

Planification stratégique 2024-2027

—
*« Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors ils l'ont fait. »
- Mark Twain*





Planification stratégique 2024-2027

Document rédigé par Yvan Noé Girouard

Le 1er juin 2024, les membres du conseil d'administration se sont réunis à Saint-Georges-de-Beauce pour élaborer et adopter cette planification stratégique.



L'Association des médias écrits communautaires du Québec reçoit le soutien du ministère de la Culture et des Communications.

Table des matières

Contexte	4
Portrait de l'environnement interne	7
Portrait de l'environnement externe	14
L'enjeu et les axes de la planification stratégique 2024-2027	15
Conditions de succès	22

Contexte

Depuis sa fondation en novembre 1980, l'Association des médias écrits communautaires du Québec a contribué à l'essor des médias communautaires. Bien qu'elle ait organisé au cours des ans plusieurs rencontres de consultation, des colloques et des rencontres régionales, elle souhaite de nouveau effectuer un exercice de réflexion avec les membres du conseil d'administration, afin de réaliser une planification stratégique triennale (2024-2027).

Les 30 septembre et 28 octobre 2023, l'AMECQ a discuté avec ses membres pour connaître leurs attentes envers leur Association. Ces discussions ont eu lieu lors de colloques d'orientation tenus en mode virtuel, d'abord avec les représentants des journaux situés au nord du Saint-Laurent, puis avec ceux des journaux situés au sud du Saint-Laurent. Au total, une quarantaine de personnes y ont participé et ont discuté de différents sujets, en vue de la rédaction d'un plan d'action pour 2024-2027. Voici un résumé de ce qui s'est dit.



Concertations et rassemblements

Tous les participants s'entendent pour dire que la tenue de congrès et de rencontres régionales est essentielle et qu'elle doit être maintenue dans sa forme actuelle. On pourrait toutefois organiser des systèmes hybrides, avec des personnes en virtuel et d'autres en présentiel. On constate tout de même qu'à distance, cela enlève de la spontanéité. On privilégie le présentiel, car cela permet de créer des liens, mais on n'écarte pas la possibilité d'un mode hybride. Il faut tenir compte des rencontres virtuelles, spécialement pour la Gaspésie et le Bas-Saint-Laurent. Des rencontres préparatoires devraient même permettre aux délégués régionaux de faire du « déblayage » pour arriver aux rencontres régionales bien outillés.

Communication et gouvernance

La majorité des gens lisent *L'AMECQdote* et l'Infolettre. Cela leur permet de demeurer en relation avec l'Association. Il faut les maintenir. C'est informatif. Les publications de l'Infolettre et de *L'AMECQdote* sont appréciées, quoiqu'on n'ait pas toujours le temps de les lire entièrement. Les textes des journaux, publiés chaque semaine sur le site de l'AMECQ, sont également jugés pertinents et, selon certains, il devrait même y en avoir plus. Quant aux Prix de l'AMECQ, ils sont très appréciés, car c'est une façon de reconnaître le travail des bénévoles.

Bien que plusieurs participants disent ne pas connaître les délégués régionaux, tous s'entendent sur le fait qu'on se doit de garder leurs fonctions. Il y aurait sans doute moyen de mieux s'organiser en allouant un budget à chaque délégué régional. On pourrait développer un projet pilote en ce sens.

Formations

Les formations offertes par l'AMECQ sont jugées essentielles. On voudrait que l'AMECQ soit un conducteur de formations. Les idées foisonnent : formations sur la direction générale, sur l'élaboration d'une planification stratégique, sur Google Drive et diverses applications; ateliers de marketing, de mise en page avec WordPress; accompagnement personnalisé pour Google Add avec une firme de conseillers; soutien technique accessible en continu; accès à une personne-ressource pour les demandes de subventions...

Il faudrait aussi se renseigner sur les formations offertes par les organismes et les maisons d'enseignement (ex. : GrafiCompétences, Espace OBNL, Entrepreneurs du Québec, Google, etc.). On suggère encore d'offrir de la formation aux correcteurs, de publier un modèle de politique éditoriale pour les journaux, et d'envoyer au besoin des liens pour des formations et autres informations, particulièrement sur tout ce qui est numérique.

