

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

RAPPORT DE STAGE  
PROJET EN ORGANISATION  
AU GRIS-QUÉBEC

TRAVAIL PRÉSENTÉ À L'ENAP  
EN VUE DE L'OBTENTION DE LA  
MAÎTRISE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE  
ENP7950

PAR  
SARAH RENAUD

DÉCEMBRE 2021

## Table des matières

Remerciements .....	4
Abréviations .....	5
Résumé.....	6
Introduction .....	7
Mandat et contexte organisationnel.....	8
Mise en contexte sur l'organisation.....	8
Contexte du mandat .....	8
Organigramme du GRIS-Québec 2021 .....	9
Objectifs spécifiques du projet en organisation.....	10
Problématique et considérations théoriques.....	11
Rareté des ressources et ses répercussions dans les communications des organismes à but non lucratif.....	12
Rareté des ressources et ses répercussions dans les communications du GRIS-Québec.....	14
Méthodologie .....	17
Le sondage.....	18
L'entretien.....	19
Échéancier de réalisation .....	20
Échéancier du GRIS-Québec.....	20
PESTEL et modèles 7Ps .....	21
Résultats et analyse.....	22
Résultats du sondage.....	22
Résultats des entretiens .....	23
Matrice SWOT .....	25
La matrice SWOT du GRIS-Québec .....	26
PESTEL.....	27
Modèles 7Ps.....	28
Modèles 7Ps du GRIS-Québec.....	28
Les avantages concurrentiels du GRIS-Québec.....	29
Fixation des objectifs stratégiques.....	30
Fixation des objectifs stratégiques du GRIS-Québec.....	30
Personas .....	32
Les critères de performance du site Web .....	33
Les critères de performance du site Web du GRIS-Québec.....	33
Architecture du site Web .....	34

Recommandations et pistes de solution .....	36
Recommandation 1 : .....	38
Recommandation 2 : .....	39
Recommandation 3 : .....	40
Recommandation 4 : .....	41
Recommandation 5 : .....	42
Recommandation 6 : .....	43
Recommandation 7 : .....	44
Recommandation 8 : .....	45
Recommandation 9 : .....	46
Recommandation 10 : .....	47
Conclusion .....	48
Bibliographie .....	49
Annexes .....	52
Sondage du GRIS-Québec .....	52
Échéancier préliminaire du plan de communication du Gris-Québec .....	55
PERSONAS .....	57
PERSONA 1 .....	57
PERSONA 2 .....	58
PERSONA 3 .....	59
PESTEL .....	61

## Remerciements

Je tiens à exprimer ma gratitude à toutes les personnes qui m'ont accompagnée lors de mon stage. Tout d'abord, un grand merci à Lorinne Larouche, directrice générale du GRIS-Québec, de m'avoir accueillie à bras ouverts au sein de l'organisme. Un remerciement spécial à Mylène Carrier, présidente du conseil d'administration, de m'avoir fait participer, comme un membre de l'équipe à part entière, à la confection du plan de communication du GRIS-Québec. Merci à l'équipe du registraire de l'ENAP, plus particulièrement Linda Boudreau, conseillère aux études, pour avoir été disponible et avoir répondu à mes nombreuses questions. Finalement, je tiens à montrer mon entière reconnaissance à mon conseiller académique, M. Rémy Trudel, qui m'a orientée et épaulée tout au long de mon stage.

## Abréviations

DSPG : diversité sexuelle et pluralité des genres

GRIS-Québec : Groupe régional d'intervention sociale de Québec

OSBL : Organisme sans but lucratif

LBGT : lesbiennes, bisexuelles, gais et trans

## Résumé

L'objectif du présent rapport de stage est, en premier lieu, d'établir une analyse interne et externe du GRIS-Québec. Cela permet de rendre compte des forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'organisme. En deuxième lieu, les résultats de l'analyse mettent en évidence les tendances actuelles et les faits indispensables qui doivent se trouver dans l'audit des besoins communicationnels de l'OSBL. Il devient dès lors possible de mettre en place un plan de communication global pertinent et complet avec des objectifs et des indicateurs de performance répondant aux besoins du GRIS-Québec.

## Introduction

Entre mai et décembre 2021, j'ai eu la chance de faire un stage en communication publique au sein de l'organisme à but non lucratif nommé GRIS-Québec. Le mandat de stage consistait à effectuer un plan de communication pour l'organisme. Plus précisément, mes tâches étaient de réaliser une analyse et un audit des besoins communicationnels du GRIS-Québec afin d'émettre des recommandations et réaliser un plan de communication sur les outils à développer ainsi que les actions à entreprendre, en termes de communication.

Cette expérience de stage dans une organisation publique m'a permis d'avoir une immersion complète à titre de stagiaire dans le domaine communautaire de la ville de Québec. À cet effet, j'ai rédigé ce rapport de fin de stage, qui se veut à la fois analytique, à la fois descriptif, afin d'aborder, d'une part, le bagage professionnel acquis et d'autre part résumer les différentes tâches et activités réalisées lors de mon séjour au GRIS-Québec. J'ai entrepris une analyse des communications interne et externe de l'organisme, ce qui m'a mené à bien cerner les enjeux communications et faire le plan de communication adapté aux besoins du GRIS-Québec.

Ce rapport viendra tout d'abord décrire le contexte du stage. Le GRIS-Québec sera présenté brièvement, suivi de l'explication du mandat, des objectifs qui ont été fixés ainsi que les tâches réalisées. Par la suite, la problématique du GRIS-Québec ainsi que la démarche méthodologique seront exposées afin de bien comprendre les différentes phases et étapes du travail accompli lors du stage. Ensuite, une analyse exhaustive de l'OSBL ainsi que de ses résultats seront présentés et finalement, des recommandations seront proposées afin de définir les enjeux, les objectifs et les moyens faisant partie du plan de communication du GRIS-Québec.

