



**ANCIENNES, ANCIENS, AMIES ET AMIS DE L'UNIVERSITÉ DE MONCTON
CAMPUS DE SHIPPAGAN**

« L'AUMCS, DYNAMISME ET FIERTÉ »

PLAN STRATÉGIQUE 2021-2024

VERSION FINALE



SOUMISE

AU

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PAR



JUILLET 2021

TABLE DES MATIÈRES

Mise en contexte	3
Démarches et méthodologie	5
Analyse de la situation actuelle et analyse FFPM	7
Orientations générales de l'AUMCS	11
Priorités et objectifs stratégiques	13
Conclusion	15
Annexes	

Note : Ce projet a été réalisé grâce à la contribution de SavoirSphère dans le cadre de son programme de formation et d'appui au secteur sans but lucratif.

1. Mise en contexte

Les organisations contemporaines sont confrontées à de nombreux défis, néanmoins des possibilités s'offrent aussi à elles. Plusieurs organisations souhaitent affronter l'avenir de façon pro-active en se dotant d'un plan stratégique qui orientera l'organisation pour les années à venir. Ces constats sont particulièrement pertinents pour les organismes sans but lucratif qui sont sous la gouverne d'un conseil d'administration, constitué de bénévoles.

L'une des tâches essentielles de la gouvernance et du rôle d'un conseil d'administration est de se doter d'un plan stratégique et de l'opérationnaliser. Préparer le terrain pour les années à venir et faire des choix sont des éléments importants d'un plan stratégique. La planification stratégique est un processus utilisé par les organisations pour déterminer les priorités et les stratégies nécessaires pour atteindre ces priorités. La plupart des organisations identifient les facteurs sous-jacents qui déterminent leur rendement actuel comme point de départ du processus.

Le plan stratégique permet aux membres du conseil d'administration d'examiner la situation actuelle de l'organisation et d'imaginer ce que devrait être l'avenir. Ce faisant, les membres lanceront le processus en examinant quelles sont les forces de l'organisation, ses défis ou ses faiblesses, ses possibilités et ses menaces (analyse FFPM). Cette étape initiale de l'exercice détermine la perception des membres du CA sur ce que l'organisation a accompli, les résultats de l'exercice de planification préalable (quels ont été les jalons et les résultats) et les écarts entre ces résultats par rapport à ce qui était prévu à l'origine. Ensuite, on examine les forces et les points saillants des succès de l'organisme. Les faiblesses et les défis auxquels l'organisation est confrontée sont des sujets importants que l'organisation doit surmonter et pour lesquelles des améliorations seront nécessaires. Ensuite, le processus demande aux membres du conseil d'administration et aux parties prenantes de résumer les opportunités envisagées par l'organisation. Quatrièmement, les menaces auxquelles font face l'organisation sont décrites pour terminer le cycle de planification stratégique.

Étant donné que la plupart des organisations ont élaboré un plan stratégique dans le passé, les réalisations et les résultats atteints sont ensuite comparés aux objectifs et aux résultats attendus de l'exercice de planification précédent. Avec ces informations, les personnes engagées dans le processus de planification ont créé une base de référence à partir de laquelle elles peuvent ensuite procéder. Le processus a consisté en une revue des orientations générales, à savoir la

vision, la mission et les valeurs. L'énoncé de vision peut être mis à jour car il projette l'organisation dans le futur. Cela reflète le « rêve collectif » ou l'aspiration future de l'organisation. La mission est la raison d'être, à moins qu'il y ait eu des changements majeurs dans la constitution et que les règlements soient modifiés., demeure la même. Les énoncés de valeurs, qui représentent les principes directeurs ou philosophiques de l'organisation, sont ensuite revus et mis à jour, si nécessaire. Enfin, les orientations générales et les priorités seront actualisées ou modifiées pour le prochain cycle du plan.

