



PLAN STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL

2024 – 2026

CLUB DE SOCCER SAGUENAY

Organisme à but non lucratif légalement constitué

Numéro au REQ : 1174749193

1 Novembre 2023

TABLE DES MATIERES

MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	3
MISSION, VALEURS ET VISION	4
PLAN STRATÉGIQUE	5
DESCRIPTION DU CLUB	10
ANALYSE STRATÉGIQUE (FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS, EJEUX ET DÉFIS) ..	12
Les forces	12
Les faiblesses	13
Les opportunités.....	13
Les enjeux.....	14
Les défis	14
OBJECTIFS STRATÉGIQUES.....	15
A : Le joueur-se.....	15
B : Le club	16
D : Les arbitres	20
F : Les bénévoles et autres acteurs	23
PLAN OPÉRATIONNEL	24
PROCESSUS INTERNES	24
Plan marketing et communications.....	24
Développement financier.....	24
Infrastructures	26
Satisfaction des membres	26
CAPACITÉS ORGANISATIONNELLES	27
Ressources humaines.....	27
Conseil d'administration.....	28
Bénévoles	28

MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

C'est avec enthousiasme que le conseil d'administration Club de soccer Saguenay vous présente son plan stratégique et opérationnel pour la période 2024 – 2026. Ce plan a été élaboré sommairement en vue de la demande de reconnaissance de club Provincial, auprès de Soccer Québec en date du 15 Aout 2023. Il sera inévitablement modifié au cours de la période 2024 – 2026.

Notre « mini » Lac-à-l'épaule – Bilan 2022 – 2023 et orientation 2024 – 2026 tenus en début Septembre 2023 dernier, a permis de donner des orientations claires pour un évolution favorable du Club.

En ce sens, des évolutions caractéristiques se sont dégagées et ont fait consensus.

- La première est de garantir à tous les jeunes qui désirent jouer au soccer une accessibilité surtout en ce qui a trait à la proximité, ainsi que de continuer à améliorer les différents services.
- Le club doit continuer à donner une place importante à l'aspect récréatif du soccer car nous pensons que cela constitue la base du développement de ce merveilleux sport. Cette philosophie est aussi en lien avec celle de la Ville de Saguenay qui préconise aussi ce genre d'approche mais aussi avec l'énoncé de mission de Soccer-Québec en mettant le joueur au centre des préoccupations.
- Sur un cadre compétitif, de nouveaux challenges s'en viennent, avec la participation et le soutien de l'Association Régionale de Soccer. Participation aux championnats de la Ligue Développement Provinciale (AAA), amélioration continue des services auprès des jeunes de concentration et Sport-Études (Participation à la Ligue Excellence hivernale)
- Concernant plus des points administratifs, nous souhaitons continuer à étoffer notre équipe, à améliorer les conditions de travail de nos employées, et permettre de développer la culture du soccer au Saguenay. Dans cette démarche, nous souhaitons continuellement renforcer nos effectifs, administratifs et développer notre équipe technique.
- Nous souhaitons également mettre l'accent sur le développement accru de partenaire public et privée, que ce soit en termes de commandite ou d'échange.

MISSION, VALEURS ET VISION

MISSION

Le Club de Soccer le Venturi de Saguenay a pour mission de rendre la pratique du soccer accessible sur son territoire à tous les amateurs dans un environnement correspondant à leurs besoins, tant au niveau récréatif que compétitif.

Les objectifs seront :

- Encourager la pratique du soccer comme un outil de plaisir et d'apprentissage auprès des joueurs, entraîneurs, arbitres et parents.
- Développer l'esprit sportif en inculquant les valeurs éducatives et le respect des autres.
- Favoriser l'acquisition par les joueurs des connaissances technico - tactiques spécifiques du soccer pour toutes les catégories d'âge de U4 à sénior.
- Développer et maintenir le support organisationnel nécessaire aux activités de soccer sur le territoire du Club de Soccer de Saguenay.
- Permettre le développement des joueurs qui désirent évoluer à des niveaux compétitifs.
- Offrir le développement et l'encadrement nécessaire aux joueurs désirants se perfectionner dans une concentration Soccer-études.