## Mandat et contexte organisationnel

### Mise en contexte sur l'organisation

Le GRIS-Québec est un organisme sans but lucratif de la Capitale-Nationale qui a comme mission de sensibiliser la population sur diversité sexuelle et de genre en faisant des témoignages dans les établissements scolaires de la région (GRIS-Québec, 2021). En plus de faire de la sensibilisation en classe, le GRIS-Québec se dote d'un milieu jeunesse où les jeunes de 14 à 21 ans s'identifiant à la communauté LGBT peuvent se regrouper dans un espace sécuritaire et participer à des activités à caractère social. Le GRIS-Québec prône une approche collaborative en mettant de l'avant trois valeurs représentant l'organisme, soit le respect, l'ouverture et l'engagement communautaire (GRIS-Québec, 2021).

Il existe plusieurs *GRIS* dans la province. Le GRIS-Québec a vu le jour grâce à une famille de la région qui cherchait des ressources pour venir épauler leur enfant homosexuel. N'ayant pas trouvé de support à Québec, la famille s'est déplacée à Montréal où elle a pu faire connaissance avec le GRIS-Montréal. Avec le soutien de l'organisme montréalaise, la jeune famille a décidé d'implanter le concept du *GRIS* dans la Capitale-Nationale et de là est né le GRIS-Québec en 1997. Encore à ce jour, il s'agit du seul organisme sans but lucratif de la région qui a pour but de sensibiliser les parents, les élèves, les employés ou toutes autres personnes sur les thèmes de la diversité sexuelle et la pluralité de genre.

### Contexte du mandat

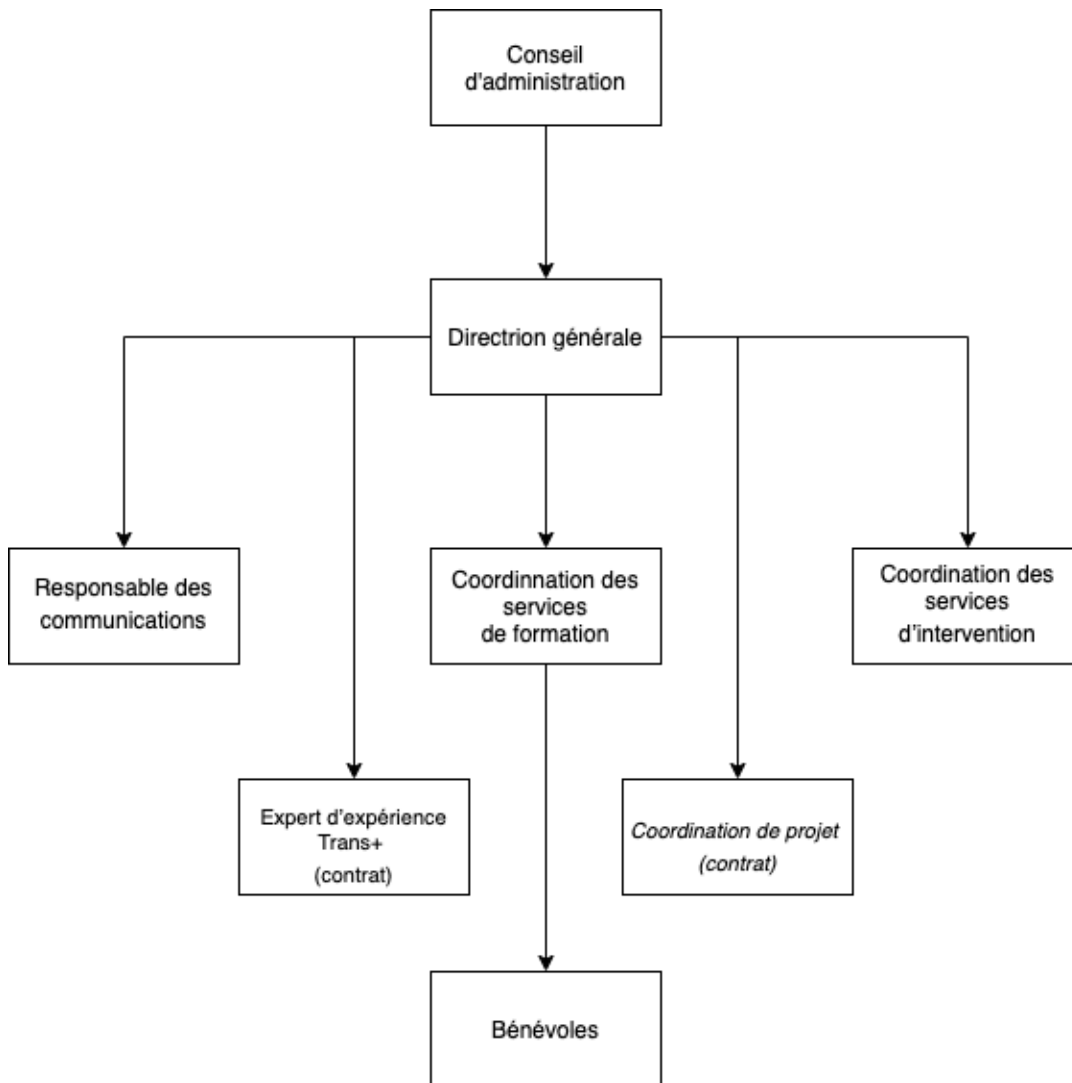
Durant les dernières années, le GRIS-Québec a fait peau neuve, notamment avec l'embauche d'une directrice générale, un nouvel employé permanent et deux employés sous contrat. Chaque personne de cette petite équipe a moins de trois ans d'expérience au sein de l'organisme. Il va de même pour le conseil d'administration où la majorité des administrateurs sont entrés en poste lors de la



dernière assemblée générale en 2021. Cette toute nouvelle équipe d'employés et de bénévoles apporte un vent de fraîcheur au GRIS-Québec, permettant d'analyser les rouages de l'organisme afin de repenser, voire d'optimiser ses manières de faire, particulièrement en termes de communication.

