

INSTITUT NATIONAL DE FORMATION ET DE RECHERCHE-ACTION



**Rapport annuel des activités**

**2019-2020**

**Assemblée générale annuelle du 17 juin 2020**

## **TABLE DES MATIÈRES**

<b>Mot de la présidente et de la directrice</b>	<b>p. 3</b>
<b>Présentation de l'INFRA</b>	<b>p. 5</b>
<b>Suivi des objectifs 2019-2020</b>	<b>p.15</b>
<b>Les activités 2019-2020</b>	<b>p.21</b>
<b>Objectifs 2020-2021</b>	<b>p.23</b>
<b>Annexe : Plan stratégique AXXIO</b>	<b>p.24</b>
<b>Annexe : Groupes membre de la COCAF</b>	<b>p.28</b>

# 1. Mot de la présidente et de la directrice

## 1.1 Mot de la présidente

C'est avec plaisir que nous vous présentons le rapport annuel 2019-2020 d'INFRA. Comme vous le constaterez à la lecture du rapport annuel, nous avons poursuivi nos objectifs en lien avec la consolidation de notre organisation en terminant notre planification stratégique.

Cette année encore, nos objectifs à atteindre, issus de notre plan d'action stratégique 2019-2022 visent à permettre une amélioration de notre capacité de réalisation de formations, de notre développement des affaires, d'une diversification de nos sources de financement et de notre bonne gouvernance.

Plusieurs actions ont été entreprises que ce soient l'embauche d'une dg en septembre, l'analyse de notre présence sur les tables de concertation qui nous aident dans le développement de nos affaires, la révision de notre fonctionnement dans notre offre de formation (coûts/bénéfices), le recrutement d'un nouveau membre du CA etc.

Pour ce faire, le conseil d'administration s'est réuni à sept reprises durant cette année et à quelques occasions, il y a eu du travail en sous-comité afin de simplifier le travail.

La tenue budgétaire d'INFRA ainsi que les résultats positifs présentés dans ce rapport annuel évoquent une volonté certaine de saine gouvernance. Nous sommes fiers de cette rétrospective qui nous permet d'ouvrir les portes à un INFRA renouvelé et efficace répondant aux besoins des organismes communautaires et institutionnels suivant une crise mondiale comme celle de la pandémie de la COVID-19 qui a terminé notre année financière.

Pour terminer, je m'en voudrais de ne pas saluer le travail de nos administrateurs durant cette année qui nous a demandé beaucoup d'énergie et de disponibilité. Nous voulons exprimer également une grande reconnaissance à notre direction générale, à notre responsable du dossier formation, à tous les formateurs et contractuels qui se sont succédés au sein d'INFRA durant cette dernière année et à la coordonnatrice responsable qui nous a quitté en cours d'année. Nous voulons également souligner l'excellente collaboration de la FQCCL par la présence de la dg au sein de notre CA, par le partage de certains locaux et services et bien d'autres petites actions.

Bonne lecture,

Ginette Faucher, présidente

## 1.2 Mot de la directrice

*C'est avec fierté que nous vous présentons le rapport annuel des activités 2019-2020.*

*Tel que vous pourrez le constater, la jeune équipe d'INFRA a travaillé fort au déploiement de la planification stratégique annoncée au dernier rapport annuel tout en maintenant les activités régulières.*

*Suite au départ de madame Laliberté en août 2019, je suis entrée en poste à la direction en septembre et madame Viger, à la coordination de la formation en octobre. Nous avons dû rapidement nous saisir des dossiers en cours, en plus des mécanismes de l'INFRA et ce, dans le respect de sa culture organisationnelle. Nous étions toutes les deux en poste à temps partiel.*

*Je termine mon mandat à la direction suite à l'assemblée générale annuelle, tel que prévu, fière du travail que nous avons accompli. Je tiens à remercier le conseil d'administration, la Fédération des centres communautaires de loisirs, l'équipe de formateurs, madame Kathleen Shirriff et madame Viger pour tout le travail effectué au cours de la dernière année. Ce travail était nécessaire pour bâtir un futur prometteur pour l'INFRA, un futur collé amoureuxment sur les besoins des groupes d'action communautaire autonomes.*

*C'est avec plaisir que je demeurerai au sein de l'équipe des formateurs de l'INFRA.*

*Bonne lecture!*

*Nancy-Anne Walsh*

*Directrice*

## 2. Présentation de l'INFRA

### 2.1 Mission et valeurs

L'INFRA se définit principalement comme un organisme offrant des activités de formation et de recherche-action à l'ensemble des organismes communautaires au Québec.

Sous réserve de la Loi sur l'enseignement privé et des règlements adoptés sous son autorité, l'INFRA poursuit les objectifs suivants :

- Permettre aux intervenants du milieu communautaire d'approfondir leurs compétences et de se perfectionner en animation, en gestion et en intervention à la lumière des organismes et de la réalité de leur milieu;
- Offrir des activités de formation favorisant la prise en charge des citoyens par eux-mêmes;
- Dispenser des sessions de formation personnalisée et des conférences en milieu de travail.