Services aux membres et activités à réaliser

L'AMECQ doit poursuivre ses revendications auprès du MCC et faire pression pour l'amélioration du PAMEC, afin que les journaux puissent payer les salaires des employés. La lettre ouverte au ministre de la Culture et des Communications sur la publicité gouvernementale est perçue comme étant « un bon coup ».

On suggère de faire une sorte de sondage où on demanderait aux membres de remplir une fiche technique. On soulève à nouveau le besoin de différentes ressources pour aider les membres, par exemple dans les demandes de subventions, dans la compréhension de la Loi 25, ou dans la rédaction d'une politique adaptée à leurs besoins.

Les participants souhaitent que les journaux aient des projets interrégionaux et qu'un service de partage de ressources soit développé. Tous disent qu'il serait profitable de refaire occasionnellement des exercices de consultation, afin de se sentir plus près de l'Association.

Problématique du numérique

Le numérique demeure une préoccupation pour plusieurs journaux. On se demande si l'AMECQ doit continuer d'inciter ses membres au numérique, même si ça ne semble pas fonctionner. « On fait un virage numérique, mais on dépend des géants américains », constate-t-on. On ne fait pas d'argent avec le web.

Afin de régler les problèmes d'hébergement de sites web et de courriels, on se demande si on ne pourrait pas centraliser le tout pour l'ensemble des journaux. Par exemple, pourrait-on mettre des expertises de WordPress en commun ? Les participants aimeraient avoir accès à des fournisseurs de services à prix raisonnables. L'idée de créer une banque de compagnies pouvant offrir des services est soulevée.

En bref, ces rencontres auront permis de recueillir des idées et des suggestions qui seront colligées dans ce document, nous permettant de jeter les bases d'un futur plan d'action et de communication correspondant aux attentes et aux besoins des membres de l'Association.

Portrait de l'environnement interne

L'Association des médias écrits communautaires du Québec a été fondée le 16 novembre 1980 à Québec. La corporation est une association francophone regroupant les journaux et magazines communautaires au Québec.

Définition d'un média écrit communautaire

Un média écrit communautaire est une publication éditée par un organisme à but non lucratif ou une coopérative de solidarité de propriété collective, de gestion démocratique, incorporé·e et possédant une charte autonome démontrant que sa fonction principale est d'éditer un média écrit communautaire, en version imprimée ou sur Internet, qui diffuse principalement de l'information locale ou régionale sur un territoire délimité géographiquement.

Un média écrit communautaire membre de la Corporation reflète l'actualité de toute une communauté, tout en étant accessible, tant par son contenu que par son fonctionnement, à l'ensemble des citoyennes et citoyens.

Membership

L'Association est un regroupement national de médias écrits se définissant comme des organismes d'action communautaire autonomes ou des entreprises d'économie sociale. Elle compte actuellement 69 membres se répartissant de la façon suivante :

- Abitibi-Témiscamingue : 6
- Bas-Saint-Laurent : 5
- Capitale-Nationale : 5
- Centre-du-Québec : 3
- Chaudière-Appalaches : 11
- Côte-Nord : 1
- Estrie : 16
- Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine : 5
- Lanaudière : 0
- Laurentides : 3
- Laval : 0
- Mauricie : 4
- Montérégie : 2
- Montréal : 5
- Nord-du-Québec : 0
- Outaouais : 1
- Saguenay-Lac-Saint-Jean : 2

De ce nombre, six ne sont pas reconnus par le ministère; il s'agit de quatre médias publiés par des organismes communautaires dont le but premier n'est pas de publier un journal, et de deux médias qui sont considérés comme des journaux paramunicipaux. Selon les règlements de l'association, ils sont considérés comme des membres associés.

Le journal *Droit de parole* de Québec, fondé en 1974, est le seul membre fondateur de l'AMECQ toujours en activité, et donc le plus ancien membre de l'Association. Le journal *Ski-se-Dit* de Val-David, fondé en 1972, est pour sa part le plus ancien journal communautaire au Québec, et s'est joint à l'AMECQ en 1991.

Vision

La conjoncture actuelle fait en sorte que les médias écrits communautaires sont confrontés à différents problèmes : la hausse des coûts de production due à l'augmentation du prix du papier; la hausse des coûts de distribution due à l'abandon du *Publisac*; la diminution de la publicité locale et nationale due au fait que les annonceurs optent pour les médias sociaux...