Dans le but de bien comprendre les spécificités de chacun des postes ainsi que leur hiérarchie au sein du GRIS-Québec, j'ai réalisé un organigramme simplifié des joueurs clés à l'interne de l'organisme.

Organigramme du GRIS-Québec 2021



Tel que le démontre l'organigramme ci-dessus, le GRIS-Québec possède une petite équipe d'employé. Comme la majorité des OSBL, l'organisme manque de ressources pour pouvoir s'épanouir adéquatement et veiller à son expansion. La rétention du personnel est difficile, notamment car la majorité des employés sont sous contrat ou en stage. Souvent, les communications sont négligées et vont bien au-delà des activités de collecte de fonds, mais beaucoup d'organismes mettent les deux dans le même panier (Oliveira, 2019). En effet, les communications vont être assimilées à d'autres tâches qui sont jugées « connexe » et cette situation est problématique, car cela empêche le GRIS-Québec d'avancer en utilisant son plein potentiel. C'est pourquoi il est primordial d'avoir un plan de communication et cela vient d'ailleurs confirmer l'importance de mon rôle au sein de l'organisme. En tant que stagiaire, je dois faire un plan de communication au GRIS-Québec, et également montrer aux employés les différents outils de communication et leurs impacts positifs pour l'organisme.

### Objectifs spécifiques du projet en organisation

Le GRIS-Québec est présentement dans une phase de transition. À titre de stagiaire, il s'agit d'une opportunité en or permettant de revoir les outils de communications de l'organisme afin d'innover. D'un accord commun avec la directrice générale du GRIS-Québec, Lorinne Larouche, ainsi que la présidente du conseil d'administration, Mylène Carrier, nous avons convenu que mon mandat était de réaliser un audit des besoins communicationnels et ainsi émettre des recommandations sur les outils à développer. Plus précisément, j'ai fait une première analyse de l'organisme pour ensuite participer à l'élaboration d'un plan de communication.

Lors de mon expérience au sein du GRIS-Québec, la mise à jour de la planification stratégique était en cours. Un plan de communication efficace se doit de prendre en compte les orientations de la planification stratégique de l'organisation

concernée. Les objectifs et les indicateurs de performance de la planification stratégique offrent une vision macro des besoins et des cibles du GRIS-Québec et c'est pourquoi ils doivent impérativement se trouver dans le plan de communication. En parallèle de mon travail au niveau des communications de l'OSBL, j'ai eu la chance de pleinement participer à la conception de la planification stratégique, ce qui m'a énormément aidé pour la rédaction du plan de communication. Également, ayant eu un mandat de deux ans comme administratrice au sein de l'organisme, ma connaissance du GRIS-Québec a été utile dans l'ensemble de mes tâches et projets.

De surcroît, ce que j'ai appris lors de mes cours à l'ENAP m'a grandement été utile pour ce stage. Grâce à mes connaissances acquises, j'ai pu faire un échéancier réaliste de mon projet, j'ai pu déterminer des moyens de collecte de données pertinents selon la problématique abordée et finalement mon analyse exhaustive m'a permis d'émettre des recommandations adéquates à la réalité du GRIS-Québec. Bref, tous ces acquis m'ont guidé lors de la réalisation du plan de communication de l'organisme.

## Problématique et considérations théoriques

Les organismes sans but lucratif jouent un rôle important au Québec. Avec plus de 45 000 organisations de ce genre dans la province, elles ont été créées pour améliorer le sort collectif et faire du Québec un monde meilleur (Parent, s. d.). Pourtant, plusieurs OSBL sont cités négativement dans les médias, notamment pour leur manque de rigueur, des conflits d'intérêts possibles et de la mauvaise gouvernance, laissant une image péjorative à ces organisations ayant pourtant un intérêt social, un souci d'entraide, de bienveillance et d'altruisme auprès de la communauté (Parent, s. d.). Un réel travail de relation publique et d'utilisation d'outils de communication sont nécessaires, non seulement pour faire connaître les OSBL, mais aussi pour défendre leurs missions et leurs réputations à travers

les médias et la population. Cette section du rapport abordera tout d'abord, à plus grande échelle, le concept de la rareté des ressources au sein des OSBL ainsi que les répercussions sur les communications dans les organismes. Ensuite, à plus petite échelle, ce concept sera présenté au niveau du GRIS-Québec. Finalement, les enjeux reliés aux communications du GRIS-Québec et la problématique de ce rapport seront abordés dans le cadre de cet écrit.

### Rareté des ressources et ses répercussions dans les communications des organismes à but non lucratif

Il est connu que le manque de ressources dans les organismes à but non lucratif est un problème de taille. En effet, le manque de ressources, qu'il soit au niveau du matériel, des salariés, des bénévoles ou financier rend parfois difficile la croissance des organismes à but non lucratif et, par le fait même, leur investissement dans des outils de promotion ou de communication. Cette réalité se fait d'autant plus ressentir en temps de pandémie où la Ville de Québec a distribué quelque 52 M\$ pour sauver les entreprises et OSBL (Ricard-Châtelain, 2021).