L'INFRA travaille à **partir des forces** des organismes et élabore la majorité de ses formations de manière à **tenir compte des compétences** présentes et de la complémentarité avec les formations déjà présentes au sein des équipes.

Nos services sont basés sur les valeurs **d'écoute** des réalités vécues, de **respect**, de **reconnaissance des connaissances et compétences** présentes dans les organismes et principalement de **confidentialité**.

Notre approche est **communautaire** puisque nous voulons être complémentaires aux organismes de formation déjà existants.

## 2.2 La grande histoire de l'INFRA

L'histoire de l'Institut National de Formation et de Recherche-Action (INFRA) est intimement liée à celle de la Fédération des centres communautaires de loisir (FQQCL).

En effet, la FQQCL offre de la formation à ses membres ainsi qu'aux organismes partenaires depuis sa fondation en 1976. En 1987, la Fédération a mis sur pied le programme de formation à l'animation et au leadership (PROFAL), en réponse aux besoins de perfectionnement et de ressourcement des animateurs de ses centres communautaires et de certains organismes communautaires.

La Fédération et le Séminaire Saint-Augustin se sont associés dès 1988 pour offrir une attestation d'études collégiales adaptée aux besoins des animateurs conduisant à une reconnaissance officielle. C'est en 1995, que l'association prend fin avec la fermeture du Séminaire Saint-Augustin.

Forte de son expérience en formation et consciente des besoins liés aux nouvelles réalités des organismes communautaires, la FQQCL a continué son action de soutien et de ressourcement en mettant sur pied l'Institut National de Formation et de Recherche-Action (INFRA) en 2000.

Ses formations ont été dispensées au personnel et aux bénévoles des Centres communautaires de loisir, de Maisons de jeunes, de Carrefour jeunesse, ainsi qu'à d'autres organismes communautaires, de santé ou de services municipaux. De plus, L'INFRA travaille en lien avec des chercheurs et des chercheuses dans le but de mieux cerner les réalités et d'outiller le personnel et les bénévoles des organismes avec lesquels il collabore.

L'INFRA est agréé par Emploi-Québec.

## 2.3 Services offerts par l'INFRA



### 2.3.1 La Formation

Le principal champ d'intervention de l'INFRA vise la **formation continue** des groupes d'action communautaires autonomes du Québec.

L'INFRA développe chaque année une offre de formation basée sur l'analyse des besoins de nos partenaires ainsi que des formations sur mesure pour les gestionnaires des groupes communautaires et les travailleurs.

L'offre de formation est de trois types : formations en gestion, en intervention et en animation. Notre contenu s'adapte à la réalité des milieux. Par ailleurs, l'INFRA offre aussi des formations sur mesure.

#### Des exemples de nos formations régulières...



### Formations en gestion

#### L'approche du travail dans le milieu communautaire

Comme dirigeant d'un organisme, il importe de comprendre l'approche communautaire de notre style de gestion. Notre travail implique de connaître notre milieu et d'y être présent au niveau social, économique, politique et environnemental. Formation de 3 heures.

### Comment classer et archiver pour le suivant?

La gestion des documents est en partie laissée au bon vouloir de tous et chacun? Nous voyons comment avoir recours à un plan de classification nous permettant de nous y retrouver efficacement et simplement. Nous voyons également comment établir un calendrier de conservation des documents en fonction des normes et des lois les régissant. Formation de 3.5 heures ou en formule « dîner » de 1.5 heure.

### Le livre corporatif

On le nomme livre d'entreprise, parfois livre corporatif ou encore livre des minutes, mais sait-on réellement ce qui doit constituer ce livre ? Dans cette formation, Me Samuel Proulx Lemire démystifie les obligations légales pesant sur tout OBNL relativement à la tenue du livre d'entreprise. À l'aide d'exemples simples, il expose les enjeux auxquels font face les organisations qui ne respectent pas leurs obligations en cette matière. Des modèles sont aussi fournis, lesquels permettent aux participants de se doter d'un coffre à outil élémentaire. Formation de 1.5 heure gratuite!

### Rôles, responsabilités et recours de la direction générale

Au cours de cette formation, nous effectuons le tour de l'ensemble des rôles qui se regroupent dans la direction générale (la direction comme employeure, comme employée et comme représentante de l'OBNL). Sont ainsi étudiés les rôles et les devoirs de la direction générale, mais surtout les stratégies juridiques et autres qui sont à sa disposition. Formation de 4 à 6 heures.

### Formation sur l'ennéagramme

La formation sur l'ennéagramme a pour but d'en apprendre davantage sur soi et les collègues de travail. Basée du schéma à neuf types de personnalités, la formation permet, dans un premier temps, de découvrir ses motivations profondes et ensuite de comprendre pourquoi certaines relations de travail sont simples ... et d'autres plus complexes! Formation de 3 heures.