De plus, les médias écrits communautaires sont confrontés à l'avènement du numérique, ce qui nécessite des formations et des dépenses supplémentaires. Tout cela sans compter le problème de la relève; en effet, les bénévoles de la presse écrite vieillissent et quittent un à un leurs journaux respectifs. Il faut bien se le demander : qui, de nos jours, a envie de fonder un journal communautaire ? Le défi de ceux qui existent, c'est-à-dire survivre, n'est-il pas déjà assez grand ?

Et pourtant, face à cette crise dans laquelle l'information locale et régionale s'apprête à disparaître, il y a bien cette solution : créer de nouveaux journaux communautaires, imprimés ou numériques. Oui, il est encore possible de croire à un Québec où les médias écrits communautaires seront considérés comme des acteurs incontournables de l'information locale et régionale.

L'AMECQ entrevoit avec optimisme l'émergence et la prolifération de journaux communautaires sur le web, ainsi que l'utilisation accrue des médias sociaux par ceux-ci.

Mission

L'Association des médias écrits communautaires du Québec a pour but de fournir des services de soutien et de formation à ses journaux membres, de les regrouper et de les représenter pour qu'ils puissent remplir leur rôle et leur mission fondamentale.

Principes

Les principes qui animent les interventions et la gestion de l'AMECQ sont ceux de l'action communautaire autonome, à savoir :

- Avoir un statut d'organisme à but non lucratif;
- Démontrer une implication auprès des médias communautaires;
- Entretenir une vie associative et démocratique;
- Être libre de déterminer sa mission, son orientation et ses pratiques;
- Avoir été constituée à l'initiative de gens qui ont créé des médias écrits communautaires;
- Poursuivre une mission sociale qui vient en aide à ses membres;
- Faire preuve de pratique citoyenne;
- Être dirigée par un conseil d'administration indépendant de réseaux publics ou privés.

Objectifs

Les objectifs pour lesquels la Corporation est constituée sont les suivants :

- a) Regrouper les médias écrits communautaires du Québec, en opération ou en implantation.
- b) Servir de carrefour et service pour les médias écrits et les regroupements de médias écrits communautaires du Québec, en opération ou en implantation.
- c) Favoriser diverses actions concertées visant à promouvoir les intérêts communs des médias écrits communautaires par la mobilisation de ses membres.
- d) Représenter au besoin ses membres auprès d'associations similaires, d'organismes gouvernementaux ainsi qu'auprès du public québécois, et ce, afin de promouvoir les intérêts communs des médias écrits communautaires du Québec.
- e) Fournir aux médias écrits communautaires du Québec, en activité ou en implantation, des services de toute nature, propres à promouvoir leur développement et nécessitant un appui technique ou administratif.
- f) Favoriser les échanges entre les organismes communautaires de communication.

(suite...)

g) Imprimer, éditer, distribuer et collaborer à toute publication pour les fins ci-dessus mentionnées.

h) Acquérir par achat, location ou autrement posséder et exploiter les biens, meubles et immeubles nécessaires aux fins ci-dessus décrites.

i) Pour ces fins, recueillir des fonds ou d'autres biens par voie de souscription publique ou de toute autre nature.

j) Obtenir de tous gouvernements, municipalités ou corporations des droits ou concessions au bénéfice de ses membres.

Note sur la mission et les règlements généraux

Le conseil d'administration ne remet pas en question la mission de l'organisme qui est de fournir des services de soutien et de formation à ses membres, de les regrouper et de les représenter. Il cherche plutôt à savoir de quelle manière il doit agir pour réaliser cette mission et en atteindre les objectifs. L'Association est formelle, il n'en revient qu'à elle-même de déterminer sa mission et elle refuse de se faire dicter, par des éléments extérieurs, toute modification de celle-ci.

Le conseil d'administration a procédé à une révision substantielle des règlements de l'Association dans le but de les simplifier et de les rendre conformes à la Loi sur les compagnies. Les dernières modifications ont

été apportées par le conseil d'administration le 10 juin et le 20 septembre 2023, puis ont été entérinées lors de l'assemblée générale du 26 avril 2024.

