes (soccer à 7)	Été 2022	Administration	À faire

## Rétention des joueurs/joueuses

**Objectif** Stabiliser le taux de rétention des joueurs et joueuses

**Cible** Atteindre un taux de rétention 75 %

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Mettre en valeur les réussites des équipes et des joueurs sur site Web/Facebook : 3 nouvelles / sem.	Été 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	À faire
Campagne de courriel ciblée (marketing relationnel) pour engager la conversation avec nos anciens membres	Été 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	En cours
Mesurer le taux de rétention des joueurs annuellement et fournir une analyse au CA	Été 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	En cours
Fiche de progression du joueur	Été 2021	Directeur technique	En cours
Créer un gala méritas annuel	Automne 2021 Automne 2022	Administration	À faire
Proposer aux joueurs/joueuses d'occuper des rôles au sein du club (ex. éducateur/éducatrice)	En tout temps	Directeur technique	En cours

## Promotion du soccer féminin

<b>Objectif</b>	Doubler la participation féminine au club
<b>Cible</b>	40 joueuses   2 arbitres   4 éducatrices

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Faire un sondage de satisfaction pour identifier les éléments à améliorer dans le développement des joueuses	Été 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	Débuter
Effectuer une recherche sur les obstacles que peuvent rencontrer les filles/femmes dans la pratique du soccer	Été 2021	Responsable du soccer féminin	En cours
Partager l'information avec le comité régional pour développement du soccer féminin et profiter des leurs infrastructures	Automne 2021	Responsable du soccer féminin	À débiter
Accompagner des éducatrices intéressées vers la licence C dans le processus de certification	Été 2021	Directeur technique	À débiter
Créer un comité Soccer Féminin pour favoriser la participation accrue des filles au sein du club et présenter des recommandations au CA	Hiver 2021	Responsable du soccer féminin	À débiter
Faire une campagne de recrutement qui s'adresse aux filles (sentiment de fierté)	Été 2022	Responsable des communications et services à la clientèle	Débuter

## Nouveaux programmes et initiatives pour les éducateurs/éducatrices

### Recrutement/attraction de nouveaux éducateurs/éducatrices

<b>Objectif</b>	Accroître le nombre d'éducateurs et d'éducatrices
<b>Cible</b>	30 (2019) à 60 (2022)

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Campagne de recrutement via différents médias : <ul style="list-style-type: none"> <li>• site internet de l'ASSOM</li> <li>• FB</li> </ul>	Été 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	En cours
Faciliter le processus inscription (inscription web et journée d'inscription)	Toute la saison	Administration	En cours
Campagne de recrutement auprès des joueurs/joueuses U17 et + et anciens joueurs	Été 2021 Hiver 2021 Été 2022 Hiver 2022	Directeur technique	En cours

## Rétention des éducateurs/éducatrices

<b>Objectif</b>	<b>Améliorer le taux de rétention des éducateurs et éducatrices</b>
<b>Cible</b>	<b>80 % en 2021 et 90 % en 2022</b>

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Postuler au Programme Emplois d'été Canada	Janvier 2022	Conseil d'administration	À faire
Mesurer le taux de rétention des éducateurs et éducatrices annuellement et fournir une analyse au CA	Été 2021	Directeur technique	À faire
Offrir une rémunération aux éducateurs et éducatrices	Été 2022	Conseil d'administration	À faire
Évaluation annuelle des éducateurs et éducatrices	Été 2021	Directeur technique	À faire
Faciliter l'accès aux formations et aux stages	Été 2021	Directeur technique	En cours
Travailler des objectifs de développement	Été 2021	Directeur technique	À faire
Communiquer politique des exigences du club à l'égard des éducateurs et éducatrices	En continue	Directeur technique	Terminé
Communiquer les résultats du sondage de satisfaction	Automne 2021	Directeur technique	À faire

## Développement des éducateurs/éducatrices

<b>Objectif</b>	<b>Viser un parcours d'excellence chez les éducateurs et éducatrices</b>
<b>Cible</b>	<b>Augmenter de 50 % les ressources dédiées aux éducateurs et éducatrices</b>

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Faciliter l'accès aux formations et aux stages	Été 2021	Directeur technique	En cours
Travailler des objectifs de développement	Été 2021	Directeur technique	À faire
Communiquer politique des exigences du club à l'égard des éducateurs et éducatrices	En continue	Directeur technique	Terminé
Communiquer les résultats du sondage de satisfaction	Automne 2021	Directeur technique	À faire

## Nouveaux programmes et initiatives pour les arbitres

### Recrutement, rétention, développement

<b>Objectif</b>	<b>Augmenter le nombre d'arbitres de tous les niveaux</b>
<b>Cible</b>	<b>Contribuer à la formation de 6 arbitres en 2022</b>

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Nommer une directeur ou une directrice des arbitres	Été 2021	Conseil d'administration	À faire
Promotion de la formation des arbitres sur nos réseaux sociaux et site web	Été 2021	Directeur du secteur d'arbitrage	À faire
Promotion des offres d'emploi d'arbitre sur nos réseaux sociaux	Été 2021	Directeur du secteur d'arbitrage	À faire
Intégrer une section Arbitrage sur le site du club	Été 2021	Directeur du secteur d'arbitrage	À faire
Organiser un festival de soccer pour les jeunes (soccer à 7)	Été 2022	Administration	À faire

