



North American Serials Interest Group

Plan Stratégique

Septembre 2003

Table de Matières

Introduction	p. 3
NASIG : Notre mission et vision	p. 4
NASIG : Notre environnement (les conditions qui influencent / impactent notre succès et efficacité)	p. 5
Direction stratégique 1 : Stimuler des voies de communication variées	p. 6
Direction stratégique 2 : Attirer et solidifier chez NASIG la participation de membres de milieux diversifiés	p. 7
Direction stratégique 3 : Réinventez la programmation à tous les niveaux	p. 8
Direction stratégique 4 : Mettre en marche un programme dynamique de relations publiques	p. 9
Direction stratégique 5 : Revoir la possibilité d'utiliser la technologie et mettre à l'emploi du personnel pour soutenir les opérations de NASIG	p. 10
Direction stratégique 6: Générer les revenus nécessaire au soutien de la Vision de l'organisation et d'en assurer la stabilité fiscale	p. 11
Appendice A : Moyens de communication à explorer	p. 12
Appendice B : Options de dotation en personnel	p. 13
Appendice C: Les 5 étapes de la vie des organismes à but non lucratif	p. 15

Introduction

Ce document présente la synthèse des idées et les conclusions générées par les membres du Groupe de travail-Planification stratégique de NASIG lors d'une réunion stratégique qui a eu lieu le 22 janvier 2003. Lors de cette réunion, le Comité d'administration et le Groupe de travail se sont associés avec la facilitatrice Mme Betty Kjellberg afin de développer des nouvelles orientations pour l'Organisation basées sur les réponses d'une enquête menée auprès des membres. Cette enquête a été préparée par le groupe SPTF et administrée au mois de septembre 2002. Les réponses ont été compilées par les bénévoles de NASIG avec l'aide de personnel de la firme de consultant Informed Strategies. Par la suite, un rapport a été préparé pour SPTF.

Au printemps 2003, le Groupe de travail a tenu dix appels conférences afin d'élaborer le document final. Nous avons essayé, dans ce document, de maintenir l'esprit des discussions de la réunion stratégique. Nous réalisons que le Comité exécutif de NASIG voudra réviser ce document avant de le partager avec tous les membres de l'Organisation.

Nous voulons remercier Mme Judy Luther, son personnel chez Informed Strategies ainsi que tous les bénévoles de NASIG qui ont travaillé sur la compilation de l'enquête. Cette enquête a été le point central du processus initial de planification. Nous remercions aussi Mme Betty Kjellberg, notre facilitatrice, pour avoir su absorber la très grande quantité d'information générée durant cette journée très productive du mois de janvier. Le rapport de Betty a servi de base pour la préparation de ce plan stratégique.

Ce document présente les énoncés de mission et de vision, une révision de l'environnement ainsi que de six directions stratégiques. Ces directions ne sont pas nécessairement dans un ordre précis. Dernièrement, il y a trois annexes d'informations additionnelles, deux desquels nous avons pris directement du rapport final que nous a soumis Betty.

Groupe de travail-Planification stratégique NASIG :

Carol MacAdam, présidente
Evelyn Council
Tina Feick
Connie Foster
Julie Gammon
Judy Luther

Eleanor Cook, liaison Comité d'administration

10 juin 2003

NASIG : Notre mission

Le North American Serials Interest Group (NASIG) est une organisation indépendante vouée à la promotion de la communication, de la compréhension et le partage d'idées parmi tous les membres de la communauté impliquée, de près ou de loin, à la gestion des publications en série.

NASIG : Notre vision

NASIG est un réseau d'individus actifs et avertis qui vouée à la promotion du dialogue et de la croissance professionnelle. NASIG est un forum pour une communication honnête et unifiée autour d'une cause commune.

NASIG offre le congrès le plus influent et dynamique dans le domaine des publications en série. Les problématiques liées à l'industrie sont débattues et les conférenciers défient les hypothèses et traditions. NASIG offre des opportunités additionnelles de formation continue qui adressent des besoins et compétences spécifiques.