L'Association des anciennes, anciens, amies, amis de l'Université de Moncton, campus de Shippagan (AUMCS) est un organisme dynamique qui veille à appuyer l'UMCS dans la réalisation de ses interventions auprès des étudiantes et des étudiants et dans la promotion et le rayonnement de l'institution. Les membres de son conseil d'administration sont des personnes engagées dans la poursuite de la mission et des réalisations de l'UMCS tout en étant ancrés dans le milieu et représentant divers secteurs de la vie collective de la Péninsule acadienne et du nord-est. La raison d'être de l'organisme demeure la promotion de l'établissement, son rayonnement et sa notoriété tout en appuyant les étudiantes et les étudiants lors de leur parcours académique et para-académique, particulièrement les activités expérientielles.

Dans les pages qui suivent, nous présenterons les résultats atteints lors de son dernier plan stratégique et les consultations qui furent menées auprès d'intervenantes et d'intervenants du milieu et de l'interne. Il sera également question des conclusions qui ont été tirées lors de la session de planification avec les membres du conseil d'administration à partir d'une analyse FFPM, une révision des orientations générales, des priorités ou des piliers pour le prochain cycle d'objectifs qui découleront des priorités. Nous traitons également de la suite du processus lorsque le plan stratégique sera adopté par le CA, soit l'élaboration d'un plan de mise en œuvre.

2. Démarches et méthodologie

Pour mener à bonne fin ce projet, nous avons procédé avec les étapes suivantes. Tout d'abord, SavoirSphère prévoit une série d'étapes préparatoires avant d'amorcer le processus de renforcement des capacités de l'organisation. Durant cette étape, nous avons demandé à la présidence et à la direction de l'organisme de compléter un diagnostic de l'organisation, en examinant la situation de l'AUMCS sur certaines questions liées à sa gouvernance et à sa gestion. Le CA a aussi compilé une liste des réalisations de l'association dans le cadre de son dernier plan stratégique et des priorités dégagées par le conseil d'administration. Ce document fut partagé afin que l'on puisse en dégager les points saillants.

Le consultant retenu pour ce projet a ensuite obtenu une liste de personnes à consulter afin de recueillir leurs opinions sur la vision et les grandes orientations et les priorités de l'organisation. Les personnes étaient invitées à fournir leurs points de vue et leurs observations, ainsi que leurs différentes suggestions sur les aspects suivants :

- ❖ Vision de l'AUMCS.
- ❖ Priorités de l'association pour les trois prochaines années.
- ❖ Comment faire mieux connaître l'AUMCS?
- ❖ Comment attirer, fidéliser et engager des Anciennes, Anciens et Amies-Amis.
- ❖ Besoins et attentes des membres actuels.
- ❖ Suggestions pour la promotion et le marketing de l'AUMCS.
- ❖ Comment capter l'attention des étudiantes et étudiants sur le rôle de l'AUMCS lors de leur passage à l'UMCS?
- ❖ Autres suggestions

En plus de cette consultation auprès de 18 personnes de la communauté, de l'externe et du campus, nous avons également consulté les membres du CA de façon virtuelle. Cette rencontre visait également à faire le point sur ce que les personnes consultées avaient comme commentaires et suggestions pour mettre de l'avant l'AUMCS. Les membres du CA ont aussi présenté leurs perspectives sur les composantes du plan stratégique, particulièrement les orientations générales et les priorités. Ces commentaires et ces suggestions furent intégrés dans les différentes parties du plan stratégique 2021-2024.

À la suite de l'analyse des données recueillies dans le cadre de la consultation auprès des différents intervenants et auprès des membres du CA, nous avons intégré leurs observations dans les différentes propositions qui font partie du présent document. La suite a consisté à rédiger la

version préliminaire à partir des données recueillies dans le processus de consultation et de l'analyse des résultats des dernières années. Les commentaires reçus sur la version préliminaire, ont été intégrés à la version finale.

3. Analyse de la situation actuelle et analyse FFPM

Dans un premier temps, nous allons présenter une synthèse des réalisations et des résultats de l'AUMCS au cours des dernières années. Un document obtenu de la direction de l'Association faisait état des objectifs et des actions qui avaient été prévus dans le plan stratégique 2018-2021 et le niveau d'atteinte des résultats. Quatre priorités avaient été retenues dans le cadre de ce plan stratégique soit le rayonnement, le partenariat et recrutement, la pérennité financière de l'AUMCS et les communications.