Depuis les dix dernières années, les organismes à but non lucratif doivent consacrer énormément d'énergie et de temps à remplir de nouvelles demandes de financement qui sont souvent refusées (Prévost, Collette, 2013). En effet, la majorité des sources de financement sont par projet ou par thématique et non par mission, ce qui limite les organismes dans la créativité de leurs projets et dans le temps pour les réaliser. La difficulté d'obtenir du financement a souvent comme effet pervers d'obliger les OSBL à entrer en concurrence avec d'autres organismes ayant des missions similaires plutôt que de travailler conjointement (Prévost, Collette, 2013). J'ai effectué un recensement des organismes ayant une mission en lien avec la communauté LGBT dans la province de Québec et qui sont aussi enregistrées comme OSBL au Registraire des entreprises du Québec. Les

organismes présentés ci-dessous sont donc tous des potentiels concurrents pour le GRIS-Québec :

- Conseil québécois LGBT
- Coalition des familles LGBT
- Interligne
- Aide aux trans du Québec
- Fierté au travail Canada
- Divergenres
- Alliance Arc-en-ciel
- Les autres « GRIS » de la province

Ces concurrents sont des menaces pour les ressources du GRIS-Québec, non seulement pour le financement de projets, mais aussi pour la clientèle, qui est similaire entre ces OSBL. Une manière de se démarquer est notamment en investissant dans les communications afin de faire la promotion de l'organisme et de pouvoir disposer d'une grande notoriété.

La répercussion de la rareté des ressources dans les organismes à but non lucratif est notable et cela a un impact considérable sur la gestion des communications. Avant la pandémie, certains OSBL avaient débuté leur numérisation, mais plusieurs d'entre elles demeuraient réticentes en raison de différents éléments, tels que :

- Certains enjeux d'acceptabilité sociale vis-à-vis leur adoption et leur utilisation;
- Les coûts importants en ressources financières et humaines;
- Un domaine de connaissances qui peut être complexe et technique;
- Les répercussions de ces organismes sont en général qualitatives, et moins quantitatives. La nécessité d'utiliser des outils numériques pour évaluer leur performance est donc moins que pour le secteur privé (Tricher, Goddard, Zorn, 2019).

Le virage numérique s'est accéléré chez les organismes sans but lucratif en raison de la COVID-19. Une nécessité d'adopter les outils numériques a vu le jour chez les OSBL, notamment :

- Pour permettre aux employées et employés d'effectuer du télétravail;
- Pour continuer de bien servir leur mission, leurs clientèles et leurs parties prenantes;
- Afin de s'assurer de fournir les bons outils numériques permettant de soutenir efficacement le personnel et la formation adéquate à l'utilisation des outils permettant d'optimiser les performances grâce à de nouvelles méthodes de travail;
- Pour être en mesure de modifier ou adapter son offre de services (formations à distance, webinaires, accompagnement virtuel, etc.) (Tricher, Goddard, Zorn, 2019).

Alors que de nombreux organismes sans but lucratif n'avaient pas entamé le virage numérique ces dernières années, la COVID-19 a eu pour effet de rendre ce virage indispensable, donnant ainsi une importance de taille aux communications numériques. L'impact de la pandémie n'a d'ailleurs pas épargné le GRIS-Québec.

#### Rareté des ressources et ses répercussions dans les communications du GRIS-Québec

Le GRIS-Québec souffre également de la rareté des ressources et cela engendre des répercussions directes sur les communications de l'organisme. En effet, les communications sont négligées dans les OSBL et ne sont pas vues comme une priorité au bon fonctionnement de l'organisme, comme il est le cas au GRIS-Québec (Oliveira, 2019). La pandémie a eu des incidences positives et négatives pour le GRIS-Québec. Voici les grandes lignes qui sont ressorties de mon analyse :

### Incidences positives

- Investissement en matériel informatique pour toute l'équipe en télétravail;
- Bonne adaptation quant aux services offerts en virtuel (conférences, accompagnement, etc.);
- Soutien d'établissements scolaires et d'organisations d'autres régions grâce à la transition vers le numérique.

### Incidences négatives

- Télétravail qui fait ressortir un manque d'encadrement auprès du personnel et des bénévoles;
- Perte de plusieurs bénévoles durant la pandémie et essoufflement du personnel;
- Plus difficile de reconforter les bénéficiaires en vidéoconférence qu'en personne.

Outre la pandémie, les efforts de communication du GRIS-Québec sont limités depuis les dernières années et il en résulte que l'organisme est peu connu sur la place publique. Mon analyse a permis de mettre en évidence que :

### Efforts de communications

- Il y a une responsable des communications seulement depuis 2020 et elle a plusieurs autres tâches connexes à réaliser;
- Il y a eu quelques enjeux de communication sur les réseaux sociaux dans le passé.

### Absence de plan de communication

- L'organisme ne s'est pas doté d'un plan de communication et de visibilité;
- Les répercussions des actions du GRIS-Québec ne sont pas clairement formulées sur ses plateformes.

### Méconnaissance de la part des médias

- Les médias n'ont pas le réflexe de faire appel au GRIS-Québec lorsqu'il est question de diversité sexuelle et de pluralité des genres dans l'actualité.

### Offre limitant la visibilité auprès du grand public

- Les actions étant principalement tenues dans les écoles et dans le milieu de L'Accès, le grand public est peu susceptible de connaître l'organisme hors de ces lieux.

Bien que le GRIS-Québec soit reconnu dans le milieu de la DSPG de la région de Québec, il n'est pas considéré comme un porteur de cette cause, et est peu connu par le grand public. La communication est un facteur clé de succès dans la sollicitation des dons et s'intègre aux activités de communications de l'organisme. Plus la notoriété de l'organisation est grande, plus les dons affluent. Le GRIS-Québec se doit, en fonction ses ressources, de constamment repenser, voire changer ses orientations stratégiques afin de rester concurrentiel et de veiller à sa viabilité et subvenir à sa notoriété avec l'implantation d'un plan de communication.

L'information présentée précédemment présente des facteurs d'actualité ayant un impact direct ou indirect, positive ou négative, sur les communications du GRIS-Québec. À la lumière de la problématique et des concepts présentés, il m'apparaît légitime de se questionner sur les enjeux de communication au sein du GRIS-Québec. Ainsi, quelles grandes tendances affectent les communications du GRIS-Québec actuellement et dans le futur? Quels sont les processus qui peuvent être mis en place pour venir pallier à ces enjeux de communication ? L'analyse du GRIS-Québec ainsi que de ses outils de communication permettra la mise en œuvre d'un plan de communication qui répondra à cette problématique.