NASIG est un défenseur de tous ces membres. NASIG explore les options, suggère des solutions aux problématiques auxquelles sont confrontés ses membres. Il agit en tant que leader en ce qui trait aux standards de l'industrie et ainsi que sur toutes autres questions liées aux publications en série.

NASIG est l'organisation prééminente pour la communauté de gestion des publications en série en Amérique du Nord et elle assume un rôle de leader dans la société d'information globale.

NASIG est une organisation fiscalement responsable, financièrement solide et bien gérée.

NASIG : Notre environnement (les conditions qui influencent / impactent notre succès et efficacité)

NASIG prospère dans un environnement intellectuel en perpétuel changement et est poussé par l'information qui présente l'organisation avec des défis.

Quels sont les facteurs qui auront un impact sur notre succès dans la réalisation de notre vision ?

- La redéfinition des publications en série comme étant une ressource continue
- La prolifération de contenu en ligne qui comporte des caractéristiques de publications en série
- L'évolution des compétences principales et des changements de responsabilité dans les postes de gestionnaires de publications en série partout dans l'industrie
- Le besoin pour du nouveau professionnel compétent en remplacement d'un grand nombre de professionnels expérimentés qui prendront bientôt leurs retraites
- L'émergence de nouveaux joueurs ainsi que la consolidation de ceux déjà présents dans l'industrie de l'information
- Les nouvelles technologies de l'information
- Les nouveaux standards et pratiques
- Les nouveaux et complexes modèles de prix de publications en série
- Les complexes arrangements de consortium et options de licences
- L'environnement économique global

Ces facteurs et plusieurs autres présentes des opportunités pour le changement et la croissance, ainsi que pour la créativité et la collaboration.

Direction stratégique 1 : Stimuler des voies de communication variées

Objectif : Pour soutenir une communauté de membres dynamiques, des voies de communication variées sont essentielles pour que l'organisation puisse communiquer avec tous ceux qui souhaitent y participer. On profite de l'existence d'un libre échange de communication entre le conseil d'administration, tous les comités ainsi que tous les membres de l'organisation. La communication et le partenariat avec d'autres professionnels à l'extérieur des frontières traditionnelles de NASIG nous permettront de transmettre la valeur et les valeurs de notre organisation.

Actions

- Évaluer les modes de communication existante et considérer les options pour l'avenir
- Accorder la priorité du développement des nouvelles pistes de communication
- Concevoir et mettre en marche un plan d'introduction aux nouvelles pistes de communication (Annexe A)
- Globaliser les communications de l'organisme et les possibilités de partenariat; développer des méthodes efficaces de communication avec des intervenants qui travaillent à l'extérieur de l'Amérique du nord dans le domaine des publications en série et des périodiques
- Créer une nouvelle catégorie de membre pour les représentant(e)s qui agiront comme liaisons professionnels
- Identifier et cultiver des rapports avec d'autres organisations pertinentes à NASIG
- Chercher d'autres médias et voies de communication, tels que des émissions de radio
- Développer un programme électronique pour le mentorat.
- Évaluer les comités de façon régulière et communiquer clairement le plan stratégique à ceux-ci

Les indicateurs suivants marqueront le succès de la Direction Stratégique 1 :

- Les publications actuelles et futures, ainsi que toutes les communications, sont conçues en format numérique
- Le choix d'impression sur demande est disponible pour toute communication numérique
- Toute voie de communication numérique est mise à jour et améliorée selon nos moyens, nos besoins et la faisabilité du projet
- Les conférences et les forums sont abordables, pratiques et efficaces; d'autres possibilités (telles que des téléconférences) sont organisées lorsque convenable et rentable
- Les nouvelles publications ont été créées pour répondre à un besoin réel
- Les nouvelles voies de communication sont utilisées lorsque appropriées

Responsables : personnes / groupes

Comité de formation continue (Continuing Education Committee)

Comité du base de données et du répertoire (Database and Directory Committee)

Comité de communication électronique (Electronic Communications Committee)

Conseil d'administration (Executive Board)

Comité éditorial du bulletin d'information (Newsletter Editorial Board)

Comité des publications (Publications Committee)

Direction stratégique 2 : Attirer et solidifier chez NASIG la participation de membres de milieux diversifiés

Objectif : Assurer que toute personne qui s'engage et qui s'intéresse au domaine des publications en série et des périodiques soit encouragée à devenir membre de NASIG, de participer au congrès annuel, ainsi qu'aux autres programmes, et de s'impliquer au fonctionnement de l'organisation. Le direction de l'organisation tente de maintenir un juste équilibre parmi tous les types de participants.