VISION

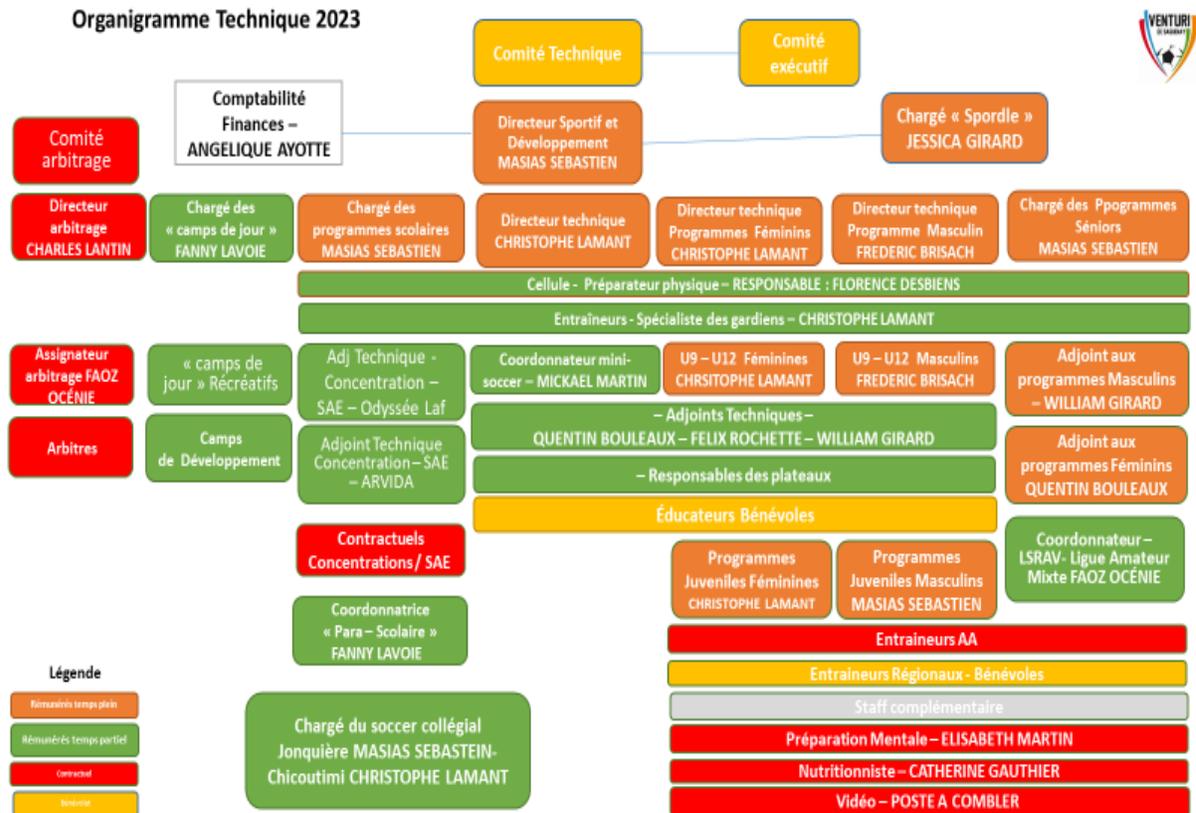
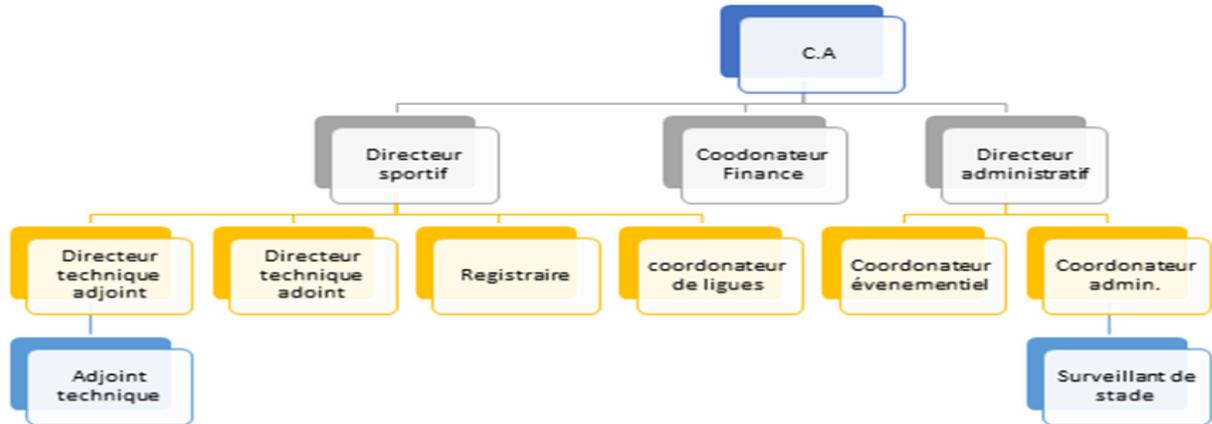
Le Club de soccer Saguenay va déployer le support organisationnel nécessaire au développement des joueurs de tout le territoire de ville Saguenay dans les deux axes récréatif et compétitif à travers un accompagnement de qualité dans les quatre sphères : physique, social, technique et psychologique.

VALEURS

- Respect
Respecter l'ensemble des acteurs du soccer (Adversaire, coéquipiers, arbitres, supporteurs, club, etc.)
- Plaisir
Que ce soit récréatif, développement ou compétitif, il est impératif que l'enfant ou l'adulte s'amuse dans son sport.
- Inclusion
Le soccer se veut rassembleur, qu'importe sa provenance ou ses différences. Tout le monde peut faire partie du club de soccer le Venturi de Saguenay.
- Esprit sportif
Élément important au sein du sport que tout bon athlète, entraîneur, arbitre et supporteur doit développer

PLAN STRATÉGIQUE

ORGANIGARMMME DU CLUB VENTURI



DESCRIPTION DES POSTES –

Directeur administratif

CHARLES-OLIVIER HEBERT

Le directeur administratif travail en collaboration avec le directeur sportif. Ses tâches sont celles qui relèvent de la prise de décision à l'interne, de l'embauche et de la gestion du personnel administratif. Il accomplit également des tâches en lien avec l'approvisionnement et la gestion des stocks. Son rôle consiste à établir de bonne relation de travail avec les employés du Club. Le maintien d'une bonne ambiance de travail ainsi que l'atteinte de certains objectifs relèvent de la supervision du directeur administratif. Il est sous la supervision du Conseil d'administration.

Il est en communication avec les partenaires financiers, effectue le suivi avec la clientèle, la gestion des terrains en collaboration avec l'organisation Ville Saguenay. Il fait également la tenue et la mise en place des dossiers d'employés; les rencontres de performance au besoin/rencontre annuelle, évaluation des postes des employés. Il a un rôle à jouer dans la capacité en gestion de ressources humaines de son équipe.

(Évidemment cette description n'est pas limitative)

Formation actuelle :

Baccalauréat en géographie; aménagement durable + certificat en gestion et développement international.

Formation demandée :

Baccalauréat administration/ développement

Aptitudes personnelles: La personne qui occupe ce poste doit avoir bonne capacité de communication et d'écoute. Elle doit être capable d'évaluer les priorités et d'organiser son travail en fonction de celles-ci.

Volume temps hebdomadaire : 40h -Peut être appelé à faire plus selon les besoins.

Échelle salariale : 32.25\$/h

Employé cadre, payé à la semaine

Coordonnateur évènements

- KEVIN - QUIBLIER

Dans le cadre du tournoi de sélections régionales qui aura lieu du 22 au 27 juillet 2024, le Club de Soccer Saguenay procède à l'ouverture d'un poste semi permanent. L'adjoint de direction se verra octroyer différentes tâches qui auront pour principal objectif d'alléger la charge des directeurs administratif et sportif.