Le conseil d'administration et les délégués régionaux

Le conseil d'administration de l'Association est composé de six administrateurs élus par les membres de leurs régions respectives et portant également le titre de délégués régionaux. Chacun y représente une des grandes régions suivantes :

- Bas-Saint-Laurent/Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine/Côte-Nord;
- Chaudière-Appalaches;
- Estrie/Centre-du-Québec/Montérégie;
- Capitale-Nationale/Mauricie/Saguenay-Lac-Saint-Jean;
- Abitibi-Témiscamingue;
- Montréal/Laval/Lanaudière/Laurentides/Outaouais.

De plus, le conseil d'administration compte un président élu au suffrage universel, ainsi qu'un secrétaire qui est nommé d'office et sans droit de vote; ce poste est assumé par le directeur général. La vice-présidence et la trésorerie sont comblées par deux administrateurs désignés par leurs pairs.

Le personnel

L'AMECQ compte comme employés réguliers un directeur général et une adjointe à la direction et aux communications. Des cahiers de charge pour ces deux postes ont été créés en 2011 et sont toujours en vigueur.

Un poste d'agente du développement numérique (ADN) a d'abord été créé pour une période de trois ans (du 1er avril 2019 au 31 mars 2022), puis pour une période de deux ans (du 1er avril 2022 au 31 mars 2024). Il a été reconduit à nouveau pour une période d'un an (du 1er avril 2024 au 31 mars 2025). Ce poste est entièrement subventionné par le ministère de la Culture et des Communications, dans le cadre de la création du Réseau ADN.

Les finances

L'Association a pu compter, lors de sa dernière année financière (2023), sur des revenus de 349 508 \$; elle a eu des dépenses de 356 604 \$ et un déficit de 7 096 \$, pour un actif total de 327 575 \$.

Ses principales sources de revenus sont des subventions provenant du ministère de la Culture et des Communications. Autre que la subvention annuelle, l'AMECQ a bénéficié d'une subvention ponctuelle, d'une subvention provenant du Programme d'aide à l'adaptation numérique des entreprises de la presse d'information écrite (PAANEPIÉ) et d'une subvention pour l'embauche de l'agente de développement numérique (ADN). Le reste des revenus provient des cotisations annuelles des membres, du service de Tirage certifié, d'une commission de 2 % provenant de la vente de publicité par l'agence CPS, des inscriptions au congrès et des ventes de documents et de cartes de presse.

Notons que les commissions provenant de CPS ont radicalement baissé, passant de 23 712 \$ en 2022 à 3 078 \$ en 2023. Ceci est dû à une diminution drastique de la publicité gouvernementale dans les médias écrits communautaires. En 2022-2023, seulement 0,21 % de la publicité gouvernementale a été attribué aux imprimés communautaires, soit 78 776 \$ sur un montant global de 36 257 629 \$.

Communications et médias sociaux

La publication hebdomadaire de l'Infolettre (1 467 abonnés), la publication trimestrielle du bulletin de liaison *L'AMECQdote* sous forme de magazine virtuel, la publication annuelle de L'Édition des Prix de l'AMECQ et la mise à jour hebdomadaire du site web avec la publication d'articles provenant de nos journaux membres, constituent des attraits indéniables pour nos membres et sympathisants. S'ajoute à cela l'utilisation de médias sociaux comme Facebook et Instagram, ce qui donne une plus grande visibilité à l'Association.

Outils de formation

On peut consulter, sur le site de l'AMECQ, trois vidéos de formation humoristiques (*La transformation numérique, Le recrutement des bénévoles, Qu'est-ce qu'un journal communautaire?*); six capsules vidéo de formation avec les personnages de Pierre-Paul et Marilou (*La fondation d'un journal communautaire, L'écriture d'une nouvelle, La vente de publicité, L'utilisation des réseaux sociaux, La rédaction d'un article d'opinion, La mise en page*); trois DVD de formation (*L'écriture journalistique de base, Éditer un journal communautaire, La conception graphique*); ainsi que la série de 15 mémos numériques.

Cartes de presse

L'AMECQ émet des cartes de presse pour les personnes exerçant des fonctions journalistiques au sein d'un journal membre de l'Association. Elles coûtent 12 \$ et sont valides pour une durée de deux ans.