Il est également important de souligner que l'AUMCS fut très engagée dans la campagne de financement « Évolution » et a appuyé le Vice-recteur Selouani et son équipe dans les efforts de sollicitation de dons dans le cadre de cette campagne, sous le volet rayonnement. La campagne a occupé une grande place dans les activités de l'AUMCS durant les dernières années et a été un point de mire du dernier plan stratégique de l'AUMCS. Cette campagne fut un véritable succès pour le Campus de Shippagan et l'AUMCS y a certainement contribué de façon significative.

Parmi les autres réalisations des dernières années, signalons les efforts pour assurer la stabilité financière de l'AUMCS en la dotant d'un fonds de réserve financière; de plus, plusieurs activités furent organisées, s'assurant ainsi une grande visibilité pour l'Association des Anciennes, Anciens, Amies et amis et le campus tout en se rapprochant des communautés de la Péninsule acadienne et du nord-est de la province. Des partenariats ont également été poursuivis auprès des municipalités et des organismes communautaires, renforçant ainsi la place de l'AUMCS et de l'UMCS dans le milieu. Sous la priorité rayonnement, un objectif visait à faire connaître l'impact économique de l'UMCS au nord-Est de la province du Nouveau-Brunswick. Cette étude traitait des trois campus et Maurice Beaudin de l'UMCS était de l'équipe. Cette étude a démontré, sans l'ombre d'un doute, que l'UMCS est non seulement un atout inestimable pour la région du nord-est du Nouveau-Brunswick mais que l'institution génère plus de 75 millions \$ en impact économique; ceci s'ajoute à son essor sur les plans social et éducatif qui est également crucial pour la région. Des efforts ont également été faits pour que l'AUMCS contribue à informer la population de ces données significatives sur le plan de l'impact de l'institution. Il est également important de souligner que dans les dernières années (cycle du plan stratégique 2018-2021) l'AUMCS a continué à organiser de nombreuses activités et événements, tout en maintenant un lien

privilegié avec les étudiantes et les étudiants en les soutenant avec un programme de bourses et d'aide financière. Le rayonnement et la notoriété du campus de Shippagan de l'Université de Moncton sont accentués par les efforts soutenus de la part de l'AUMCS.

De façon générale, il est important de signaler que 35 objectifs avaient été mis de l'avant dans le cadre du plan stratégique des trois dernières années et que, dans l'ensemble, ces objectifs ont été atteints ou sont en voie d'être réalisés.

La seconde partie de l'analyse de la situation actuelle touche aux perceptions exprimées par les membres du CA lors de la séance de consultation virtuelle et des rencontres avec les intervenants. Cette analyse permet de dégager les atouts et les aspects positifs, les enjeux ou les défis qui représentent des faiblesses à améliorer, les possibilités pour l'avenir et les menaces internes ou externes qui peuvent avoir un impact sur l'organisation. Voici un tableau illustrant les commentaires présentés dans le cadre de l'analyse FFPM):

Forces (ou atouts)	Faiblesses (enjeux ou défis)
<ul style="list-style-type: none"> • Organisme indispensable pour l'UMCS et son développement. • Le territoire de l'AUMCS couvre le Nord-Est et la Péninsule acadienne. • Sa visibilité et sa notoriété se sont accentuées au cours des dernières années. • Engagement des bénévoles membres du CA (non seulement au niveau de la gouvernance, mais sont engagés dans les projets). • Image de marque et outils de promotion renouvelés. • Fort sentiment d'appartenance des anciennes du Collège Jésus-Marie. • Impact des bourses et de l'aide financière aux étudiantes et étudiants. • Diversité des étudiantes et étudiants (venant de l'international) et richesse culturelle pour la région. • L'AUMCS contribue à l'expérience étudiante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible connaissance de l'AUMCS au niveau des communautés de la région. • L'UMCS n'est pas connue à sa juste valeur par la population. • Le bas niveau de fidélisation des anciennes et des anciens de l'UMCS. • Perception de certaines personnes que l'UMCS n'est pas pour eux. • Le fait que la grande majorité des étudiantes et étudiants poursuivent leurs études ailleurs après 2 ans sur le campus de l'UMCS. • Difficultés de rejoindre les différentes générations (besoin de segmenter les communications). • Un sentiment faible au niveau de l'appartenance et de la fierté à l'égard de l'UMCS chez les étudiantes et les étudiants. • Engagement ponctuel versus un engagement durable à long terme (surtout chez la génération des millénaires).