## Méthodologie

La méthodologie de recherche et d'intervention qui a été utilisée dans le cadre de ce projet en organisation se résume à trois grandes étapes. Tout d'abord, la première étape consiste à analyser les outils de communication du GRIS-Québec, que ce soit en lien avec la communication interne ou externe et de faire une collecte de données. Ces données préliminaires serviront à établir les bases et les balises pour les indicateurs de performance. Il sera aussi question d'analyser l'organisme en lien avec ses forces, faiblesses, opportunités et menaces ainsi que de s'entretenir avec les employés, le conseil d'administration, les bénévoles, la directrice générale et les parties prenantes afin de bien cerner les besoins communicationnels et de mettre en place des outils de communications convenant au GRIS-Québec. Ensuite, la deuxième étape vise à se servir de l'analyse pour établir les objectifs qui se trouveront dans le plan de communication global. L'analyse sera présentée un peu plus tard dans ce rapport. Finalement, la dernière étape consiste à mettre en place les recommandations, qui permettront d'atteindre les objectifs communicationnels dans le plan de communication.

Dans l'objectif de mieux définir les grandes tendances qui affectent le GRIS-Québec, il est primordial d'utiliser des méthodes de collecte de données qui permettront de mesurer la gravité des enjeux de communication. Ainsi, en ayant l'accord de l'organisme pour faire l'analyse de leurs outils de communication, j'ai mis en place des techniques de données me permettant d'avoir des résultats concrets et mesurables. Pour ce faire, il y a deux techniques de collecte de données qui ont été utilisées dans le cadre de l'enjeu au GRIS-Québec, soit le sondage et l'entretien. Ces techniques de données ont été choisies, car elles viennent compléter les statistiques déjà disponibles sur certains outils de communication, tels que les médias sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn) ou sur le site Web. Le sondage et l'entretien permettront de répondre au SWOT, communément connu sous l'abréviation FFOM en français, qui signifie : forces, faiblesses, opportunités et menaces. D'autres données comme l'âge, le sexe, le

rôle des personnes interviewées pourront venir donner des précisions sur les résultats.

## Le sondage

Tout d'abord, le sondage est une technique de collecte de données qui est adaptée à l'enjeu de communication du GRIS-Québec. En effet, il faut premièrement être au fait que le sondage se divise en quatre étapes, soit l'introduction, la qualification des répondants, les questions simples et finalement les questions signalétiques (Talbot, 2021). Il est primordial de définir un sous-ensemble de population, lors de la réalisation d'un sondage, que l'on nomme échantillon (Beaud, 2016). Dans le sondage du GRIS-Québec, la collecte de données a été réalisée plus précisément selon un échantillon volontaire. Tel que le mentionne son nom, l'échantillon volontaire est obtenu avec une technique qui vise à faire appel à des personnes se portant volontaires pour faire partie de l'échantillon (Beaud, 2016).

Il y a un total de six employés, dont la directrice générale, les sept membres du conseil d'administration, la dizaine de bénévoles et plusieurs parties prenantes (Rapport annuel du GRIS-Québec, 2021). Dans le cadre de la problématique présentée, il a été pertinent de sonder l'ensemble des groupes de personnes gravitant autour du GRIS-Québec, car tous sont touchés de près ou de loin par les enjeux de communication. L'avantage de l'utilisation du sondage est sa confidentialité (Baumard et al., 2007). Effectivement, les gens qui rempliront le sondage pourront le faire librement en ayant recours à l'anonymat.

En juin, le sondage, se trouvant en annexe, a été remis par courriel à tous les employés, bénévoles et parties prenantes du GRIS-Québec. En effet, le sondage en ligne est une solution peu coûteuse et rapide pour faire une collecte de données (Baumard et al., 2007). Les personnes avaient un total de trois semaines pour répondre au sondage. Un rappel a été fait après deux semaines pour inciter le plus

de gens possible à participer. Un prix symbolique a été tiré entre les personnes ayant participé au sondage dans le but d'inciter un maximum de personnes à y répondre.

## L'entretien

Lors du début de mon stage, plusieurs entretiens ont été réalisés en sous-groupe. Tout d'abord, le premier groupe était avec la directrice générale et la présidente du conseil d'administration, ensuite le deuxième groupe avec les employés, suivi du troisième groupe avec le conseil d'administration et finalement un dernier groupe avec les parties prenantes. L'objectif de ces entretiens était d'avoir le pouls sur les communications de la part de toutes les sphères de l'organisme. Une deuxième rencontre était prévue avec une personne de chaque groupe afin de *brainstormer* sur des idées ou des solutions pour améliorer les communications du GRIS-Québec, qui pourra se retrouver dans le plan de communication.

L'entretien est une forme de collecte de données qui est parfaite pour interroger les personnes étant en contact avec le GRIS-Québec. Cet outil de collecte de données permet d'acquérir de l'information importante à plusieurs niveaux de l'organisme, ce qui permettra d'avoir rapidement un portrait global des communications. Effectivement, l'entretien donne accès à trois types d'information, soit : [...] les informations inhérentes au contenu du discours, les informations liées à la forme que prend le discours, et les informations qui ressortent des manifestations non verbales ou expressives (Nils et Rimé, 2003, p. 168).