Actions

- Définir les intervenants et l'intérêt qu'ils portent au domaine de publications en série et des périodiques
- Proposer, lors du congrès et d'autres activités, un contenu qui soit pertinent à tous les secteurs de la communauté de professionnels des publications en série et des périodiques
- Créer un prix de reconnaissance pour l'innovation dans le domaine des publications en série et des périodiques
- Considérer l'inclusion d'une période expositions au congrès annuel
- Assurer que tous les secteurs de la communauté de spécialistes au domaine des publications en série et des périodiques soient représentés parmi les membres, ainsi que sur les comités de NASIG et au sein du Conseil d'administration
- Continuer à promouvoir la programmation, l'adhésion et la participation dans NASIG dans toutes les régions de l'Amérique du nord

Les indicateurs suivants marqueront le succès de la Direction Stratégique 2 :

- L'augmentation du nombre des membres des secteurs ou des régions sous représentés
- L'augmentation du nombre de membres des secteurs et régions sous représentés qui assistent au congrès annuel et aux autres activités
- Le Conseil d'administration de NASIG ainsi que tous ses comités sont formés d'une représentation équilibrée de membres de tous les secteurs
- L'augmentation dans la participation de membres du secteur commercial
- L'augmentation du nombre de membres venant de l'extérieur des États-Unis; et des programmes et activités sont disponibles dans des régions nord américaines à l'extérieur des États-Unis
- L'augmentation des candidats pour les prix et les bourses de NASIG

Responsables : personnes / groupes

Comité des prix et de reconnaissance (Awards & Recognition Committee)

Comité de formation continue (Continuing Education Committee)

Comité de communication électronique (Electronic Communications Committee)

Conseil d'administration (Executive Board)

Comité de mise en candidature (Nominations Committee)

Liaisons professionnelles (Professional Liaisons)

Comité organisateur du programme (Program Planning Committee)

Comité des publications (Publication and Newsletter Committees)

Direction stratégique 3 : Réinventer la programmation à tous les niveaux

Objectif : NASIG développe des programmes qui suscitent de l'intérêt, provoquent la discussion et l'échange d'idées et stimulent la participation d'intervenants de la communauté des publications en série et des périodiques

Actions :

- Réviser la structure de la programmation du congrès annuel afin de revitaliser l'expérience du congrès
- Développer une base flexible de programmation qui peut s'adapter aux rencontres en direct ou en ligne
- Développer et élargir les programmes de mentorat
- Établir une activité de veille afin pour mieux identifier les sujets d'intérêt à inclure dans la programmation de l'organisation
- Développer des programmes qui s'adressent aux besoins des membres de tous les secteurs de la communauté de professionnels oeuvrant dans le domaine des publications en série et des périodiques

Les indicateurs suivants marqueront le succès de la Direction Stratégique 3 :

- Chaque congrès annuel affiche complet
- La programmation de NASIG est en demande à l'extérieur des activités du congrès annuel ; elle stimulera, par la suite, des discussions et d'actions additionnelles
- La programmation de NASIG attire des nouveaux participants ainsi que des habitués

Responsables : personnes / groupes

Comité de formation continue (Continuing Education Committee)

Conseil d'administration (Executive Board)

Comité organisateur du programme (Program Planning Committee)

Direction stratégique 4 : Mettre en marche un programme dynamique de relations publiques

Objectif : Augmenter la visibilité de l'organisation et transmettre aux membres de NASIG, aux non membres et aux médias que NASIG est *la* voix nord américaine professionnelle et privilégiée pour tous propos et questions concernant les publications en série et les périodiques.