## Formation et conférence en intervention

### L'approche systémique

L'approche systémique se distingue des autres approches par sa façon de comprendre les relations humaines. La personne n'est pas le seul élément analysé dans la démarche. L'intervenant accorde

aussi une importance aux différents systèmes dont elle fait partie. Cette formation permet de développer des habiletés d'intervention dans une approche à court terme ainsi que des outils d'analyse et d'exploration afin de redéfinir le problème présenté en termes relationnels. Formation de deux jours (14 heures).

### **La bienveillance envers soi-même**

Cette conférence permet aux proches-aidants d'être sensibilisés à la bienveillance à s'accorder envers soi-même. Ce moment se veut un moment de détente et de ressourcement. Comment mettons-nous une bonne dose d'amour envers soi-même dans notre vie ? Comment démontrons-nous notre fierté pour tout ce que nous faisons pour les autres? Avons-nous conservé de la place pour le plaisir? Conférence de 1.5 heure.



## **Formations en animation**

### **Mobilisation des bénévoles**

Dans cette formation, nous voyons les différentes étapes de planification et d'organisation du bénévolat dans les organismes. Nous abordons aussi comment recruter, accueillir et fidéliser ses bénévoles, mais également comment les soutenir, les former et les guider, les motiver et reconnaître leur apport. Formation de six heures.

### **L'ABC de l'animation de groupe**

Les rencontres de groupes font partie du quotidien de la vie d'un organisme communautaire. La qualité de ces rencontres peut être améliorée par une bonne préparation et un animateur outillé. Quelques sujets abordés pendant la formation : cycle de création du groupe, gestion des individus du groupe, courbe d'animation, préparation de l'animateur, les étapes de l'animation (climat, contenu, procédures). Formation de 3 heures.

### 2.3.2 Service de soutien organisationnel



En plus des formations, l'INFRA offre un **service de soutien organisationnel individuel ou de groupe**. Les activités offertes sont diversifiées et respectueuses des besoins des milieux. Voici quelques exemples :

- Activités de consolidation d'équipe
- Journées d'étude entre les conseils d'administration et des travailleurs
- Animations diverses
- Évaluation de la direction générale
- Supervision d'équipe / travailleurs
- Coaching de gestion.

Pour accéder à nos services, les groupes d'action communautaires autonomes doivent contacter la coordonnatrice de la formation par téléphone, courriel ou via notre site web. Une soumission fait suite à l'analyse des besoins.

L'INFRA offre ses services à raison de 35 heures par semaine, du lundi au vendredi, sauf exception de la période des fêtes de fin d'année et de trois semaines durant l'été.

## 2.4 La vie démocratique

### 2.4.1 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé de cinq (5) membres issus de la communauté. Pour l'année 2019-2020 le conseil était composé des personnes suivantes :

Présidente	Ginette Faucher
Vice-présidente	Mélanie Sanschagrin
Secrétaire	Ann Ruel
Administratrice	Julie Noël
Trésorier	Mathieu Bernier (mandat terminé à l'AGA 2019)
Administrateur	Martin Deschênes (depuis le 29 octobre 2019)

---

## *Faits saillants*

---

Cette année, le conseil d'administration :

- ✓ s'est réuni à sept (7) reprises;
- ✓ a tenu une assemblée générale le 13 juin 2019;
- ✓ a tenu une assemblée générale spéciale le 29 octobre 2019 où la planification stratégique a été dévoilée et où 10 membres en règle ont participé.

Parmi les dossiers traités par le conseil d'administration au cours de la dernière année :

- ✓ mise en place d'une planification stratégique;
- ✓ révision de l'image de marque de l'INFRA;
- ✓ révision des règlements généraux;
- ✓ maintien de l'ouverture de l'INFRA, suite au départ de la coordonnatrice à la formation, d'août à septembre 2019;
- ✓ embauche d'une directrice générale en septembre 2019;
- ✓ embauche d'une coordonnatrice à la formation en octobre 2019;
- ✓ bonification du membership de la corporation;
- ✓ révision du projet de formation numérique;
- ✓ accueil d'un nouveau membre au conseil d'administration;
- ✓ encadrement du déploiement du plan d'action stratégique adopté en novembre 2019;
- ✓ relance post-Covid.



## 2.4.2 Les ressources humaines

Madame **Isabelle Laliberté** a assumé la coordination de la formation jusqu'à l'été 2019 où elle a quitté pour relever de nouveaux défis. Nous tenons à la remercier chaleureusement pour tout le travail effectué à l'INFRA. Nous ne la perdons pas totalement. De fait, elle demeure formatrice pour nos groupes!

Madame **Nancy-Anne Walsh** a occupé le poste de direction générale de l'INFRA à temps partiel depuis septembre dernier. Pourquoi une directrice? Pour assurer le déploiement du costaud projet de planification stratégique. Tel que vous pourrez le constater, un peu plus loin, c'est mission accomplie! Son mandat de gestion maintenant terminé, c'est avec plaisir qu'elle demeure au sein de l'équipe de formateurs.