L'adjoint de direction aura pour tâche la mise sur pied de divers comités qui participeront à la conception du tournoi de sélection régionale. Il sera également amené à participer à la mise en place d'un système de gestion des inventaires, du matériel et des fournitures. La mise en place et le maintien de ce système feront également partie de ses tâches si le présent poste venait à être définitif. La quête de nouveaux partenaires financiers/subventions pour l'organisation feront partie de son mandat.

À plus long terme, son rôle sera l'établissement des plans de communication, de marketing et de développement du Club.

Taux horaire : entre 25\$/h et 30\$/h

Salaire annuel : 60 000\$

Formation : Baccalauréat en administration/développement

Volume temps hebdomadaire : 40h/semaine

Coordonnateur administratif

- **FANNY LAVOIE**

L'adjointe administrative travaille sous l'autorité du directeur administratif. Ses tâches touchent, sans s'y limiter, la communication via les réseaux sociaux, la gestion de l'horaire et du personnel de surveillance, l'organisation d'activités ponctuelle au Stade pour le personnel ou les membres de l'organisation. Elles comportent également toutes les actions de planification des camps de jours, de relâche et d'été pour les membres. Elle assure l'accueil des utilisateurs de l'infrastructure. Elle est le point d'entrée pour la communication envers le club de la part des usagers. Elle prendra en charge et gèrera les appels du club.

Dans son rôle, elle établira le cadre de gestion des surveillants. Horaire, pause, optimisation du temps de travail, approche du client et service à la clientèle etc.

- Notez ici que les tâches actuellement accomplies par la personne en charge de ce poste ne correspondent pas à la description du poste.

Volume temps hebdomadaire 40H

Échelle salariale : De 18\$-20\$ / Hrs

Salaire annuel : 40 000\$

Formation : DEP secrétariat.

Aptitude personnelle : la personne qui occupe ce poste doit avoir une excellente capacité de communication, d'entre gens et profonde envie d'offrir un service hors pair. Elle doit être capable d'organiser son temps en fonction de ses priorités.

*(Un changement de l'intitulé du poste est à revoir).

Registraire

- **JESSICA GIRARD**

Le-la registraire est sous la supervision du directeur sportif. Ses tâches se résument sans s'y limiter à la mise à jour de tous les dossiers liés aux paiements ou à l'inscription des membres aux activités offertes par le club. Elles comprennent également l'organisation et le maintien du suivi avec les membres au niveau des documents et contrat à fournir. Le registraire fait état et suivi des paiements et peut, à la demande expresse de la direction, rendre des rapports de l'état des paiements ou inscriptions. Cette personne effectue également la mise en place et le suivi de la plateforme d'inscription et y apporte les correctifs nécessaires sans toutefois s'y limiter.

Aptitudes personnelles : le registraire doit avoir la capacité de s'organiser et d'organiser son travail. Il devra savoir gérer ses priorités afin de pouvoir mettre à jour en temps voulu les différents dossiers avec lesquelles il travaille. Une bonne capacité de communication est évidemment essentielle pour porter à bien ce poste.

*Notez ici que les tâches accomplies par la personne en charge de ce poste ne correspondent pas à la description du poste.

Volume temps hebdomadaire 40H

Échelle salariale : De 18\$ / Hrs

Salaire annuel : 18 770.40\$

Formation : Aucune formation spécifique pour ce poste toutefois, certaines formations devront être prises sur place notamment, pour la plateforme d'inscription Spordle.

Temps moyen hebdomadaire annuel : 15-20h

En période d'inscription, la tâche de registrariat peut atteindre 40h/semaine

Coordonnateur finance

- **ANGELIQUE AYOTTE**

Le coordonnateur finance se rapporte au directeur administratif. Ses tâches se résument sans s'y limiter l'encaissement des paiements électroniques, la tenue et la mise à jour du fichier de paiement, préparation du dépôt, procéder aux paiements des différents fournisseurs et à la préparation des paies. Elle comptabilise également les feuilles de temps et saisie les informations dans le système de traitement de paie. Produits les rapports de déductions à la source. Elle peut également être appelée à communiquer avec les différents acteurs qui collaborent avec l'organisation; fournisseurs de service tel institution financière, firmes diverses. Peut être appelée à la révision des budgets prévisionnels. Peut aussi être appelée à mettre à jour certains dossier en cas de nécessité.

Aptitudes personnelles : La personne qui occupe ce poste devra faire preuve d'une bonne capacité d'organisation et de gestion de son temps. Une bonne capacité de communication est également essentielle à la réalisation de ses tâches.

Volume temps hebdomadaire 10-15/h semaine

Réparti de façon inégale-période d'inscription et période d'états financiers

Échelle salariale 20\$/h

Formation :DEPou AEC en comptabilité / Formation paywork, connaissance du logiciel
Avantage

Directeur sportif

- MASIAS SEBASTIEN

Le directeur sportif travaille en collaboration avec le directeur administratif dans la gestion de l'organisation. Il est sous la supervision du conseil d'administration. Son rôle est vaste mais peut être résumé de la façon suivante; Il assure la gestion, le recrutement et la performance du personnel technique directement ou en faisant appel à un tiers. Il entre également en jeu dans la préparation de toutes activités prévues par l'organisation. Son rôle s'étend également à la préparation de la certification de l'organisation, et le maintien d'acquis des années suivantes. Le directeur sportif prend également part aux discussions auxquelles il est lié avec des organisations tel que Ville Saguenay, les différents centres de services, les compagnies de transport et autres acteurs en lien avec les activités du Club. À long terme, il a pour mandat de développer les différentes possibilités liées à la pratique du sport sur tous les niveaux. Il a un rôle à jouer dans la capacité en gestion de ressources humaines de son équipe.

Aptitudes personnelles : Le directeur doit avoir une bonne capacité d'écoute et d'analyse. Il doit être capable d'organiser son temps et de gérer plusieurs acteurs essentiels aux activités reliées à l'organisation. Une bonne capacité de communication mais aussi un sens de la diplomatie sont primordiales pour mener à bien ce poste.