<ul style="list-style-type: none"> • Le fait que l'on retrouve le CCNB et Valorès sur le même site. • Les partenariats que l'AUMCS a développés au cours des dernières années. • L'AUMCS est proactive et joue un rôle de leadership. 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficultés de rejoindre les personnes ayant fréquenté l'UMCS et qui sont de la région Chaleur et Restigouche. • Faible participation du personnel et du corps professoral du Campus aux activités de l'AUMCS. • Le fait que l'Association n'a que deux employés pour un total de six jours par semaine pour la gestion, l'opération et la mise en œuvre des activités de l'AUMCS.
<p>Possibilités (ou opportunités)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilisation des différents médias pour rejoindre les différents groupes (étudiantes, étudiants, anciennes, anciens, population de la région). • Développement de réseaux par affinité (ex : celles et ceux qui ont poursuivi leurs études au Québec, à Moncton, etc.). • Une promotion plus marquante de l'impact économique, social et éducative de l'UMCS. • Organisation de retrouvailles générales par groupements durant l'été (ex : anciennes du Collège Jésus-Marie, les étudiantes et étudiants des années 80, 90, 2000 et 2010, groupes par programmes d'études). • Engagement de la communauté d'affaire dans des projets visant à renforcer l'expérience étudiante (mentorat, visite en entreprises, conférences, webinaires, etc.) • Accorder une attention particulière à la population étudiante internationale et garder contact à la suite de leur passage à l'UMCS. • Développement de projets communs avec l'Association étudiante de l'UMCS touchant à l'expérience étudiante. • Invitation à des étudiantes et des étudiants ayant fréquenté l'UMCS de participer à des activités d'information sur leur parcours et leur profession dans le cadre des cours. • Mise sur pied du concept d'ambassadrices et d'ambassadeurs chez 	<p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le niveau d'engagement des étudiantes et des étudiants actuels à l'UMCS. • L'essoufflement des bénévoles et membres du CA qui doivent souvent agir en tant qu'intervenants dans les dossiers étant donné que l'équipe est de petite taille. • Le manque d'intérêt des étudiantes et des étudiants actuels de l'UMCS à l'Association des anciennes, anciens, amies et amis de l'Université de Moncton, campus de Shippagan. • Le contexte économique de l'après COVID-19 qui pourrait avoir une incidence sur la l'organisation au point de vue financier. • La diminution du nombre d'étudiantes et d'étudiants à l'UMCS dans les années à venir et l'impact sur l'AUMCS.

<p>les étudiantes et les étudiants de l'AUMCS avant leur départ du Campus.</p> <ul style="list-style-type: none">• Permettre aux étudiantes et aux étudiants de conserver leur adresse courriel à la suite de leur séjour à l'UMCS.	
---	--

4. Orientations générales de l'AUMCS

Un des fondements importants de toute organisation demeure ses énoncés de vision, mission et valeurs. Ces énoncés représentent la philosophie de l'organisation ainsi que son positionnement actuel et son positionnement dans l'avenir et les principes qui vont guider les comportements.

4.1 Vision de l'AUMCS

La vision, c'est le « rêve collectif », ce que l'organisation devrait être dans l'avenir et l'idéal à atteindre.

Les anciennes, anciens, amies et amis de l'Université de Moncton, campus de Shippagan voient leur campus comme une raison incontournable de leur engagement et de leur appui.

4.2 Mission de l'AUMCS

La mission, c'est la « raison d'être » de l'organisation, son but ultime et ce qu'elle représente.