Au niveau de la coordination de la formation, c'est maintenant madame **Stéphanie Viger** qui occupe le poste depuis octobre dernier à temps partiel. En plus d'assumer cette fonction, elle a participé activement à la mise en place du plan d'action stratégique avec la direction.

Madame **Kathleen Shirriff** assure les fonctions d'adjointe administrative.

L'INFRA compte sur une équipe de neuf (9) **super formateurs agréés** :

Madame Jocelyne Nadeau	Monsieur Samuel Proulx-Lemire	Madame Stéphanie Viger
Monsieur Guy Demers	Madame Elizabeth Tremblay	Madame Nancy-Anne Walsh
Madame Christine Lacroix	Madame Isabelle Laliberté	Madame Diane Rioux

Deux nouvelles recrues se sont ajoutées suite à la fin d'année financière : Monsieur **Pierre Roy** et monsieur **Jean-Olivier Nicolas**. Bienvenue dans l'équipe messieurs!

## 2.5 Partenaires et bailleurs de fonds

L'INFRA est membre des organisations communautaires suivants :



INFRA bénéficie de prêts de locaux **gratuitement** au Patro Roc-Amadour pour nos formations. Merci !



L'INFRA bénéficie d'un soutien financier du Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur par le programme d'action communautaire sur le terrain de l'éducation (PACTE)



Pour le projet de planification stratégique, L'INFRA a bénéficié d'un soutien financier du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale dans le cadre de son programme Concertation pour l'emploi.





### 3. Suivi des objectifs 2019-2020

Le dernier rapport annuel annonçait cinq objectifs à atteindre pour 2019-2020 :

1. Procéder à l'étude des besoins en formation (présentiel et numérique) pour le Québec
2. Procéder à l'étude des besoins en formation (présentiel et numérique) pour l'est du Québec
3. Aborder un projet de planification numérique (formations en ligne)
4. Procéder à la mise en place d'un plan de communication pour un meilleur rayonnement
5. Terminer l'exercice de planification stratégique et déposer un tableau de bord stratégique pour 2019-2022.

#### 3.1 Les résultats!

La firme Lecours Communications a procédé à une étude exhaustive à l'été 2019 afin de faire le point sur notre offre de formation et d'analyser les besoins de formation des groupes communautaires au Québec et dans l'Est du Québec. Cette analyse a été prise en compte dans la planification stratégique en annexe.

De plus, Lecours Communications nous a proposé un projet de planification numérique. Ce dernier, très coûteux, a dû être revu par le conseil d'administration qui a d'abord choisi de le reporter. Toutefois, avec la période de la COVID-19, force est de constater que l'INFRA devra se pencher, à nouveau et dans un avenir rapproché, sur ce dossier.

Pour sa part, le projet de plan de communication a été mis à la planification stratégique.

Finalement, et non le moindre objectif, le projet de planification stratégique a été adopté en novembre dernier, suite à l'arrivée de la nouvelle équipe. Ce projet a donné lieu à un plan d'action ambitieux, un peu plus grand que le plan initial. Voici l'état d'avancement des travaux au 31 mars 2020.

PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE 2019-2022

Fait	
En cours	
À revoir	

ORIENTATION 1 : AUGMENTER LA CAPACITÉ DE RÉALISATION DE L'INFRA

MOYENS	RESPONSABLES	ÉCHÉANCIER	RÉSULTATS ESCOMPTÉS
1.1 Embaucher une direction générale dont les responsabilités principales seront le développement des affaires, la gestion administrative et le financement.	Conseil d'administration	Septembre 2019 <b>Fait</b>	
1.2 Mettre en place des objectifs relatifs au financement et au développement des affaires afin de rendre l'embauche viable à long terme au niveau financier.	Conseil d'administration	<b>Février</b>	Nouvelles prévisions budgétaires pour 2020-2021 réalistes.

## ORIENTATION 2 : DÉVELOPPER LES AFFAIRES

MOYENS	RESPONSABLES	ÉCHÉANCIER	RÉSULTATS ESCOMPTÉS
2.1 Contacter la CDC des Grandes-Marées afin de récolter des témoignages et créer des liens de nature à faire parler de l'INFRA.	Coordonnatrice de la formation	Janvier 2020	Obtenir un témoignage pour publication sur le site web de l'INFRA, la page FB et LinkedIn
2.2 En collaboration avec la FQCCL réaliser une démarche d'inventaire des besoins des membres de la FQCCL afin de bien orienter les efforts de développement ainsi que de promotion des formations.	Coordonnatrice de la formation	Octobre 2019  <b>En cours</b> (RH, gouvernance, intervention aînés, Excell et suite office, gestion bénévoles).	Inventaire des besoins produit.
2.3 Identifier les besoins de formation en lien avec les réalités des organismes communautaires.	Coordonnatrice de la formation et directrice	<b>Novembre 2019</b> Retard. Difficile de parler aux Regroupements	Inventaire des besoins produit.
2.4 Se constituer une importante base de données clients dans le milieu communautaire et réaliser une série d'appels de type « cold call ».	Directrice et coordonnatrice de la formation	31 mars 2020	Liste de clients bonifiée. 47 clients au 1-11-19. 76 contacts à la liste de distribution au 9-03-2020
2.5 Préparer et réaliser une communication de promotion lors du colloque qui sera organisé par l'INFRA.	Directrice et coordonnatrice à la formation	Janvier 2021	Promotion lancée auprès de la FQCCL et des groupes clients.
2.6 Analyser les tables de concertation pertinentes sur lesquelles l'INFRA devrait être présente et s'y intégrer : (COCAF, ICEA, CDEC).	Directrice et conseil d'administration	Janvier 2020  Renouvellement CDEC fait. Réintégration COCAF À VENIR	Intégration de l'INFRA à des tables pertinentes.
2.7 Offrir une formation à inclure dans la programmation annuelle du Monastère des Augustines.	Coordonnatrice de la formation	Mars 2020 Démarche débutée en décembre. Formation sur la bienveillance prévue pour l'automne 2020	Le développement d'une relation d'affaires gagnant-gagnant (échange de services) et positionnement stratégique. Formation sur le classement?