Formation actuelle

Licence A UEFA

Licence b Nationale

Licence Directeur Technique

Directeur de cours Soccer Québec

DESS DROIT ET MANAGEMENTD U SPORT (6 années universitaires)

Formation nécessaire :

Licence b Nationale

Licence Directeur Technique

Directeur de cours Soccer Québec

Volume temps hebdomadaire : 40h/semaine

Échelle salariale : 37,50/h

Directeur technique

- **CHRISTOPHE LAMANT**
- **FREDERIC BRISACH**

Le directeur technique est sous la supervision du directeur sportif. Il a pour mandat d'organiser les différents thèmes des activités proposé aux membres en liens avec la concentration sportive et le sports étude. Il organise et planifie l'horaire en lien avec les adjoints technique. Il collabore également avec le registraire par rapport aux paiements et documents en liens avec le sport étude. Son travail est divisé entre présence sur le terrain et planification.

Aptitudes : bonne capacité de gestion et d'organisation. Cette personne doit faire preuve de patience et d'une bonne capacité de communication. Elle sera amenée à travailler en collaboration avec plusieurs personnes et doit donc avoir une facilité à s'exprimer et à se faire comprendre. Cette personne doit aussi avoir une bon leadership.

Temps hebdomadaire : 40h/sem.

Échelle salariale : 29\$ à 31\$/heure

Formation requise : E.S.P - Licence enfant / Licence B

DESCRIPTION DU CLUB

La fusion des quatre clubs fait en sorte que le Club de soccer Saguenay devient le plus grand club sportif de la région du Saguenay – Lac-Saint-Jean en termes de nombre de joueurs et ce, tous sports confondus.

Portrait du Club de Soccer Venturi Saguenay-Été 2023

	Joueurs	Employés Temps plein	Entraîneurs salariés	Entraîneurs Bénévoles	Arbitres actifs	Territoire
U4 – U11 - Jonquière	453	6	5	59	53	SAGUENAY
U4 – U8 - Shipshaw	39	6	2	5	53	SAGUENAY
U4 – U11 - Chicoutimi	505	6	6	66	53	SAGUENAY
U4 – U8 Laterrière	55	6	1	4	53	SAGUENAY
U4 – U11 – La Baie	155	6	2	15	53	SAGUENAY
U12 – Seniors – ARS	325	6	12	17	53	SAGUENAY
U12 – Seniors – LDIR (AA)	165	6	22	11	53	SAGUENAY
Senior Récréatif (LSRAV)	208	6		NA	53	SAGUENAY
Total	1905	5	50	177	53	SAGUENAY

- Les joueurs évoluent à différents niveaux de la pratique sportive

<u>Initiation</u>	<u>U4-U6</u>	<u>%</u>
<u>Récréation</u>	<u>Local</u>	<u>%</u>
<u>Compétition</u>	<u>Niveaux A et AA</u>	<u>%</u>
<u>Excellence</u>	<u>Niveau AAA</u>	<u>%</u>

Portrait du Club de Soccer Venturi Saguenay-Automne – Hiver 2023 - 2024

(À noter que pour la session d'automne et hiver 2023-2024 l'ensemble des activités se déroulent à l'intérieur du stade de soccer Saguenay)

	Joueurs	Employés Temps plein	Entraîneurs salariés	Entraîneurs Bénévoles	Arbitres actifs	Territoire
U4 – U5 (automne) – Stade de soccer Saguenay	11	6	3	6	53	SAGUENAY
U4 – U5 (automne & hiver) de soccer Saguenay	33	6	3	IDEM	53	SAGUENAY
U6 - Stade de soccer Saguenay	33	6	3	IDEM	53	SAGUENAY
U7-U8 Stade de soccer Saguenay	113	6	2	18	53	SAGUENAY
U9-U16 – Stade de soccer Saguenay	315	6	NA	25	53	SAGUENAY
Seniors récréatif (masculin, féminin et mixte)	300	6	NA	NA	53	SAGUENAY
Total	805	6	6	49	53	SAGUENAY

ANALYSE STRATÉGIQUE (FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS, ENJEUX ET DÉFIS)

Les forces

- Appui et soutien de la Ville de Saguenay, Convention de gestion du stade, Subventions diverses;

- Employés permanents sur le cadre administratif et technique dévoués et compétents;
- Santé financière du club – Équilibre + Fonds de roulement (8% en 2024, 15% en 2025);
- Sport en santé et bien vu au sein de la population- Développement de la culture du soccer sous tous les axes, des U4 au Séniors, Masculins et Féminins que cela soit dans un cadre civil ou scolaire.
- Bonnes relations avec l'Association Régionale de Soccer Lac Saint Jean.
- Bonnes infrastructures, intérieures (Stade soccer Saguenay) et extérieures
- Saison estivale (Terrains de la ville Saguenay + CEGEP de Jonquière et UQAC)
- Programme de 140 jeunes concentrations sport-études en santé, sur quatre (4) établissements scolaires.
- 2000 joueurs en moyenne l'été + 1000 joueurs l'hiver.
- Offre de service égale sur le territoire;

Les faiblesses

Budget -

- Redéfinition des lignes budgétaires. Travail de collaboration avec l'expert-comptable, modernisation des outils de gestion. 2024
- Meilleure ventilation des coûts et des entrées
- Justesse des prix des différents produits proposés par le club.

Communication – Marketing -

- Sentiment d'appartenance et identité de club à développer ;
- Amélioration continue des communications entre joueurs-ses – parents et club
- Développement d'un plan Marketing
- Mise en avant du club et du soccer, sur un plan d'entrepreneuriat. Tournoi entreprises etc .
- Vente d'espaces publicitaires, Soccer dôme, maillots etc . Contrats divers de commandites.