## Ressources humaines, communication et promotion des programmes techniques du club

Objectif	Augmenter et mesurer le taux de satisfactions des employés/employées et des éducateurs/éducatrices
Cible	Viser un taux de satisfaction de 75 % en 2021 et 80 % en 2022

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Embauche et formation Directeur technique	Été 2021 - Été 2022	Conseil d'administration	En cours
Évaluation annuelle des éducateurs et éducatrices	Été 2021	Directeur technique	Débuté
Activité sportive entre les éducateurs/éducatrices durant de la saison	Été 2021 Automne 2021 Été 2022	Directeur technique	À faire
Sondage de satisfaction des éducateurs et éducatrices	Été 2021	Directeur technique	Débuté
Participation et nomination au Gala des Mérites de ARSC	Automne 2021	Conseil d'administration	À faire
Offrir une rémunération aux éducateurs/éducatrices	Été 2022	Conseil d'administration	À faire
Postuler au Programme Emplois d'été Canada	Janvier 2022	Conseil d'administration	À faire
Optimiser nos produits promotionnels comme les survêtements et chandails pour consolider le sentiment d'appartenance chez tous les membres	Janvier 2022	Conseil d'administration	À faire

## Communication et promotion des programmes techniques

<b>Objectif</b>	Accroître la visibilité et la notoriété du club
<b>Cible</b>	Augmenter de 50 % le taux de visites de notre site web et le nombre d'abonné.e.s sur notre Facebook

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Créer d'un rôle dans l'organisation pour coordonner les communications et mettre sur pied une Politique de communication	Été 2021	Conseil d'administration	En cours
Produire un calendrier éditorial pour planifier la diffusion de contenu sur nos différentes plateformes internes et partenaires (min 3 nouvelles par semaine)	Automne 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	Débuté
Créer une ligne éditoriale pour nos différentes plateformes en ligne	Automne 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	Débuté
Créer un schéma des commentaires en ligne et en personne	Automne 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	Débuté
Faire une demande d'inscription à Google pour les entreprises sans but lucratif	Automne 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	À faire

## Plan opérationnel - Processus internes



<b>Objectif</b>	Revoir la présence socionumérique du club
<b>Cible</b>	Nouveau site web Présence active sur Facebook Chaine YouTube

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Nouveau site web	Avril 2021	Responsable de communication et du service à la clientèle	En cours
Google organisme sans but lucratif	Août 2021	Responsable de communication et du service à la clientèle	En cours
Calendrier éditorial Facebook	Mai 2021	Responsable de communication et du service à la clientèle	En cours
Débuter un chaîne Youtube	Juillet 2021	Responsable de communication et du service à la clientèle	Débuté

<b>Objectif</b>	Augmenter et varier les revenus
<b>Cible</b>	Attirer au moins 5 nouveaux commanditaires Augmenter le nombre des nouveaux membre de 25%

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Augmenter le nombre de nouveaux membres	Décembre 2021	Administration	En cours
Adapter le plan de commandite	Juin 2021	Responsable de communication et du service à la clientèle	Débuté
Augmenter le nombre des activités multisports	Septembre 2021	Administration	Débuté
Majorer le coût de nos différents programmes	Septembre 2021	Administration	À faire

<b>Objectif</b>	Améliorer l'accès aux terrains extérieurs et intérieurs
<b>Cible</b>	Créer un comité projet Initier différents partenariats

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Mettre sur place un comité projet, définir les rôles et responsabilités, l'échéancier	Mai 2021	Administration	En cours
Renforcer la collaboration avec l'équipe des travaux publics de l'arrondissement du Sud-Ouest	À partir d'avril, en continue	Administration	En cours
Élaborer un projet pour un terrain synthétique pour la pratique d'octobre à avril	Décembre 2021	Chef de projet	À faire

Créer des partenariats avec la Ville pour intégrer les besoins du club dans le projet du nouveau pôle sportif Gadbois	Décembre 2021	Administration	En cours
Créer des partenariats avec les organismes et les écoles ayant accès à des terrains synthétiques	Septembre	Administration	Débuté

<b>Objectif</b>	Améliorer le service à la clientèle
<b>Cible</b>	Viser un taux de satisfaction de 75 %

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Créer le rôle d'un responsable de communications et services à la clientèle	Printemps 2021	Administration	En cours
Faire un sondage de satisfaction pour identifier les éléments à améliorer dans le développement des joueuses	Été 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	Débuté
Faire un sondage de satisfaction des éducateurs/éducatrices	Été 2021	Directeur technique	Débuté
Produire un calendrier éditorial pour planifier la diffusion de contenu sur nos différentes plateformes internes et partenaires (min 3 nouvelles par semaine)	Automne 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	Débuté
Création du ligne éditoriales pour nos différentes plateformes en ligne	Automne 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	Débuté
Création d'un schéma des commentaires en ligne et en personne	Automne 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	Débuté