### ORIENTATION 3 : DÉVELOPPER LA PROGRAMMATION ET L'OFFRE DE FORMATION

MOYENS	RESPONSABLES	ÉCHÉANCIER	RÉSULTATS ESCOMPTÉS
3.1 Analyser et <b>modifier</b> le projet de formation numérique.	Conseil d'administration et directrice	Décembre 2020	Le projet choisi sera réaliste.
3.2 Clarifier et bonifier l'offre de formation.	Coordonnatrice à la formation et directrice	31 décembre 2019 <b>Kits</b> : Gestion de conflits, ABC animation de groupe, classification, 360 OBNL, La bienveillance envers soi, Les Ennéagrammes, suite office et intervention auprès des aînés à venir.  ** Canevas de formation produit.	Liste des formations offertes. 3-4 Kits de formations prêtes à offrir. L'appartenance des formations sera clarifiée.
3.3 Recruter de nouveaux formateurs pigistes (profil à établir) afin d'élargir l'offre et la capacité d'offrir des formations.	Coordonnatrice à la formation	31 mars 2020 Profil établi	<b>À déterminer</b> : environ une équipe de 10 formateurs.
3.4 Corriger la programmation annuelle 2019 et la publiciser à la lumière des formations et des formateurs disponibles.	Coordonnatrice de la formation	<b>Stratégie revue.</b>	Programmation réaliste en ligne.
3.5 Travailler en partenariat avec la FQCCL pour le développement de formations.	Coordonnatrice de la formation de l'INFRA et coordonnatrice de la formation de la FQCCL.	Février 2020	Développer DEUX formation répondant aux besoins des membres de la FQCCL.
3.6 Soutenir l'équipe de formateurs en tenant une rencontre des formateurs (déterminer les besoins des formateurs et de l'INFRA).	Coordonnatrice de la formation	Rencontres effectuées à l'automne 2019.	Mobilisation des formateurs.
3.7 Organiser un colloque avec une thématique relative aux enjeux du communautaire.	Directrice et coordonnatrice de la formation	Automne 2021	Le colloque aura eu lieu. Actes du colloque. Évaluation positive des organismes participants.

#### ORIENTATION 4 : DIVERSIFIER LES SOURCES DE FINANCEMENT

MOYENS	RESPONSABLES	ÉCHÉANCIER	RÉSULTATS ESCOMPTÉS
4.1 Analyser le ratio coûts-bénéfices des services actuels et revoir les prix au besoin.	Direction et conseil d'administration	Janvier 2020 Fait	Nouvelle charte de prix clarifiée.
4.2 Analyser les subventions disponibles et compléter les demandes requises.	Direction	Subvention déposée pour appel de Projet au PACTE	En attente de la réponse.

#### ORIENTATION 5: DÉMARRER UN PROJET DE RECHERCHE-ACTION-PORTEUR

MOYENS	RESPONSABLES	ÉCHÉANCIER	RÉSULTATS ESCOMPTÉS
5.1 Évaluer la faisabilité d'un projet de recherche-action avec l'Université de Sherbrooke.	Coordonnatrice de la formation, directrice, conseil d'administration et Julie Noël	Septembre 2020	Un enjeu vécu par les centres communautaires est ciblé et documenté.  Des centres communautaires sont mobilisés dans le projet avec la FQCCL.  Tenue d'un focus-groupe avec les centres communautaires mobilisés.
5.2 Identifier les collaborateurs au projet	Coordonnatrice de la formation, directrice et conseil d'administration	Septembre 2021	
5.3 Rechercher le financement nécessaire au projet	Julie Noël et directrice	Janvier 2022	Obtention du financement.
5.4 Offrir une bourse étudiante pour soutenir la réalisation d'un mémoire de maîtrise ou d'une thèse de doctorat qui s'intéresse aux	Julie Noël et directrice	Septembre 2022	Octroi de la bourse.

pratiques ou à la vie associative de Centres communautaires de Loisir, membre de la FQCCL.			
5.5 Réaliser un projet de recherche-action.	Coordonnatrice de la formation, directrice et conseil d'administration	2023	

Parallèlement au déploiement du plan d'action stratégique, l'équipe a procédé à la révision des documents de formation et des outils de gestion touchés au passage, par le plan d'action : c'est plus d'une **vingtaine** d'outils de travail qui ont été mis à jour afin de lisser les pratiques de l'organisme.