Ressources humaines -

- Stabilisation et recherche de ressources humaines afin d'augmenter la qualité des services.
- Rétention du personnel permanent difficile surtout en raison de la concurrence avec les grands centres versus les limites des conditions salariales;
- Plan de développement et de formation interne des entraîneurs - U4 à U12 à améliorer en qualité et rétention;
- Accentuation du bénévolat, pour diverses tâches directes ou indirectes.

Les opportunités

- Mise en service du Soccer Dôme à Saguenay en septembre 2002,
- Attribution de la gestion du stade sept 2022.

- Processus de reconnaissance des clubs vers le niveau Provincial à l'année 2025.
- Politique de soutien aux organismes de la Ville de Saguenay favorisant la notion de « Un club, une ville »;
- Gestion plus simple des terrains car un seul intermédiaire avec la Ville de Saguenay.
- Développement étendu et égal sur l'ensemble du territoire.
- Développement de grands événement sportif d'envergure (coupe, tournoi, gala, etc.) – Tournoi des Sélections Régionales 2024.

Les enjeux

- L'étendue du territoire à desservir;
- Perte continue de personnels suite au changement de structure organisationnelle;
- Difficultés du recrutement des entraîneurs et des bénévoles.
- Maintien des coûts accessibles, permettant de faire jouer un maximum de jeunes;
- Développement des autres sports.

Les défis

- Continuer à valoriser l'identité du club;
- Accentuer une fierté et un sentiment d'appartenance fort aux membres;
- Maintenir et même améliorer le service de proximité surtout pour le secteur récréatif;
- Structuration et identification des étapes du développement des joueurs du secteur compétitif;
- Optimisation des infrastructures et des équipements (matériel, uniformes)
- Structuration et identification des étapes du développement des entraîneurs;
- Structuration et identification des étapes du développement des arbitres;
- Le roulement de personnel et de bénévoles;
- L'harmonisation des pratiques, des philosophies et des valeurs;
- Projet de jeu, en adéquation avec le programme de développement de Soccer Canada, Soccer Québec et l'ARS Lac Saint Jean.
- Définition et application d'une politique de communication interne et externe.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

A : Le joueur-se

	Objectifs	Horizon	Cible mesurable à atteindre
A1	Continuer à valoriser l'identité du club	Stabilisation : 2 ans Augmentation : 3 à 5 ans	80 % des pratiquants
A2	Accentuer une fierté et un sentiment d'appartenance fort aux membres	Stabilisation : 1 an Augmentation : 3 à 5 ans	80 % des pratiquants
A3	Garder et favoriser la pratique sportive à proximité du lieu de résidence surtout pour les niveaux initiation et récréatif	Harmonisation : 1 an Amélioration 2 à 5 ans	90 % des pratiquants
A4	Structuration et identification des étapes du développement des joueurs du secteur compétitif.	Stabilisation : 1 an Projet commun 2024 – 2026	100 % des pratiquants
A5	L'harmonisation des pratiques, des philosophies et des valeurs; Projet de jeu, en adéquation avec le programme de développement de Soccer Canada, Soccer Québec et l'ARS Lac-Saint-Jean.	Projet commun 2024 – 2026	100 % des pratiquants
A6	Augmenter la base de pratique sportive (qualité et rétention) dans le volet initiation (U4 à U6)	2024 – 2026	90 % des pratiquants
A7	Favoriser le développement du secteur féminin, sur l'ensemble des catégories.	Amélioration : 2024 - 2026	75 % des pratiquants
A8	Valorisation des ligues Seniors récréatives *(LSMAV, Masculines et Féminines) et compétitives.	Stabilisation 2023 Amélioration 2024-2026	95 % des pratiquants

*LSMAV (Ligue soccer mixte adulte du Venturi).

- Structuration et identification des étapes du développement des entraîneurs;

B : Le club

	Objectifs	Horizon	Cible mesurable à atteindre
B1	Maintien et amélioration de la structure organisationnelle et assurer une rétention des employés.	Amélioration - 2024-2026	80 % des pratiquants
B2	Promouvoir l`identité et le sentiment d'appartenance (nom, logo, uniformes)	Stabilisation - 2024-2026	85 % des pratiquants
B3	Développer des moyens de communication efficaces à l`interne et à l`externe	Amélioration - 2024-2026	95 % des pratiquants
B4	Obtenir la reconnaissance de club Provincial	1 ^{er} janvier 2025	100 %
B5	Maintenir une bonne santé financière (8% 2024, 15% Fds de roulement en 2025)	2024, 2025.	95 % des pratiquants
B6	Organiser un événement sportif annuel	Tous les ans	100 % des pratiquants
B7	Maintien des coûts accessibles, permettant de faire jouer un maximum de jeunes.	Maintien et amélioration Mars 2024 (Saison été 2024)	85 % des pratiquants
B8	Définition et application d`une politique de communication interne et externe.	2024	100 % des pratiquants
B9	Promouvoir le site Internet et réseaux sociaux. Créer le volet « Revue de presse » sur le site internet.	2024-2026	80 % des pratiquants
B10	Améliorer les services à la clientèle.	2024 et continuellement	100 % des pratiquants
B11	Utiliser davantage les plateformes (Sporade, page Facebook, Instagram, pour rejoindre tous nos membres.	2024	90 % des pratiquants
B12	Uniformiser et personnaliser les communications et signatures électroniques.	Validé - 2024	100 % des pratiquants
B13	Revoir les heures d`ouverture de bureau selon la période de l`année.	2024	85 % des pratiquants
B14	Création d`une infolettre. Informer tous nos membres des activités du club à venir.	2024 – 2025	50 % des pratiquants