## Plan opérationnel - Capacités organisationnelles



<b>Objectif</b>	Recruter les nouveaux salariés, motiver et fidéliser ceux déjà en poste, développer les compétences
<b>Cible</b>	Augmenter le nombre des éducateurs/éducatrices de 25% Former et rémunérer les éducateurs/éducatrices

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Nommer un directeur ou une directrice des arbitres	Été 2021	Conseil d'administration	À faire
Nommer une responsable du soccer féminin	Mars 2021	Conseil d'administration	Terminé
Évaluation annuelle des éducateurs et éducatrices	Été 2021	Directeur technique	À faire
Offrir une rémunération aux éducateurs et éducatrices	Été 2022	Conseil d'administration	À faire
Faciliter l'accès aux formations et aux stages	Été 2021	Directeur technique	En cours
Travailler des objectifs de développement	Été 2021	Directeur technique	À faire
Offrir une rémunération aux éducateurs et éducatrices	Été 2022	Conseil d'administration	À faire

<b>Objectif</b>	Améliorer la qualité de la gouvernance
<b>Cible</b>	Tous les membres ont participé aux ateliers de formation Agrandir la capacité d'action du conseil d'administration via des comités de travail

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Participer aux ateliers de formation	Décembre 2021	Conseil d'administration	Débuté
Créer des comités de travail, ex. comité de communications et services à la clientèle, équipe projet infrastructure	Mai 2021	Conseil d'administration	En cours
Coordonner les comités et l'échange d'information entre les comités	En continue	Conseil d'administration	En cours

<b>Objectif</b>	Augmenter le nombre des bénévoles et les mobiliser
<b>Cible</b>	Augmenter le nombre des éducateurs/éducatrices de 25% Au moins 10 membres s'engagent dans les différents comités Réaliser au moins une action de reconnaissance

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Campagne de recrutement via différents médias : site internet de l'ASSOM et Facebook	Été 2021	Responsable des communications et services à la clientèle	En cours
Campagne de recrutement auprès des joueurs/joueuses U17 et + et anciens joueurs	Été 2021 Hiver 2021 Été 2022 Hiver 2022	Directeur technique	En cours
Inviter les membres à participer aux différents comités	Mai 2021	Administration	En cours
Réaliser un gala méritas annuel	Automne 2021 Automne 2022	Administration	À débiter

Objectif	Développer, encourager et valoriser le sentiment d'appartenance
Cible	Réaliser trois activités Diversifier les produits promotionnels

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Réaliser un gala méritas annuel	Automne 2021 Automne 2022	Administration	À débiter
Organiser un festival de soccer pour les jeunes (soccer à 7)	Été 2022	Administration	À faire
Optimiser nos produits promotionnels comme les survêtements et chandails pour consolider le sentiment d'appartenance chez tous les membres	Janvier 2022	Conseil d'administration	À faire



## Plan opérationnel - Administration et finances

<b>Objectif</b>	Communiquer les politiques administratives aux membres
<b>Cible</b>	Diffuser les politiques administratives par les différents plateformes numériques du club

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Communiquer de le code de conduite du joueur/de la joueuse, du parent et des éducateurs/éducatrices aux membre	Juin 2021	Administration	En cours
Informers les membres de l'existence <i>du processus</i> de vérification des antécédents judiciaires des éducateurs/éducatrices et d'autres bénévoles intervenant auprès des enfants	Juin 2021	Administration	En cours
Créer une section des politiques du club sur le nouveau site internet	Avril 2021	Administration	En cours

<b>Objectif</b>	Augmenter les dépenses et les revenus du club
<b>Cible</b>	Doubler le budget du club

Actions à réaliser	Échéancier	Personne responsable	État
Augmenter le nombre de nouveaux membres	Décembre 2021	Administration	En cours
Adapter le plan de commandite	Juin 2021	Responsable de communication et du service à la clientèle	Débuté
Augmenter le nombre des activités multisports	Septembre 2021	Administration	Débuté
Majorer le coût de nos différents programmes	Septembre 2021	Administration	À faire

## Budget prévisionnel | Actions du plan stratégique prises en compte

Item	Axe(s) stratégique (s)	Dépenses anticipés	Revenus anticipés
Inscriptions - programmes			116 000 \$
Inscriptions - camps de jours			16 000 \$
Items promotionnels / levées de fonds			2 000 \$
Commandites	 		6 000\$
Salaires et charges sociales - personnel administratif		3 000 \$	
Salaires et charges sociales - personnel technique	 	10 000\$	
Honoraires professionnels (ex. éducateurs/éducatrices, animateurs/animatrices)	 	18 000 \$	
Frais de formation	  	7 000 \$	
Programmation (ex. Location de terrain, frais d'arbitrage, frais de compétition)	 	25 000 \$	
Équipements	 	20 000 \$	
Frais d'affiliation et de licences	 	41 000\$	
Événements	  	2 000 \$	
Publicité et promotion	  	3 000 \$	
Frais de fonctionnement		5 000 \$	
Autres dépenses		6 000\$	
<b>total</b>		<b>140 000\$</b>	<b>140 000\$</b>