## 4. Les activités 2019-2020

En plus des nombreux changements vécus au cours de la dernière année, l'INFRA a maintenu ses activités régulières, malgré des annulations dues au nombre insuffisant d'inscriptions à certaines activités.

Voici, en résumé, les statistiques de nos activités régulières :

**Statistiques de nos activités régulières 2019-2020**

Date	Organismes	Conférence/Animation/Supervision ou Soutien/Formation				Thème	Nbre d'heures	Nbre personnes	Nbre femmes	Nbre hommes	Moins de 12 ans	12 à 15 ans	16 à 24 ans	25 à 34 ans	35 à 49 ans	50 ans et +
		C	A	S	F											
02-avr	Relevailles Qc.				x	Renforcement d'équipe	3	11	11							
27-avr	Loisirs Lebourgneuf		x			Journée animation c.a./employés	6	20						1	5	5
05-mai	Ass. Soccer Charlesbourg				x	Formation en animation	6	18	11	7	17	1				
07-mai	Diner confé. Classification	x				Classification dossiers	1,5	9	7	2					7	2
15-mai	CCL Drumondville				x	Classification dossiers	3,5	6	4	1				1	3	2
14-mai	Oasis			x		Évaluation de la direction générale	3	4	4							
mai	Traic			X		Supervision travailleuse de milieu	2	1	1							
08-oct	Relevailles Qc.				X	ABC de l'animation de groupe	3	7	7					2	2	3
14-nov	C. Mgr Marcoux		X			Approche communautaire	3	8	4	4						
17-déc	CDC. Grandes Marées				X	Classification dossiers	3,5	8	8					2	3	3
07-nov	Symposium FQCC					Promotion de L'INFRA	8	110								
08-nov	AGA FQCC					Tenue d'un kiosque INFRA	6	95								
06-janv	C. Mgr Marcoux		X			L'approche communautaire	3	6								
29-janv	CDC Beauharnois				X	L'approche communautaire	3	23	18	2		2	2		12	4
05-févr	C. Mgr Marcoux		X			L'approche communautaire	3	5	4	1		1	1			3
05-févr	Variés aux locaux de l'INFRA	x				Le livre corporatif	1,5	8	6	2				3	3	2
21 et 22 févr	Variés aux locaux de l'INFRA															
	En collaboration avec le Centre St-Pierre				x	Conciliation travail-famille	13	8	6	2				1	4	3
<b>Total</b>							<b>72</b>	<b>347</b>								
<i>Le nombre de participants aux activités est exact. Toutefois, le sexe et l'âge des participants dépend du nombre de personnes ayant complété les évaluations suite aux activités.</i>																
<i>Aussi, certaines personnes préfèrent ne pas spécifier le sexe.</i>																

Quelques précisions...

- La formation « **Conciliation travail-famille-vie personnelle, ça vaut le coût** » fut offerte en partenariat avec le Centre St-Pierre et Relais-Femmes gratuitement.

« Comment peut-on en faire un avantage concurrentiel dans notre secteur afin de faire face à la pénurie de main d'œuvre? »

Comment peut-on enrayer le roulement de personnel pour préserver nos savoirs et nos expertises?

Cette formation vise à partager différentes stratégies qui feront du milieu communautaire un secteur où il sera possible d'amorcer sa carrière professionnelle... et d'y rester! »

Nous tenons à remercier madame Valérie Boucher pour ces deux journées inspirantes qui ont été offertes aux clients de l'INFRA.

- Le 7 novembre dernier, madame Stéphanie Viger a pu prendre contact avec les **110** participants présents au symposium de la Fédération québécoise des centres communautaires de loisir (FQCCL). Passant de tables en tables, elle a pris contact avec les participants et leur a remis un formulaire à compléter pour la cueillette des besoins de formation des groupes communautaires.
- Le 8 novembre, mesdames Viger et Walsh ont tenu un kiosque d'information sur les services d'INFRA lors de l'assemblée générale annuelle de la FQCCL. Du matériel promotionnel a aussi été distribué aux **95** personnes présentes.

Nous tenons à remercier la FQCCL pour ces belles opportunités!

Malheureusement, nous avons dû reporter les activités suivantes prévues de la mi à la fin mars en raison des mesures de confinement annoncées par le gouvernement du Québec :

- Conférence grand public de madame Jocelyne Nadeau sur la bienveillance envers soi
- Journée d'animation avec Sphère Québec.