Actions

- Promouvoir la représentation active de NASIG aux rencontres, colloques et congrès d'autres associations
- Établir des positions sur des problématiques spécifiques des publications en série et des périodiques; les rendre disponible dans un format propice à une diffusion rapide lorsque les occasions se présenteront
- Accentuer le rôle de NASIG comme groupe de pression lorsque les occasions se présenteront
- Établir des rapports entre NASIG et les médias ; émettre des communiqués sur des sujets pertinents concernant les publications en série et les périodiques
- Développer, mettre en oeuvre et soutenir un plan de marketing pour l'organisation

Les indicateurs suivants marqueront le succès de la Direction Stratégique 4 :

- Les membres de NASIG sont invités à être conférenciers aux colloques et congrès importants
- NASIG a augmenté sa visibilité et sa présence dans la littérature des autres associations qu'aux médias professionnelles, tel que :
 - Les publications majeures dans le domaine bibliothéconomique en Amérique du Nord (ex. *American Libraries, LJ, Feliciter, Argus, Documentation et bibliothèques*, etc.) feront mention de NASIG
 - Les publications majeures d'actualité / média de masse (*Chronicle of Higher Education, NY Times, NPR, CBC, Radio Canada, La Presse, Le Devoir*, etc.) feront mention de NASIG
- Les membres viennent de milieux plus diversifiés
- De nouveaux partenariats sont développés
- Des organisations professionnelles et les médias s'approchent NASIG pour des renseignements et notre position sur des sujets pertinents

Responsables : personnes / groupes

Conseil d'administration (Executive Board)

Comité éditorial du bulletin d'informations (Newsletter Editorial Board)

Comité des publications (Publications Committee)

D'autres comités à déterminer

Direction stratégique 5 : Revoir la possibilité d'utiliser la technologie et mettre à l'emploi du personnel pour soutenir les opérations de NASIG

Objectif : NASIG profite d'une participation très active de ses membres et tente d'éviter l'épuisement de ses bénévoles.

Actions

- Analyser les fonctions importantes soutenues principalement par des bénévoles (exemple : les comités liés aux services aux membres, aux finances, à l'organisation du congrès et aux communications)
- Évaluer le besoin d'un support administratif aux activités des comités et du Conseil d'administration
- Évaluer si les fonctions et programmes électroniques ou Web représentent une augmentation ou une diminution de la charge de travail des différents comités concernés
- Identifier des fonctions et tâches spécifiques qui pourraient être confiées à du personnel administratif
- Réviser les statuts et règlements de l'organisation liés à l'embauche de personnel et recommander des amendements si nécessaire
- Informer les membres de l'existence d'une problématique
- Réviser les cas décrits à l'Annexe B et étudier leur utilisation possible dans l'établissement d'un modèle d'embauche de personnel de soutien.

La suite d'indicateurs marquera le progrès de la Direction Stratégique 5 :

- Les fonctions de base de l'organisation (ex. la gestion des élections, des renouvellements de cotisation, les inscriptions, etc) sont exécutées de façon plus efficace
- Les présidents des comités avisent que leur charge de travail est moins lourde
- Le Président et le Président-désigné trouve que le recrutement de nouveaux membres bénévoles est plus facile
- Le comité de mise en candidature et des élections identifie des candidats disposés à servir l'organisation
- La modification de la structure de l'organisation permet l'embauche de personnel de soutien, si cela s'avère nécessaire

Responsables : personnes / groupes

Conseil d'administration (Executive Board)

Comité de la finance (Finance Committee)

D'autres comités à déterminer

Direction stratégique 6: Générer les revenus nécessaire au soutien de la vision de l'organisation et d'en assurer la stabilité fiscale

Objectif: La solvabilité et la durabilité financière sont des indicateurs d'une organisation saine plutôt qu'un objectif stratégique. Néanmoins, la situation financière de NASIG demeure solide grâce à une analyse et une surveillance fiscale continue, ainsi qu'une planification prudente dans le support de ses programmes et ses services.