L'Association des anciennes, anciens, amies et amis de l'Université de Moncton, campus de Shippagan (AUMCS), s'engage à favoriser:

- *la promotion;*
- *le développement; et,*
- *le rayonnement de l'UMCS de même que de ses membres.*

4.3 Valeurs de l'AUMCS

Les valeurs sont les principes sur lesquels l'organisation peut se fonder et qui vont guider le CA et les membres de l'organisation dans son fonctionnement. L'AUMCS s'engage à respecter et à faire respecter les valeurs suivantes :

Solidarité : Rapport d'interdépendance existant entre des personnes qui sont liées dans une communauté d'intérêts et dont les comportements s'appuient sur l'entraide et le partage.

Respect : C'est se doter d'un mécanisme ou d'une structure qui permet de fonctionner dans la confiance. Le respect permet de développer des contextes de travail dans lesquels les gens se sentent valorisés et appréciés.

Engagement : C'est le lien qui unit les membres de l'AUMCS et son CA à l'UMCS et à ce qu'elle représente. L'affinité et la fidélisation seront élevées grâce au niveau d'engagement de ses membres à l'organisation.

Créativité : C'est la capacité de penser et d'agir de façon non-conventionnelle. Il s'agit aussi de développer de nouvelles idées et des méthodes de fonctionnement originales qui vont assurer l'innovation et le progrès.

5. Priorités et objectifs stratégiques

Comme il fut souligné plus tôt dans ce document, il importe de réaliser les résultats à la mesure des moyens de l'organisation. Ces choix sont dictés par les ressources à la disposition du CA et de la direction ainsi que la capacité de l'organisation à accomplir son mandat.

Pour faire suite à la consultation auprès des intervenants internes et externes de l'UMCS et des membres du conseil d'administration de l'AUMCS, nous proposons ces cinq priorités stratégiques pour poursuivre le travail accompli à date :

- ⇒ Communications
- ⇒ Partenariat et recrutement
- ⇒ Rayonnement
- ⇒ Pérennité financière
- ⇒ Gouvernance et gestion

Le tableau suivant illustre les priorités ainsi que les objectifs qui découlent pour chaque priorité :

PRIORITÉS	OBJECTIFS STRATÉGIQUES
1. Communications	1.1 Mettre sur pied un bulletin de nouvelles virtuel qui présenterait, entre autres, des profils d'anciennes et d'anciens de l'UMCS (sous forme de capsules) et des activités de l'AUMCS.
	1.2 Utiliser les différents médias sociaux pour faire la promotion des réalisations de l'AUMCS. (voir 1.3)
	1.3 Créer un club d'ambassadrices et d'ambassadeurs constitué d'anciennes et d'anciens des dix dernières années avec représentation d'étudiantes et étudiants actuels.
	1.4 Uniformiser les communications dans la promotion des activités et des réalisations de l'UMCS (ex : projet d'observatoire astronomique, visibilité de l'AUMCS sur le site web sur la page d'accueil de l'UMCS).
	1.5 Promouvoir et renforcer l'image de marque de l'AUMCS.
2. Partenariat et recrutement	2.1 Organiser des retours et des retrouvailles de différentes classes de cohortes d'étudiantes et d'étudiants selon les décennies (ex; de 1970 à 1980; de 1980 à 1990, etc....) durant l'été lors du Festival des pêches et de l'aquaculture.
	2.2 Solliciter des anciennes et des anciens pour collaborer dans le recrutement ciblé d'étudiantes et d'étudiants dans les écoles du nord-est de la province.
	2.3 Organiser une rencontre annuelle (ex : réception) entre l'AUMCS et les étudiantes et étudiants qui terminent leur séjour à l'UMCS et celles et ceux qui obtiennent leurs diplômes de fin d'études afin de les inciter de garder le contact avec l'Association.