Publicité

Depuis 24 ans, l'AMECQ œuvre en collaboration avec l'agence CPS afin d'offrir de la publicité nationale à ses membres. Des efforts louables ont été faits par CPS pour augmenter les revenus publicitaires des journaux et magazines, notamment par l'ajout de publicité sur les sites web, par la révision des tarifs publicitaires et par la création de microsites.



Congrès annuel et rencontres régionales

Les objectifs du congrès sont d'offrir de la formation aux membres, de leur permettre de développer de nouvelles connaissances et d'échanger entre eux. Selon les évaluations qui ont été faites après chaque congrès, ainsi qu'après les deux colloques d'orientation de l'automne 2023, on note une grande satisfaction par rapport à la méthode actuelle; les membres optent pour des ateliers de formation sur des sujets spécifiques, ainsi que pour des conférences. La tenue de l'Assemblée générale annuelle et la remise des Prix de l'AMECQ y ont aussi une place primordiale. Il est donc toujours pertinent que le congrès se tienne annuellement.

Des rencontres régionales ont également lieu chaque année, en alternance dans trois régions. Cependant, au cours des dernières années, les rencontres prévues dans les régions de la Gaspésie/Bas-Saint-Laurent et de Montréal/Laurentides/Outaouais ont dû être annulées, faute de participants. Notons qu'il n'y en a pas eu en 2023; elles ont fait place aux deux colloques d'orientation en mode virtuel.

Habituellement, les rencontres régionales se tiennent à l'automne, de septembre à novembre. Elles sont jugées primordiales par les membres, car elles permettent un échange entre les journaux d'une même région. On y offre de la formation et on y discute des besoins des membres.

Projets spéciaux

Tant bien que mal, d'année en année, l'Association essaie de réaliser des projets spéciaux: sondages, études, formations. En 2023-2024, l'AMECQ a réalisé un projet d'accompagnement numérique chapeauté par l'agente de développement numérique et un petit groupe d'étudiants universitaires. Une première phase a été financée par l'AMECQ, et une deuxième, réalisée grâce à une subvention du Programme d'aide à l'adaptation numérique des entreprises de la presse d'information écrite (PAANEPIÉ). Au total, 32 journaux ont participé à cette expérience.

Portrait de l'environnement externe

Représentation et partenaires

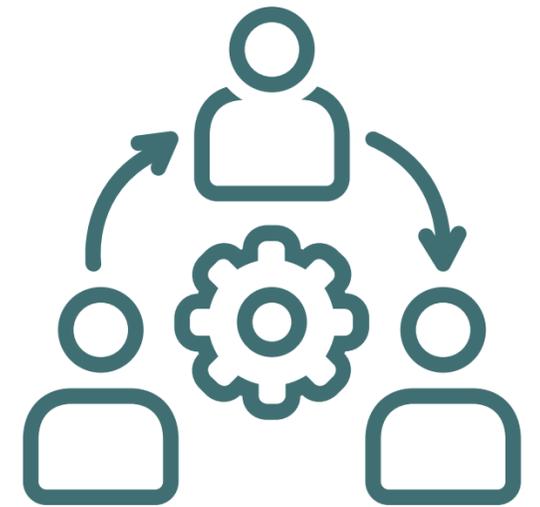
L'AMECQ est consciente que sa représentation externe et sa collaboration avec d'autres organismes sont des points faibles, cela étant particulièrement dû au manque de ressources, tant humaines que financières.

Néanmoins, l'Association participe à divers colloques et assemblées générales d'organismes dont elle est membre, ou avec qui elle partage des liens étroits ou des valeurs communautaires : le Conseil de presse; RecycleMédias; Éco Entreprises Québec; le Comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ESAC); GrafiCompétences; Réseau Presse; le Réseau de l'action bénévole du Québec (RABQ).

L'Association travaille aussi en étroite collaboration avec les deux autres associations de médias communautaires, soit l'Association des radiodiffuseurs communautaires du Québec (ARCQ) et la Fédération des télévisions communautaires autonomes du Québec (FTCAQ), pour la réalisation de projets spécifiques.

Le ministère de la Culture et des Communications

Le ministère de la Culture et des Communications est le principal bailleur de fonds de l'Association. La direction générale de l'AMECQ est en constante relation avec la Direction du numérique, des médias et des communications. Cette dernière est responsable de l'application du Programme d'aide aux médias communautaires (PAMEC), du Programme d'aide au fonctionnement des organismes de regroupement (PAFOR) ainsi que du Réseau des agents de développements numérique (RADN).