B15	Valider et maximiser la présence d`une mascotte. Sortir la mascotte au début et à la fin de chaque saison pour les membres U4 à U12 et évènements spéciaux.	2024 - 2026	50 % des pratiquants
B16	Maximiser la visibilité du club Venturi Développer de nouveaux visuels pour le club et les équipes.	2024 - 2026	75 % des pratiquants
B17	Optimiser le partenariat entre le club Venturi et notre partenaire Sport-Expert Chicoutimi.	Janvier 2024	95 % des pratiquants
B18	Créer et réviser annuellement des évènements spéciaux.	Tous les ans	80 % des pratiquants
B 19	Soutenir la direction technique lors des lancements des programmes de la saison.	AVRIL 2024	100 % des pratiquants
B 20	Attirer des partenaires financiers au club. Créer un plan de commandite	Embauche d`une personne ressource	95 % des pratiquants
B 21	Créer un plan de commandite pour les équipes AA/AAA.		80 % des pratiquants
B 22	Créer un plan de commandite pour le Tournoi TSR 2024 et un tournoi par an		100 % des pratiquants
B 23	Participer aux activités de la ville Saguenay et Promotion Saguenay.	2024 – 2026	80 % des pratiquants
B 24	Faciliter les inscriptions et le paiement de nos membres par le biais de la plate-forme (spordle)	2024 - 2026	100 % des pratiquants
B 25	Évaluer et améliorer le système SPORDLE	2024 - 2026	75 % des pratiquants
B26	Embaucher un responsable de gestion des achats et des stocks, matériel + équipement.	Novembre 2024 -	100 % des pratiquants
B27	Révision et diffusion des politiques de club. Revoir et mettre à jour les politiques du club.	Annuel	80 % des pratiquants
B28	Augmenter l`influence du club sur la scène régionale du soccer. S`impliquer sur le C.A. de l`Association régionale Lac Saint Jean.	2024 – 2026	20 % des pratiquants
B29	Participer activement aux réunions et/ou évènements reliés au soccer régional.	Annuellement	100 % des pratiquants

B30	Mettre à jour des procédures à suivre pour le bon fonctionnement des comités et des activités.	Annuellement	80 % des pratiquants
B31	Assurer une formation continue au niveau administratif. Offrir aux employés une formation annuelle en lien avec leurs tâches.	Annuellement	80 % des pratiquants
B32	S'impliquer dans les diverses ligues de soccer (AAA - Fédération).	Annuellement	70 % des pratiquants
B33	Concevoir des guides pour les divers comités et événements. Mettre à jour l'ensemble des données (ressources matérielles et humaines) permettant le bon déroulement de nos activités.	2024 - Annuellement	60 % des pratiquants

C : Les éducateurs (À voir avec les DT)

	Objectifs	Horizon	Cible mesurable à atteindre
C1	Standardiser à niveau le bassin d'éducateur (quantité et qualité) avec les exigences de la Reconnaissance de club	Pré-provincial 2024 Provincial : 2025 - 2026	80 % des éducateurs
C2	Améliorer le recrutement / rétention des éducateurs bénévoles et salariés	Novembre 2024 - Plan a 3 ans.	80 % des éducateurs
C3	Améliorer le taux de formation des éducateurs	2024 - 2026	80 % des éducateurs
C4	Améliorer le soutien aux éducateurs bénévoles et salariés	2024 -	90 % des éducateurs
C5	Rendre accessible la formation des éducateurs à proximité (région)	2024 - 2026	100 % des éducateurs
C6	S'assurer un bon développement de l'éducateur	2024 - 2026	70 % des éducateurs
C7	Structuration et identification des étapes du développement des entraîneurs	2024	80 % des éducateurs

C8	Améliorer la banque d'exercices de références de club.	Au fil du temps	80 % des éducateurs
C9	Identifier et accompagner les candidats dans le processus d'accès aux diplômes. (DEP à Licence B/Licence C)	Cycle 2023 - 2026	80 % des éducateurs
C10	Plan de formation des éducateurs interne 1 fois par mois (jeu à 5, jeu à 7, jeu à 9 et jeu à 11).	Janvier 2024	80 % des éducateurs
C11	S'assurer que chaque équipe reçoive 2 rapports par saison de la part de la Direction Technique.	Hiver 2023 - Été 2024	70 % des éducateurs
C13	Créer des moments de convivialité, de rencontres pour les entraîneurs du club.	3 dans l'année	50 % des éducateurs
C14	Solliciter les joueurs U14 et plus du club pour encadrer les jeunes,	Annuellement	80 % des éducateurs
C15	Augmenter le nombre de jeunes entraîneurs. Faire un bilan avec les responsables du soccer à 3 pour les animateurs prêts à passer au soccer à 5 et à 7 ou à devenir responsable d'animation.	Annuellement	80 % des éducateurs
C16	Proposer et/ou faciliter la tenue d'une activité U9 – U12. Tournois.	2025 à 2026 Annuellement	50 % des éducateurs
C17	Favoriser les mouvements de joueurs entre les catégories de niveau et d'âge.		80 % des éducateurs
C18	Favoriser la présence de jeunes entraîneurs dans la structure des ligues de développement ARSLSJ	Annuellement – Prog Sport-Études	70 % des éducateurs
C19	Varier les groupes d'entraînements selon niveau et âge.	Annuellement	80 % des éducateurs
C20	Appuyer les athlètes d'élite du club. Travailler sur les relations avec des structures élités au Québec ou à l'étranger afin d'offrir des séjours pour nos joueurs –ses.	2024 - Annuellement	80 % des éducateurs
C21	Créer des ateliers de préparation physique pour les joueurs-ses du club.	Annuellement	80 % des éducateurs
C22	Favoriser et sensibiliser la formation des entraîneurs	Annuellement	80 % des éducateurs

C23	Développer le volet féminin. Favoriser le recrutement d'entraîneuses pour les équipes féminines.	Annuellement	90 % des éducateurs
C24	S'assurer d'avoir des responsables de niveau.	Annuellement	100 % des éducateurs
C25	Consolider les cours de gardiens de buts.	Annuellement	75 % des éducateurs
C26	Consolider les ateliers de technique individuelle.	Annuellement	90 % des éducateurs
C27	Consolider l'offre de services techniques pour favoriser la rétention des joueurs Consolider les CDC d'hiver U9 à U12.	Annuellement	80 % des éducateurs
C28	Confier des projets adaptés et motivants aux entraîneurs.	Annuellement	100 % des éducateurs
C29	Favoriser la rétention des entraîneurs. Revoir la politique salariale des entraîneurs.	Annuellement	75 % des éducateurs
C30	Revoir la politique de remboursement des formations d'entraîneurs.	Annuellement	80 % des éducateurs
C32	Créer des ateliers de préparation mentale pour les joueurs-ses du club, tourné vers le volet compétitif.	Annuellement	80 % des éducateurs
C33	Maintien et promotion d'un programme soccer en partenariat avec la commission scolaire -	Annuellement	80 % des éducateurs