PRIORITÉS	OBJECTIFS STRATÉGIQUES
	2.4 Examiner les possibilités de collaboration et de synergie avec la Fondation Saint-Louis-Maillet et L'alUMni., entre autres pour l'échange de données sur les étudiantes et étudiants
3. Rayonnement	3.1 Poursuivre le rapprochement de l'UMCS avec les différents intervenants et organismes de la PA et des régions Chaleur et Restigouche en organisation des rencontres périodiques (genre 5 à 7).
	3.2 Diffuser les données de l'étude portant sur l'impact économique (ajouter l'impact social et éducatif) de l'UMCS dans le nord-est de la province.
	3.3 Élaborer une stratégie afin de mobiliser le corps professoral et le personnel pour assurer leur participation aux activités de l'AUMCS.
	3.4 Mettre en relief le rôle de l'AUMCS dans l'octroi de bourses et d'aide financière aux étudiantes et aux étudiants.
	3.5 Mener un sondage auprès des membres de l'AUMCS afin de connaître leurs besoins et leurs attentes quant aux activités et services de l'organisme.
4. Pérennité financière de l'AUMCS	4.1 Poursuivre les activités génératrices de revenus et examiner les possibilités additionnelles (en collaboration avec d'autres partenaires).
	4.2 Examiner la possibilité de développer des ententes financières avec certains pourvoyeurs de services (ventes d'objets promotionnels, soirée de dégustation de vins et fromages, partenariats avec les restaurants de la PA pour la vente de certificats-cadeaux, etc.).
	4.3 Maintenir la fidélisation et reconnaître les donateurs de la campagne de financement « Évolution » et les membres à vie de l'AUMCS.
5. Gouvernance et gestion de l'organisme	5.1 Élaborer une stratégie en matière de recrutement et de relève des membres du CA
	5.2 Mettre à jour les politiques et les règlements administratifs de l'AUMCS.
	5.3 Organiser des séances de formation et d'orientation des nouveaux membres portant sur la gouvernance selon les besoins exprimés.
	5.5 Examiner la possibilité d'embaucher une permanence au sein de l'AUMCS à temps plein (secrétaire) afin d'appuyer les actions et les activités de l'Association.
	5.6 Publier et diffuser un rapport annuel de l'AUMCS.

6. Conclusion

La version préliminaire du plan stratégique 2021-2024 de l'association des anciennes, anciens, amies et amis de l'Université de Moncton, Campus de Shippagan fut soumise aux membres du conseil d'administration et sa direction afin qu'ils puissent en prendre connaissance et apporter leurs commentaires et leurs suggestions sur son contenu.

À la réception des commentaires et des suggestions qui furent soumis sur la version préliminaire, la présente version finale est soumise. Une fois qu'elle sera adoptée par le CA, un plan opérationnel sera préparé par le consultant et la direction de l'Association.

Ce plan stratégique représente un document important qui va guider les actions et les résultats à atteindre par l'Association des anciennes, anciens, amies et amis de l'Université de Moncton, campus de Shippagan dans les trois prochaines années. Il est pertinent de signaler qu'un processus de mise à jour annuel du plan opérationnel sera réalisé par le conseil d'administration.

ANNEXE A

Le plan stratégique 2021-2024 de l'AUMCS est constitué de cinq priorités qui comprennent 22 objectifs à atteindre dans les trois prochaines années. Le plan de mise en œuvre verra à préciser les actions et le cadre de mesure et d'évaluation de ces priorités et objectifs. (voir section 5 du présent document)

ANNEXE B

Liste des personnes consultées lors de l'élaboration du plan stratégique

Raymond Lanteigne, président sortant

Patrick Jeune, ancien président de l'Association des étudiantes et des étudiants

Michelle Kearney, ancienne présidente de l'Association des étudiantes et des étudiants

Bonita Roussel, ancienne présidente de l'Association des étudiantes et des étudiants

Raymond Chiasson, ex-agent de développement

Armand Caron, ex-vice-recteur

Anita Savoie-Robichaud, maire de Shippagan

Brahim Benahmed, donateur et ancien employé de l'UMCS

Patrick Noël, donateur

Gérard Lemay, donateur

Pierre Philippe Ferguson, Adjoint au Doyen des études

Maurice Beaudin, professeur à la retraite

Sid Ahmed Selouani, vice-recteur

Cédric Laverdure, directeur des services administratifs

Denise Haché, directrice des services aux étudiantes et étudiants

Louis LeBouthillier, agent de développement

Jean-Charles Chiasson, Fondation communautaire de la Péninsule acadienne

Ernest Ferguson, Véloroute PA

MODÈLE UTILISÉ POUR L'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE DE L'AUMCS