Cette année, l'INFRA a rejoint **347 personnes!**

#### **4.1 Autres activités : promotion**

Parallèlement aux activités de mise en place de la planification stratégique et des activités régulières, INFRA s'est assuré de mettre régulièrement à jour son site web et sa page Facebook. Des infolettres sont aussi régulièrement envoyées aux organismes-client de l'INFRA. Les informations relatives à nos activités sont aussi acheminées aux centres communautaires de loisir via les communications de la FQCCL à ses membres.

## 5. Objectifs 2020-2021

Comme tous les organismes communautaires, INFRA a débuté la nouvelle année financière sous le signe du confinement. Malgré cela, l'équipe met toute son énergie à relancer ses activités à distance et à soutenir les groupes communautaires (activités de soutien organisationnel).

Notre projet de planification stratégique est avancé, dans le respect de l'échéancier établi. Nous avons même procédé à l'embauche de deux nouveaux formateurs!

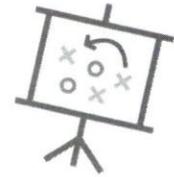
Parmi les objectifs déjà sur le plan de travail, nous souhaitons :



- ✓ Garder le cap sur la planification stratégique en cours
- ✓ Offrir des conférences grand public gratuites
- ✓ Soutenir les groupes d'ACA dans la relance des activités post-Covid-19
- ✓ Revoir le projet de formation numérique (inclus dans la planification stratégique)
- ✓ Offrir un programme de formation destiné aux gestionnaires et travailleurs des groupes communautaires d'ACA pour qu'ils puissent être en mesure de relever les défis liés au télétravail dans un contexte où les groupes doivent modifier leur façon de travailler et d'offrir leurs services et activités suite à l'arrivée de la COVID-19. Ce projet fait est en attente d'une réponse au PACTE suite au dépôt d'une demande de financement
- ✓ Relancer nos activités de concertation, notamment en réintégrant les rangs de la COCAF.



# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2022



ACTION DÉMARRÉE
  PROCESSUS
  LIVRAISON

## TABLEAU DE SUIVI

### Orientation 1 [Augmenter la capacité de réalisation de l'INFRA]

Afin de se développer pleinement, l'organisation vise à augmenter sa capacité d'action. Beaucoup de travail est à faire, notamment au niveau de la gestion administrative, du financement et du développement des affaires. Ces trois aspects sont justement peu couverts par la ressource en place actuellement. L'INFRA compte donc doubler son équipe d'ici la fin de 2019.

Moyens	Leader	Collaborateurs	Coût	2019	2020	2020	2021	2021	2022	2022
1.1 Réaliser une analyse budgétaire serrée afin de valider les paramètres de la nouvelle embauche (nombre d'heures et niveau de poste).	C.A.	Coord. de la formation	Faible							
1.2 Rédiger et/ou mettre à jour deux descriptions d'emploi visant à clarifier le rôle et les responsabilités du directeur à venir ainsi que de la coordonnatrice de la formation.	C.A.	Coord. de la formation	Faible							
1.3 Préparer un affichage et réaliser le processus de recrutement	C.A.	Coord. de la formation	Faible							
1.4 Embaucher un directeur (temps plein) dont les responsabilités principales seront le développement des affaires, la gestion administrative et le financement.	C.A.	Coord. de la formation	Élevé							
1.5 Mettre en place des objectifs relatifs au financement et au développement des affaires afin de rendre l'embauche viable à long terme au niveau financier.	C.A.	Coord. de la formation	Faible							

#### INDICATEURS



- ✓ Une personne possédant les compétences et le profil requis a été embauchée d'ici la fin de 2019
- ✓ Il n'y a pas de confusion quant aux rôles et responsabilités entre les deux employés
- ✓ Les objectifs relatifs au financement et au développement des affaires permettent de conserver la ressource à long terme

A	N-A
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires

## Orientation 2 [Développer les affaires]

La méconnaissance actuelle de l'organisme et de ses services constitue une belle opportunité de développement. En effet, l'organisme ne peut qu'augmenter et développer sa notoriété. L'INFRA vise à être plus offensif dans le temps et les moyens à investir afin de positionner ses services dans les secteurs où elle est déjà présente (Québec et les environs). Non seulement cela pourra permettre davantage de revenus provenant des formations et autres services, mais également de présenter une reddition de comptes de nature à renouveler son essentielle subvention au programme P.A.C.T.E.

De plus, Les clients actuels de l'INFRA ont un intérêt à court terme évident pour la formation, 25,7 % d'entre eux ont un intérêt élevé et planifient plus de deux formations cette année. De plus, 71,4 % ont manifesté un intérêt modéré dont 60 % demeurent ouverts à l'offre de formation communiquée. L'organisation a là un bassin de clients très ouvert à entendre parler de l'INFRA.