Actions:

- S'assurer que les revenus correspondent aux frais d'exploitation annuels
- Développer des nouvelles sources de revenu
- Développer un plan pour augmenter les réserves d'exploitation
- Analyser à fond le budget pour faire des économies et être plus efficace
- Développer un plan d'intervention qui a pour but la protection de l'organisation
- Explorer un mode de paiement progressif pour la participation aux congrès
- Examiner la viabilité financière des programmes de formation continue

La suite d'indicateurs marquera le progrès de la Direction Stratégique 6:

- Les revenus couvrent les dépenses
- Les congrès annuels génèrent constamment des revenus
- Le budget d'opération couvrent les frais d'exploitation
- Les cotisations des membres contribuent de façon adéquate aux frais d'exploitation
- La réserve d'exploitation est suffisant pour couvrir les événements imprévus

Responsables: personnes/groupes

Comité des statuts et règlements (Bylaws Committee)

Conseil d'administration (Executive board)

Comité de la finance (Finance committee)

Appendice A : Moyens de communication à explorer

A. Communications écrites existantes

- Actes du congrès annuel
- Envois postaux, tel que la brochure du congrès annuel, les propositions de changements de statuts, et les bulletins de vote
- Formulaire imprimés

B. Communications électroniques existantes

- Bulletin d'information
- Site Web *NASIGweb*
- Liste de distribution *NASIG-L*
- Listes de distribution de *NASIGnet* utilisées par les comités et groupes de travail
- Formulaire en ligne – demande de bénévoles, demande de subvention etc.

C. Communications en face à face

- Congrès annuel
- Sessions de formation continue
- Réunions du conseil d'administration

D. Voies de communication en évolution

- Répertoire des membres
- Documentations du congrès annuel
- Autres publications

E. Nouvelles voies de communication

- Conférences téléphoniques
- Clavardage
- Téléconférence et les autres moyens d'enseignement à distance pour la formation continue

Appendice B : Options de dotation en personnel

(repris du rapport final des sessions de planification stratégique de Betty Kjellberg, 1/22/2003)

Ce tableau présente trois modèles de dotation en personnel pour une petite association:

- **Modèle A** L'embauche du personnel par l'association
- **Modèle B** L'embauche d'un certain nombre de personnel par l'association et l'utilisation de la sous-traitance pour plusieurs services spécialisés
- **Modèle C** Aucune embauche directe par l'association ; tous les services sont sous-traités à une compagnie spécialisée dans la gérance d'associations

Facteur	Modèle A Embauche direct du personnel	Modèle B Mélange des autres modèles	Modèle C Sous-traitance totale
Salaires	Gérés par l'association ; Représente une dépense continue; Doit planifier les augmentations	L'association n'est responsable que pour le salaire de ses employés ; Frais de sous-traitance à payer aux sous-traitant	L'association ne paie que les frais de sous-traitance
Impôts sur les salaires	Responsabilité de l'association	L'association n'est responsable que pour ses employés ; Le sous-traitant est responsable pour les siens	Inclus dans les frais de sous-traitance ; Aucune responsabilité de l'association
Avantages sociaux	Responsabilité de l'association (à cause des coûts associés, plusieurs petites associations offrent très peu d'avantages sociaux)	L'association n'est responsable que pour ses employés ; L'entrepreneur responsable pour les siens	Inclus dans les frais de sous-traitance ; Aucune responsabilité de l'association
Dévouement à la mission de l'association	Probablement forte	Probablement forte chez les employés de l'association ; Variable pour les employés des sous-traitant	L'association n'est qu'un client parmi les autres ; Dévouement varie selon le sous-traitant
Compétences du personnel	Les employés doivent être capable de satisfaire tous les besoins de l'association	Personnel engagé avec des compétences générales; Personnel à compétences spécialisées à l'emploi des sous-traitants	Les sous-traitants offrent du personnel avec une vaste gamme de compétences
Rotation du personnel	L'association est responsable du remplacement des employés qui quittent	Les employés contractuels peuvent partir ; Le sous-traitant est responsable de fournir du personnel pour la durée du contrat,	L'association n'a aucun contrôle sur les employés fournis par les sous-traitant ; Son personnel peut changer, mais