Dans le cas de l'élaboration du plan de communication du GRIS-Québec, l'entretien est pertinent, car une relation de confiance doit être présente entre l'intervieweur et l'interviewé afin d'avoir des réponses honnêtes et de qualités aux questions posées (Jolibert, Jourdan, 2011, p. 101). Le lien de confiance entre les

interlocuteurs est à la base même de l’entretien, car certaines questions seront plus sensibles et il faut que tous soient à l’aise d’y répondre. Parfois, les résultats de l’entretien peuvent être teintés par la subjectivité de l’interviewé. C’est pourquoi il a été primordial pour moi, en tant qu’intervieweur, de garder tout au long de l’interview une neutralité pour mener à bien la recherche (Nils et Rimé, 2003, p. 182). Les questions qui ont été posées se voulaient objectives et ouvertes dans le but d’avoir des réponses de qualité. Grâce aux données collectées et à leur analyse, des recommandations ont été émises et seront présentées un peu plus tard dans ce rapport.

### Échéancier de réalisation

L’échéancier préliminaire en annexe a majoritairement été respecté. Un deuxième échéancier, plus complet et précis, a été mis en place. Cet échéancier démontre plus spécifiquement les étapes de réalisation du projet en organisation, les différentes actions méthodologiques pour la collecte de données ainsi que l’analyse de résultats pour la rédaction du plan de communication.

### Échéancier du GRIS-Québec

Phases et étapes de réalisation	
<b>Démarrage</b>	Rencontre de démarrage
<b>Diagnostic</b>	Revue de la documentation existante et des outils de communication
	Montage du questionnaire, des entrevues et du groupe de discussion
	Envoie du questionnaire à l’ensemble des employés, du conseil d’administration et des parties prenantes de l’organisme
	Entrevue avec la direction et la présidente

<b>Orientations</b>	Groupe de discussion avec les employés
	Groupe de discussion avec le conseil d'administration
	Groupe de discussion avec les parties prenantes
	Recherches complémentaires sur les tendances
	Synthèses des analyses
	Échéancier et étapes de réalisation
	Atelier <i>brainstorm</i> pour le plan de communication
	Rédaction du rapport de stage et du plan de communication
<b>Présentation</b>	Présentation du plan de communication au CA et aux employés

L'échéancier présenté ci-dessus a permis de dresser les grandes lignes du projet en organisation et de bien situer dans le temps les actions que je devais entreprendre afin de mener à terme le plan de communication du GRIS-Québec.

#### PESTEL et modèles 7Ps

D'autres outils d'analyse ont été utilisés, permettant de faire une analyse interne et externe des communications de l'organisme, tels que le PESTEL et le modèle 7Ps. Tout d'abord, le PESTEL est un acronyme, qui signifie *politique, économique, sociologique, technologique, environnemental et légal* (Bathelot, 2021). L'analyse PESTEL concerne les facteurs macro-environnementaux qui peuvent influencer une organisation comme le GRIS-Québec.

Le modèle 7 Ps de la communication marketing créé par E. Jerome McCarthy permet aux organisations d'examiner et de définir les facteurs clés qui influent sur la commercialisation de leurs produits et services (Hanlon, 2021). Les « 7p »

signifient : *Product, Promotion, Price, Place, People, Process, Physical evidence*. Les résultats de ces analyses seront présentés dans la prochaine section du rapport.

## Résultats et analyse

Plusieurs outils de communication, de marketing et de collecte de données ont été utilisés dans le but d'obtenir une vision globale de l'organisme permettant ainsi de mettre en place un plan de communication reflétant la réalité du GRIS-Québec. Ci-après se trouvent les résultats et une analyse exhaustive de l'organisme en ce qui concerne les communications.

### Résultats du sondage

Tout d'abord, le sondage présenté en annexe a permis de déterminer le taux de satisfaction global des communications de l'organisme ainsi que les forces et faiblesses des communications du GRIS-Québec, et ce, de manière anonyme. Plusieurs outils de communications ont été pris en considération dans le sondage dans le but d'avoir un portrait complet des communications de l'OSBL. Voici les outils de communications qui ont été pris en considération dans le sondage :

- Les relations publiques (communiqué de presse, avis médias)
- Les médias sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn)
- La communication à l'interne
- Le site Web
- L'identité visuelle de l'organisme (logo, couleurs, graphisme)
- Le matériel promotionnel
- Les événements

Selon les différents outils de communications, les résultats ont démontré que 80% des participants au sondage jugent que le site Web est l'outil de communication le plus fort de l'organisme. Or, en ce qui concerne les faiblesses, les relations publiques sont la plus grande lacune communicationnelle du GRIS-Québec à 65%. Le taux de satisfaction globale des communications est à 60%, ce qui démontre un réel enjeu au niveau des communications de l'organisme. D'ailleurs, dans la section commentaire, plusieurs personnes ont mentionné que les communications de l'organisme étaient obsolètes.

En second lieu, plusieurs entretiens ont été réalisés. D'ailleurs, les résultats du sondage ont permis d'orienter les entretiens selon les forces et faiblesses identifiées. Le but des entretiens était notamment d'avoir une réflexion approfondie sur les résultats du sondage et de déterminer les raisons derrière les forces, les faiblesses et l'appréciation générale des communications du GRIS-Québec. Bref, après avoir eu réponse au « pourquoi », le but était de déterminer le « comment », c'est-à-dire comment il serait possible d'améliorer les communications du GRIS-Québec.

### Résultats des entretiens

Les entretiens furent fort intéressants, car les commentaires et suggestions des participants reflétaient très bien leur rôle au sein de l'organisme. Le premier groupe, constitué de la directrice générale et la présidente du conseil d'administration, ont apporté une réflexion stratégique, davantage au niveau macro des communications de l'organisme. Leur préoccupation première était la visibilité des parties prenantes, car la majorité sont des partenaires financiers importants pour le GRIS-Québec. Elles ont également soulevé les lacunes au niveau des relations publiques de l'organisme. Le deuxième et troisième groupe avec les employés et le conseil d'administration ont davantage mis de l'avant le manque d'indicateur de performance pour calculer l'impact des communications

de l'organisme tandis que le dernier groupe avec les parties prenantes a soulevé le manque de vision et de cohérence dans les actions de promotion du GRIS-Québec.