Moyens	Leader	Collaborateurs	Coût	2019	2020	2020	2021	2021	2022	2022
2.1 Contacter la CDC des grandes marées afin de récolter des témoignages et créer des liens de nature à faire parler de l'INFRA.	Coord. de la formation	Directeur	Faible							
2.2 En collaboration avec la FQCCL, communiquer et réaliser une démarche d'inventaire des besoins des membres de la FQCCL afin de bien orienter les efforts de développement ainsi que de promotion des formations.	Directeur	Coord. de la formation et DG FQCCL	Faible							
2.3 Se constituer une importante base de données clients dans le milieu communautaire et réaliser une série d'appels de type « cold call. »	Directeur	Coord. de la formation	Faible							
2.4 Préparer et réaliser une communication de promotion lors du colloque qui sera organisé par l'INFRA.	Directeur	Coord. de la formation	Faible							
2.5 Analyser les tables de concertation pertinentes sur lesquelles l'INFRA devrait être présente et s'y intégrer.	Directeur	Coord. de la formation	Modéré							

### INDICATEURS



- ✓ L'INFRA augmente de 33% le nombre de formations qu'elle livre à des clients en 2020
- ✓ L'INFRA augmente à 25% ses revenus autogénérés en 2020
- ✓ L'INFRA constitue une liste d'au moins 75 organismes à Québec et dans l'est du Québec
- ✓ L'INFRA réalise plus de 75 appels de sollicitation
- ✓ L'INFRA se joint à une table de concertation pertinente supplémentaire

A N-A

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires

PLAN STRATÉGIQUE 2019-2022

**infra.**  
Innovation. Formation. Technologie. Action.

2

### Orientation 3 [Développer la programmation et l'offre de formation]

L'INFRA a tout en main pour s'imposer à travers une programmation dynamique et étoffée : fonctionnement avec pigistes efficace, coordonnatrice sur son x en formation, services et formateurs appréciés, etc. Les organismes communautaires ont besoin de support. L'INFRA se doit d'aller plus loin dans ce qu'elle fait bien actuellement. L'organisme va donc s'employer à créer une programmation complète, à offrir des formations en ligne et à élargir son bassin de formateurs.

Moyens	Leader	Collaborateurs	Coût	2019	2020	2020	2021	2021	2022	2022
3.1 Développer une formation numérique.	Coord. de la formation	Directeur	Modéré							
3.2 Recruter de nouveaux formateurs pigistes afin d'élargir l'offre et la capacité d'offrir des formations.	Coord. de la formation	Directeur	Faible							
3.3 Organiser un colloque avec une thématique relative aux enjeux du communautaire.	Coord. de la formation	Directeur	Modéré							
3.4 Préparer une programmation annuelle (septembre à mai) et la publiciser.	Coord. de la formation	Directeur	Faible							

#### INDICATEURS



- ✓ L'INFRA ajoute 3 formateurs pigistes à son carnet
- ✓ L'INFRA livre un colloque à l'automne 2020
- ✓ L'INFRA livre une programmation annuelle à chaque mois de juin pendant trois ans
- ✓ L'INFRA livre une formation numérique pour la programmation 2020-2021

A	N-A
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires

## Orientation 4 [Diversifier ses sources de financement]

L'INFRA a peu de revenus d'autofinancement. En fait, les revenus issus de formations, colloques et de dons s'élevaient à 18% des revenus totaux. L'INFRA a donc pour objectif de diversifier et d'augmenter ses sources de financement, notamment, afin de supporter l'embauche d'un directeur.

Moyens	Leader	Collaborateurs	Coût	2019	2020	2020	2021	2021	2022	2022
4.1 Analyser le ratio coûts-bénéfices des services actuels et revoir les prix au besoin.	Directeur	Coord. de la formation	Faible							
4.2 Analyser les subventions disponibles et compléter les demandes requises.	Directeur	Coord. de la formation	Faible							

### INDICATEURS



- ✓ L'INFRA obtient une subvention supplémentaire d'ici fin 2020 et la renouvelle en 2021
- ✓ L'INFRA connaît le ratio coûts-bénéfices de ses services d'ici la fin de 2020

A N-A

Commentaires

## Orientation 5 [Démarrer un projet de recherche-action-porteur]

La recherche-action représente un potentiel de différenciation majeur pour l'organisation. En effet, beaucoup d'organisations font de la formation, peut-on en dire autant de la recherche-action ? L'expertise est présente au C.A. et c'est l'occasion de développer les connaissances et le savoir-faire de l'organisation en la matière.

Moyens	Leader	Collaborateurs	Coût	2019	2020	2020	2021	2021	2022	2022
5.1 Évaluer la faisabilité d'un projet de recherche-action avec l'Université de Sherbrooke.	Coord. de la formation	C.A.	Faible							
5.2 Identifier un client-partenaire intéressé.	Coord. de la formation	C.A.	Faible							
5.3 Réaliser un projet de recherche-action.	Coord. de la formation	C.A.	Faible							

### INDICATEURS



- ✓ L'INFRA réalise une recherche-action en partenariat d'ici la fin de 2022

A N-A

Commentaires

PLAN STRATÉGIQUE 2019-2022

**infra.**  
Faciliter l'innovation. Réussir l'Action.

4

Annexe : Liste des groupes membre de la COCAF