L'enjeu et les axes de la planification stratégique 2024-2027

En accord avec les analyses internes ainsi qu'avec les énoncés émis lors des colloques d'orientation du 30 septembre et du 28 octobre 2023, le conseil d'administration de l'AMECQ en est venu à déterminer six principaux axes de planification, de même qu'un enjeu principal.

Enjeu principal et axes de planification

L'enjeu principal de la planification stratégique est de favoriser un meilleur rayonnement et un meilleur positionnement de l'AMECQ, que ce soit pour ses membres ou à l'extérieur de l'Association. Pour ce faire, six axes de planification ont été déterminés :

- Concertation et rassemblement;
- Communication;
- Gouvernance;
- Représentation;
- Formation;
- Services aux membres et activités à réaliser.



Axe 1 - Concertation et rassemblement

Objectif	Activités à réaliser	Personne responsable	Ressources matérielles et financières	Échéances	Indicateurs de résultats
Assurer la participation des membres aux activités annuelles de rassemblement.	<p>Maintenir le congrès chaque année.</p> <p>Privilégier des rencontres régionales en présentiel, mais garder la possibilité de rencontres virtuelles ou hybrides, du moins pour les journaux de la Gaspésie et du Bas-Saint-Laurent.</p> <p>Tenir les rencontres régionales au moins tous les deux ans.</p> <p>Regrouper les journaux selon des points communs, par affinités ou par grandes catégories.</p>	Le directeur général.	<p>Prévoir des coûts annuels de 10 000 \$ à 15 000 \$ pour le congrès, couvrant les frais de location de salles, les frais pour les animateurs d'ateliers, les conférenciers, les musiciens, et les frais de déplacement des congressistes.</p> <p>Prévoir des coûts annuels de 8 000 \$ pour les rencontres régionales.</p> <p>Prévoir un montant supplémentaire pour des incitatifs à participer aux congrès.</p>	<p>Chaque printemps de 2024 à 2027 pour le congrès.</p> <p>Chaque automne de 2024 à 2027 pour les rencontres régionales.</p>	Participation d'une centaine de personnes lors des congrès et d'une vingtaine par rencontre régionale.

Axe 2 - Communication

Objectif	Activités à réaliser	Personnes responsables	Ressources matérielles et financières	Échéances	Indicateurs de résultats
<p>Maintenir la publication des outils de communication afin que les membres soient informés des activités de l'Association et des décisions du conseil d'administration.</p>	<p>Maintenir l'Infolettre (chaque semaine pendant 11 mois), <i>L'AMECQdote</i> et L'Édition des Prix de l'AMECQ.</p> <p>Avec les envois, ajouter l'indication « Faites-nous part de vos suggestions ».</p> <p>Faire la promotion du contenu existant.</p>	<p>Le directeur général, l'adjointe aux communications, l'agente de développement numérique.</p>	<p>Utilisation du site web, des réseaux sociaux et de courriels de masse (<i>mailchimp</i>).</p> <p>Aucune ressource financière additionnelle n'est requise, autre que les salaires des personnes impliquées.</p>	<p>L'Infolettre sur une base hebdomadaire.</p> <p><i>L'AMECQdote</i> sur une base trimestrielle.</p> <p>L'Édition des Prix de l'AMECQ sur une base annuelle.</p> <p>Les autres tâches tout au long de l'année.</p>	<p>Le nombre d'outils de communications.</p>

Axe 3 - Gouvernance

Objectif	Activités à réaliser	Personnes responsables	Ressources matérielles et financières	Échéances	Indicateurs de résultats
Accroître la participation des délégués régionaux auprès des membres de leurs régions respectives en conformité avec l'article 5.5 des règlements de l'Association, « Le rôle du délégué régional » ¹ .	<p>Maintenir le rôle du délégué régional et lui accorder un budget.</p> <p>Rencontrer les délégués des journaux de sa région lors de l'AGA.</p> <p>Offrir une formation au délégué régional afin qu'il puisse bien remplir son rôle de facilitateur.</p> <p>Permettre aux délégués régionaux de préparer à l'avance les rencontres régionales.</p> <p>Soutenir les délégués qui veulent effectuer des visites aux journaux de leurs régions.</p>	Le président et les délégués régionaux.	Ajouter un montant de 6 000 \$ au budget annuel pour les dépenses allouées aux délégués régionaux (1 000 \$ par délégué).	Tout au long de l'année, mais principalement à l'automne pour la préparation des rencontres régionales.	Nombre de rencontres.