Un entretien de groupe a eu lieu sous forme de *brainstorm* afin de venir resserrer l'entonnoir et déterminer les points importants devant se retrouver dans le plan de communication. Lors de cette rencontre, la directrice générale, un administrateur, un partenaire, un employé et un bénévole étaient présents. À la fin de l'entretien, tous étaient d'accord pour dire que le site Web était leur force au niveau des communications. En effet, les entretiens ont permis de déterminer que le site Web est un point fort, car il a été mis à jour dans les dernières années par une firme nommé Pikur. Du côté des faiblesses, les relations publiques ont été mentionnées, car le GRIS-Québec n'a jamais eu à utiliser ces outils de communication (avis médias, communiqué de presse, revue de presse, allocution, gestion de crise, etc.) et n'est pas très sollicité par les médias. Les entretiens ont démontré clairement une dépendance de sentier dans les outils de communications de l'organisme, ce qui viendrait expliquer les résultats de sondage où les participants souhaitent la mise à jour des outils de communication.

Les résultats des entretiens et du sondage ont permis de mettre de l'avant qu'il y avait un réel besoin de mettre à jour les communications de l'organisme. Ces deux méthodes de collecte de données ont été grandement utiles pour la réalisation de la matrice SWOT, un outil fort utile pour déterminer les balises du plan de communication.



## Matrice SWOT

L'application de la matrice SWOT a permis de mettre de l'avant les grands piliers du GRIS-Québec et de mieux connaître l'OSBL dans son ensemble. Lors des entretiens, j'ai tout d'abord demandé aux personnes présentes ce qu'ils jugeaient qui faisait partie des forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'organisme. Ensuite, quatre questions ont été posées afin de compléter la matrice de manière stratégique :

- Comment utiliser les forces pour exploiter au mieux les opportunités?
- Comment surmonter les faiblesses de façon à tirer avantage des opportunités?
- Comment exploiter les forces pour déjouer les menaces ?
- Comment travailler sur les faiblesses pour éviter que les menaces se réalisent?

Les réponses des collaborateurs ont permis d'identifier plusieurs aspects pouvant jouer un rôle important au niveau de l'organisation. Une synthèse des réponses a permis de résumer en quelques lignes les points majeurs qui se devaient de faire partie de la matrice SWOT présentée ci-dessous :

	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<b>Opportunités</b>	La mission du GRIS-Québec est d'actualité. Il faut donc savoir utiliser l'expertise de l'organisme pour aller développer de nouvelles clientèles (par exemple les écoles primaires ou bien les entreprises privées).	Le manque de ressources vient ralentir l'ascension du GRIS-Québec. Il faut donc trouver des solutions pour venir pallier aux lacunes des communications.
<b>Menaces</b>	Travailler de pair avec les autres « GRIS » de la province afin de venir pallier les manques de ressources et veiller à la notoriété de l'organisation (face aux autres OSBL soutenant la communauté de la diversité sexuelle et de la pluralité des genres).	La dépendance des subventions est un problème dans plusieurs OSBL. Les revenus autonomes du GRIS-Québec se doivent d'être plus élevés afin d'éviter la dépendance des bailleurs de fonds (dont deux équivalents à 50% du revenu annuel), qui pourrait être un danger pour la pérennité de l'organisme. Il faut donc diversifier les bailleurs de fonds pour diminuer la zone d'incertitude de l'organisme.

Il est important de bien connaître les forces, faiblesses, opportunités et menaces pour l'élaboration du plan de communication. En effet, avant même de concevoir les objectifs du plan de communication, il faut connaître la situation actuelle de l'organisme (Ponton, 2020).

## PESTEL

L'analyse PESTEL présentée en annexe démontre clairement que le marché communautaire LGBT repose sur certains facteurs clés de succès. Ayant une majorité de la clientèle faisant partie de la communauté LGBT, il faut les considérer comme public cible prioritaire dans les actions de communication du plan de communication. Il est important de bien cerner les opportunités et menaces de l'environnement du marché communautaire en ce qui concerne les 7Ps, soit *Product, Promotion, Price, Place, People, Process, Physical evidence*, car ceux-ci permettent d'avoir une vue de l'environnement externe du GRIS-Québec et ce qui peut venir influencer, directement ou indirectement, ses actions de communication.

Afin de dresser un portrait global de l'analyse PESTEL, les éléments pertinents qui en découlent pour le plan de communication du GRIS-Québec sont notamment l'avantage que l'enjeu LGBT fait présentement partie des priorités des gouvernements du Québec et du Canada. En effet, la fonction publique fédérale et provinciale sont d'importants bailleurs de fonds pour la cause LGBT. Il y a, par exemple, au niveau provincial, le plan d'action gouvernemental de lutte contre l'homophobie, qui est en cours et qui vise à mener la société québécoise vers une pleine et entière reconnaissance des personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles, trans et queer (LGBTQ) (Justice Québec, 2021). Le GRIS-Québec fait partie des organismes subventionnés par ce plan d'action (rapport annuel GRIS-Québec, 2021). Également, il faut savoir que la demande est bel et bien présente pour l'accompagnement des jeunes LGBT de 14 à 21 ans de la Capitale-Nationale, car le GRIS-Québec est le seul organisme dans la Capitale-Nationale à sensibiliser la population sur le sujet de la diversité sexuelle et de genre. Le GRIS-Québec détient une valeur publique unique qui se doit d'être exploitée à son plein potentiel et qui est une considération inhérente pour le plan de communication de l'organisme.

## Modèles 7Ps

Le modèle 7Ps a été pris en compte dans l'analyse des rouages du GRIS-Québec, car ce modèle permet d'examiner et de définir les facteurs clés qui influent sur la commercialisation des services de l'organisme, ce qui vient automatiquement influencer les orientations stratégiques des communications. Voici la version succincte du modèle 7Ps du GRIS-Québec.