D : Les arbitres

	Objectifs	Horizon	Cible mesurable à atteindre
D1	Enligner le bassin d'officiel (quantité et qualité) avec les exigences de la Reconnaissance de club	Provincial : 2024 - 2026	80 % des éducateurs
D2	Améliorer le recrutement / rétention des arbitres	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	90 % des éducateurs

D3	Améliorer le soutien aux arbitres	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	90 % des éducateurs
D4	Uniformiser le système de gestion des arbitres au sein du territoire du club.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D5	Structuration et identification des étapes du développement des arbitres;	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D5	Identifier les arbitres ayant participé au PLAN DE DEVELOPPEMENT DE L'ARBITRAGE lors de la saison précédente.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D6	Former à travers le Comité Arbitrage un PDLA en début de saison.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D7	Établir un échéancier des activités avec les membres.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D8	Rapprocher le secteur de l'arbitrage à l'entraîneur. Faire en sorte que les cours sur les lois du jeu soient ouverts aux entraîneurs et aux parents.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D9	Créer un sondage à envoyer aux entraîneurs.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D10	Créer des capsules sur des lois spécifiques. (Capsule mensuelle).	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D11	Former toutes les nouvelles joueuses et les nouveaux joueurs de soccer à 7, 9 et 11 sur les lois importantes (hors-jeu et main).	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D12	- Réunion des chefs-arbitres (Régional)	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D13	Programme d'évaluation des arbitres à l'intérieur du Club - Utilisation du logiciel SPORDLE.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D14	Participer à des tournois. Établir la présence de nos arbitres dans les tournois à l'extérieur.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D15	Tenir un registre des plaintes des entraîneurs et superviser les arbitres visés au besoin.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs

D16	Promouvoir les stages offerts par l'ARSLSJ et la FSQ.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D17	Avoir quatre arbitres possédant le titre d'évaluateur district.	2024 à 2026	80 % des éducateurs
D18	Établir une grille de compétences pour chaque arbitre.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	70 % des éducateurs
D19	Faire une moyenne de 3 à 4 évaluations par semaine.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	90 % des éducateurs
D20	Offrir 2 évaluations individuelles à chaque arbitre, par saison. (Hiver + Été)	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	50 % des éducateurs
D21	Offrir un stage de recyclage.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	100 % des éducateurs
D22	Former des arbitres. Faire un suivi hebdomadaire avec les évaluateurs actifs.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	75 % des éducateurs
D23	Engager un adjoint au chef-arbitre (Assignataire).	2024 (Validé) - Chef Arbitre + Comité Arbitrage.	100 % des éducateurs
D24	Améliorer l'encadrement des nouveaux arbitres par des activités de formation et des rencontres.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	100 % des éducateurs
D25	Préparer le contenu de la formation continue.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D26	Faire l'évaluation annuelle du programme.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	100 % des éducateurs
D27	CRA : Comité Régional Arbitrage Formation pratique des arbitres sur le terrain	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs
D28	Créer un calendrier annuel, des événements « ARBITRES » du club et de L'ARSLSJ à remettre aux arbitres.	2024 - Chef Arbitre + Comité Arbitrage. Renouvellement annuel.	80 % des éducateurs

E : Les infrastructures

Objectifs	Horizon
-----------	---------

E1	Continuer à travailler avec la Ville de Saguenay sur l'amélioration des terrains extérieurs	1 à 5 ans
E2	Optimiser l'utilisation des terrains sportifs sur l'ensemble du territoire	1 à 3 ans
E3	Développer un réseau de terrains extérieurs de proximité surtout pour le niveau initiation	2 à 5 ans
E4	Travailler avec les partenaires municipaux et scolaires à améliorer l'accès à des plateaux pour la pratique hivernale	1 à 3 ans
E5	Assurer la gestion du soccer-dôme	Signature entente : 1 an Gestion : 2 à 3 ans
E6	Diversifier l'offre de service, en tirant profit du Soccer Dôme	1 à 3 ans

F : Les bénévoles et autres acteurs

	Objectifs	Horizon
F1	Créer un comité de bénévoles	2024
F2	Développer une stratégie de recrutement et de rétention des bénévoles.	2024 à 2026
F3	Former les administrateurs bénévoles sur leurs rôles et responsabilités	1 à 3 ans
F4	Reconnaître l'apport bénévole au sein du club	1 à 3 ans

PLAN OPÉRATIONNEL

Ce plan détaille les actions et ressources nécessaires à la réalisation du Plan stratégique présenté précédemment. Les actions sont celles à réaliser à **l'an 1 à 3 (2024- 2026)** du plan stratégique et sera révisé année après année suivant l'évolution de l'atteinte ou non des objectifs.