		Assujettie, si il y a lieu, à une clause d'annulation	l'entrepreneur doit assurer que le travail soit fait
Coûts indirects	L'association doit fournir tout le matériel de bureautique; Seule l'association est responsable pour les frais généraux	Idem A	L'utilisation du matériel de bureautique du sous-traitant au frais de l'association ; Les frais généraux sont partagés entre tous ses clients du sous-traitant
Contrôle	Les employés sont sous la supervision directe de l'association	L'association assume la supervision directe de ses propres employés; Le sous-traitant applique les directives de l'association	L'association a un contrôle minimum sur la façon à laquelle le travail est fait ; Aucune influence dans le choix du personnel utilisé par le sous-traitant
Travail	Les objectifs sont fixés par le conseil d'administration selon ses besoins du moment	Le travail de ses employés est déterminé par le conseil d'administration ; L'utilisation de la sous-traitance s'effectue au besoin	Le travail à effectuer est fixé par un contrat annuel ; L'ajout de nouvelles tâches nécessitent de une renégociation du contrat est des frais additionnels
Responsabilité	L'association porte elle-même toute la responsabilité relative à l'emploi et aux normes du travail	L'association est responsable envers ses propres employés ; La Loi concernant la responsabilité de l'association envers les employés du sous-traitant demeure vague et sujet à changement	Le sous-traitant assume la majorité de la responsabilité, cependant la responsabilité dans certains cas (tel que l'harcèlement sexuel) demeure vague

Appendice C

Les 5 étapes de la vie des organismes à but non lucratif

1^{ière} étape — imagination et inspiration

- Un temps de conception, de vision ; l'organisme n'est pas encore concrétisé
- Question principale : « Cet rêve peut-elle être réalisée ? »
- Période caractérisée par une abondance d'enthousiasme, d'énergie et de créativité

2^{ième} étape — fondation et définition

- L'organisme est en démarrage ; il est constitué en personne morale ; étape où se trouve toutes les activités de fondation et de définition
- Question principale : « Comment pouvons-nous réaliser notre vision ? »
- Caractérisée par une animation et beaucoup d'intérêt mais, en même temps, par la crainte que la magie pourrait disparaître avec la réalisation du rêve

3^{ième} étape — réalisation et croissance

- L'organisme est préoccupé par la croissance de ses activités et de ses affaires
- Question principale : « Comment l'organisme peut-il trouver sa place ? »
- Caractérisée par la mise en place de mécanismes de responsabilisation et par un sens d'être tombé dans le banal, mais parfois avec des choix et des défis stimulants. Cette phase de croissance peut être accablant

4^{ième} étape — production et maintien

- L'organisme est en pleine maturité, au sommet de sa productivité. La priorité est au maintien
- Question principale : « Comment maintenir la force d'impulsion de l'organisme ? »
- Caractérisée par une productivité routinière ; le travail de l'organisme est fait de façon efficace et avec enthousiasme

5^{ième} étape — réflexion et transformation

- L'organisme se transforme d'une façon ou une autre par un processus de réflexion et renouvellement
- Question principale : « Qu'est-ce qui doit être fait pour restructurer l'organisme ? »
- Caractérisée par la révision d'un ou plusieurs aspects de l'organisme (sa mission, sa vision, ses produits, ses services, sa structure etc.), parfois en effectuant des changements drastiques et parfois par le biais de modifications plus modestes. Selon l'importance des changements apportés, l'organisme peut retourner à une étape antérieure

Déclin et dissolution : Parfois, un organisme doit fermer ses portes, par choix ou par obligation. La dissolution n'est *pas* considérée comme une étape inévitable dans ce modèle à cinq étapes. La dissolution n'est qu'une des transformations possible qu'un organisme peut choisir à un ou l'autre des cinq étapes.

Source: Simon, Judith Sharken. *The 5 Life Stages of Nonprofit Organizations*. St. Paul, MN: Amherst H. Wilder Foundation, 2001.