1) 5.5) Rôle du·de la délégué·e régional·e

- a) Représente sa région.
- b) Fait rapport des activités de la région au conseil d'administration et lors du congrès.
- c) Est en relation directe avec les journaux de sa région et leur apporte aide et soutien.
- d) Peut convoquer d'autres réunions régionales s'il ou elle le juge nécessaire ou si l'assemblée de la région en a décidé ainsi.
- e) Peut représenter la Corporation s'il ou elle est mandaté·e par la présidence ou le conseil d'administration.
- f) Voit à la promotion de la Corporation en région, aide à l'éclosion de nouveaux journaux communautaires, anime une vie associative entre les membres de sa région et œuvre à la visibilité des journaux communautaires.

Axe 4 - Représentation

Objectif	Activités à réaliser	Personnes responsables	Ressources matérielles et financières	Échéances	Indicateurs de résultats
Augmenter la visibilité de l'Association et des journaux membres.	<p>Se faire reconnaître par d'autres organisations.</p> <p>Se faire reconnaître par les médias nationaux (réaliser au plan média).</p> <p>Se doter de lignes directrices pour la représentation.</p> <p>Créer des liens avec des maisons d'enseignement.</p> <p>Poursuivre nos relations auprès du MCC.</p> <p>Développer un plan de campagne promotionnelle.</p>	Le président, le directeur général et un consultant externe en relations publiques et en communications.	Prévoir un montant pouvant aller jusqu'à 15 000 \$ pour l'octroi de contrats à un consultant.	Tout au long de l'année, selon les besoins.	Nombre de contacts obtenus.

Axe 5 - Formation

Objectif	Activités à réaliser	Personnes responsables	Ressources matérielles et financières	Échéances	Indicateurs de résultats
<p>Aider à la formation des artisans des médias écrits communautaires.</p>	<p>Offrir des ateliers en présentiel ou sous forme de webinaire.</p> <p>Informer les membres sur les nouvelles technologies.</p> <p>Être à l'écoute des membres pour connaître leurs besoins de formation.</p>	<p>Le directeur général et les formateurs contractuels.</p>	<p>Prévoir des montants additionnels de 2 000 \$ à 5 000 \$ pour la tenue de webinaires ou de formations lors des rencontres régionales.</p>	<p>Tout au long de l'année</p>	<p>Nombre de formations données.</p>

Axe 6 - Services aux membres et activités à réaliser

Objectif	Activités à réaliser	Personnes responsables	Ressources matérielles et financières	Échéances	Indicateurs de résultat
Soutenir le développement des médias écrits communautaires.	<p>Maintenir le service de cartes de presse.</p> <p>Offrir un service d'accompagnement numérique.</p> <p>Être disponible pour répondre aux questions des membres.</p> <p>Faciliter la mise en commun de ressources spécifiques.</p>	Le directeur général, l'adjointe à la direction et aux communications, l'agente de développement numérique et, au besoin, un consultant externe.	En plus des salaires des personnes impliquées, prévoir des honoraires additionnels pouvant aller jusqu'à 10 000 \$ annuellement, selon les besoins, pour un consultant externe.	Au long de l'année, selon les besoins à déterminer.	Nombre de services offerts et d'activités réalisées.

Conditions de succès

Voilà ci-dessous les conditions de succès de la réalisation de la planification stratégique.

Tous les membres du personnel et du conseil d'administration doivent :

- Adhérer à la planification stratégique;
- Se mobiliser pour en atteindre les objectifs;
- Faire le suivi des activités à réaliser;
- Effectuer la mise à jour régulière et l'évaluation des activités réalisées, en fonction des objectifs à atteindre;
- Diffuser les initiatives de l'Association aux membres.

L'AMECCQ doit donner vie à sa planification stratégique en l'actualisant dans ses actions de tous les jours.