PROCESSUS INTERNES

Plan marketing et communications

Actions	Objectif plan stratégique	Ressources humaines requises	Ressources financières requises	Ressources matérielles requises
Alimenter la page Facebook du club	B5	Directeur administratif et responsable des communications	250 \$	n/a
Faire la promotion du recrutement dans la page facebook du club et site web	C2	Directeur administratif et responsable des communications	0 \$	n/a
Faire la promotion des activités, produits et ligues qui sont disponible via le site web et Spordle.	B2, A6, A7	Directeur administratif, responsable des communication et responsable du registraire (spordle)	0 \$	n/a
Faire la promotion des arbitres auprès des joueurs du club et des jeunes de la concentration soccer des centres de service scolaire.	D29,	Directeur arbitrage et directeur sportif, technique	0 \$	n/a
Faire une liste de moyens pour faire du recrutement de bénévoles. Création d'un comité bénévole.	F1, F2, F3, F4, F5	Directeur administratif et sportif	0 \$	n/a
Création d'une infolettre informatique mensuelle afin d'informer l'ensemble des membres des activités à venir.	A	Directeur général et directeurs technique	500 \$	n/a

Développement financier

Actions	Objectif plan stratégique	Ressources humaines requises	Ressources financières requises	Ressources matérielles requises
Comparer les tarifs avec d'autres activités sportives similaire en région et en province	B	C.A.	0 \$	n/a
Préparer un ou deux scénarios de tarification et en évaluer l'impact financier sur les revenus	B3	C.A.	0 \$	n/a
Adopter la nouvelle grille tarifaire	B3	C.A.	0 \$	n/a
Développement Marketing – Emplacement publicitaire.				
Faire des bilans mensuels et ajuster au besoin les prévisions budgétaires.	B8	DG	0 \$	n/a
Créer des outils pour augmenter les sources de revenus du club (Campagne financement, événements, etc.)	B8	Directeur administratif et chargé de projet évènementiel	7500 \$	n/a

Infrastructures

Actions	Objectif plan stratégique	Ressources humaines requises	Ressources financières requises	Ressources matérielles requises
En collaboration avec la Ville de Saguenay, faire une évaluation de l'état de chacun des terrains extérieurs	E1, E2, E3,	Dir Sportif – CA – Dir Admin - Ville de Saguenay	0 \$	n/a
Déterminer les terrains extérieurs disponibles et les catégoriser selon leurs niveaux	E2	Dir Sportif – CA – Dir Admin - Ville de Saguenay	0 \$	n/a
Identifier les espaces verts qui pourraient servir de site d'accueil pour les jeunes de 4 à 8 ans dans une perspective de proximité et ce, dans tous les secteurs de la ville.	E3	Dir Sportif CA Dir Admin - Ville de Saguenay	0 \$	n/a
Rencontrer les directions des commissions scolaires, de l'UQAC et des CEGEP pour cibler des plateaux sportifs pour la saison hivernale pour les besoins des programmes de concentration sport et des activités en soirée	E4	Directeur Admin Directeur Sportif - Partenaires municipaux et scolaires	0 \$	n/a
Renouveler l'entente de gestion pour le Stade de Soccer de Saguenay	E5	C.A. Ville de Saguenay	0 \$	n/a

Satisfaction des membres

Actions	Objectif plan stratégique	Ressources humaines requises	Ressources financières requises	Ressources matérielles requises
Préparer, à la fin de la présente saison, un sondage de satisfaction des membres (joueurs, éducateurs, arbitres)	B5	Directeur général C.A.	0 \$	Formulaire web

CAPACITÉS ORGANISATIONNELLES

Ressources humaines

Les ressources humaines est un élément important de la première année d'existence du club car nous devons procéder à l'embauche du personnel en tenant compte du personnel qui était déjà en place dans les quatre clubs fusionnés. De plus, dans les premiers mois d'opération, le personnel engagé devra à la fois s'impliquer dans le nouveau club et aussi pour terminer les opérations des clubs actuels. Un gros défi les attend.

Actions	Objectif plan stratégique	Ressources humaines requises	Ressources financières requises	Ressources matérielles requises
Faire évoluer les grilles salariales pour les postes permanent	B1	C.A.	0 \$	n/a
Mettre de l'avant le développement du secteur bénévolat.	F1, F2, F3, F4, F5	Dir Administratif / Dir Sportif	2000 \$	n/a
Préparer les descriptions de postes et offres d'emploi	B1	C.A Consultant	0 \$	n/a
Préparer un plan de formation / perfectionnement pour les ressources humaines en place et à venir	C1 C3 C6 D1 D3	Directeur administratif et CA	0 \$	n/a
Travailler avec l'ARS sur la possibilité d'offrir le maximum de formations en région	C5 D4	Directeur Sportif	0 \$	n/a
Analyser, ajuster et améliorer l'organigramme aux besoins du club		Dir Administratif / Dir Sportif	0 \$	n/a

Conseil d'administration

Actions	Objectif plan stratégique	Ressources humaines requises	Ressources financières requises	Ressources matérielles requises
Répartir les postes et responsabilités des membres du conseil d'administration et former les différents comités	E6	C.A	0 \$	n/a

Bénévoles

Actions	Objectif plan stratégique	Ressources humaines requises	Ressources financières requises	Ressources matérielles requises
Créer un comité bénévole des membres du Venturi	F1, F2, F3, F4, F5	C.A Ville de Saguenay	425 \$	n/a
Assister à des formations sur le recrutement, la motivation et l'encadrement des bénévoles	F1, F2, F3, F4, F5	C.A Directeur général	1 000 \$	n/a
Organisation d'un gala bénévoles, entraîneurs, joueurs et arbitres	F1, F2, F3, F4, F5	Directeur administratif, événementiel, Stagiaire	3 000 \$	Salle Trophées / médailles Animation

CONCLUSION -

Le club de soccer le Venturi de Saguenay tient à remercier l'ensemble des employés et membres du conseil d'administration qui ont contribué à l'élaboration et mise en forme du plan opérationnel et stratégique.

Tel l'effet Venturi qui correspond à combiner des éléments, entités indépendantes (clubs) d'une force X lorsqu'elles sont unifiées elles en ressortent encore plus puissantes et solide. L'effet scientifique est à l'image du club de soccer le Venturi de Saguenay qui depuis sa fusion en novembre 2019 ne cesse de gravir les échelons et de solidifier son image au sein de la région du Saguenay.

L'obtention de la certification du club de soccer provincial s'invite naturellement dans l'aspiration et désir du Venturi qui sera relevé ce nouveau défi avec brio.

CHARLES – OLIVIER HÉBERT

DIRECTEUR ADMINSTRATIF

-