### Modèles 7Ps du GRIS-Québec

<b>Caractéristiques</b>	<p><b>Produit</b> : les services offerts sont : les formations, les ateliers de sensibilisation, L'Accès (milieu jeunesse), l'Accès-parent, le jumelage (GRIS-Québec, 2021).</p> <p><b>Prix</b> : Les services sont gratuits.</p> <p><b>Place</b> : Ville de Québec (activités extérieures) et locaux du GRIS-Québec (activités intérieures). Également sur le Web : médias sociaux et Zoom (activités en ligne).</p> <p><b>Promotion</b> : Promotion sur les médias sociaux et sur le site Web, car ces moyens sont peu coûteux pour l'OSBL. Utilisation des partenaires comme relayeur d'information.</p> <p><b>Personnes</b> : Équipe récente au GRIS-Québec (moins de 3 ans d'expérience). Moins de cinq employés, dont plusieurs sous contrat ou stagiaire, un conseil d'administration de sept personnes et une dizaine de bénévoles (présentement en baisse avec la pandémie) (GRIS-Québec, 2021).</p>
-------------------------	---

	<p><b>Public cible</b> : Jeunes de 14 à 21 ans.</p> <p><b>Processus</b> : Service client (expérience client).</p> <p><b>Preuve physique</b> : Il y a eu 27 nouveaux jeunes qui ont participé aux activités du GRIS-Québec cette année (Rapport annuel du GRIS-Québec, 2021).</p>
--	--

Le modèle 7Ps réalisé ci-dessus permet de mettre de l'avant des indicateurs clés de performances pour le plan de communication. Effectivement, il serait possible, par exemple, de vérifier la provenance des 27 nouveaux jeunes qui ont participé aux activités du GRIS-Québec cette année et ainsi de valider s'ils ont connu le GRIS-Québec grâce aux efforts de communications. Ces indicateurs clés de performances pourront donc être utilisés à titre de précédent pour les années à venir.

#### Les avantages concurrentiels du GRIS-Québec

À la suite de l'utilisation de plusieurs outils de communication et de l'analyse des données et des résultats, il y a trois avantages concurrentiels qui se sont démarqués du lot. Voici les trois avantages concurrentiels du GRIS-Québec qui se doivent d'être exploités à plein escient dans le plan de communication. :

1. Son caractère unique. Le GRIS-Québec est le seul organisme dans la Capitale-Nationale à sensibiliser la population sur le sujet de la diversité sexuelle et de genre.

2. Son expertise. Le GRIS-Québec apporte une réelle valeur publique à la Ville de Québec par son savoir-faire sous le thème de la diversité sexuelle et de la pluralité de genre.
  
3. Réponds à un besoin social de la population. La demande est bel et bien présente dans la Capitale-Nationale. La mission d'actualité du GRIS-Québec permet d'accompagner, et de soutenir des personnes de la communauté LGBT tout en sensibilisant la population à la diversité sexuelle et de la pluralité des genres.

#### Fixation des objectifs stratégiques

Pour donner suite à l'analyse du GRIS-Québec, la mise en place d'objectifs stratégiques est primordiale pour veiller à l'efficacité des actions de communication qui feront partie du plan de communication. Voici les objectifs, avec leurs justifications, ainsi que les indicateurs clés de performance qui sont applicables :

#### Fixation des objectifs stratégiques du GRIS-Québec

<b>Objectifs</b>	<b>Justification fondée sur le diagnostic</b>	<b>Indicateurs clés de performance</b>
<b>Objectif d'acquisition :</b> Acquérir au moins 50 nouveaux abonnés sur la page Facebook d'ici le mois d'octobre 2022.	Les Festivités pour la fierté LGBT se déroulent au mois de septembre à Québec et permettent de faire connaître l'organisme à la population. Il y a toujours une hausse d'abonnement Facebook en septembre, environ 1 à 2%).	Nombre d'abonnés sur la page Facebook en juillet 2021 : 3 310.

<p><b>Objectif de développement :</b> Avoir un meilleur référencement Web d'ici 2022.</p>	<p>Posséder un meilleur référencement naturel sur Google est primordial puisque le mot « gris » est un terme général et il n'est pas en tête de liste.</p>	<p>Se trouver dans les premiers résultats de recherche sur Google.</p>
<p><b>Objectif de recommandation :</b> Avoir 10 nouveaux clients ou bénévoles via le bouche-à-oreille en 2022.</p>	<p>Le GRIS-Québec détient un faible taux de recommandation cette année (2 personnes), notamment à cause de la fermeture de l'organisme pendant une partie de la pandémie.</p>	<p>Effectuer un sondage auprès des nouveaux clients et bénévoles pour savoir comment ils ont connu l'organisme lors de leur première visite.</p>
<p><b>Objectif de conversion :</b> Offrir la possibilité d'utiliser en tout temps les services en ligne pour la clientèle.</p>	<p>Lors de la pandémie, les services en ligne ont été développés de manière temporaire. Bien qu'une hausse de consultation ait eu lieu à cause des mesures sanitaires, un autre aspect a été souligné par les clients : le déplacement. Les adolescents et jeunes adultes ne disposent pas toujours des moyens de transport pour se rendre aux bureaux de l'organisme. Plus de 30 personnes ont utilisé les services de consultation en ligne en 2021.</p>	<p>Le KPI pour 2022 est de garder le même nombre de consultations en ligne (30) afin d'évaluer l'impact de la pandémie sur les services en lignes versus les problèmes de déplacement chez certains jeunes.</p>
<p><b>Objectif de développement :</b></p>	<p>Le compte Instagram du GRIS-Québec est relativement récent.</p>	<p>En juillet 2021, il y a 939 abonnés.</p>

Augmenter sur le compte Instagram du GRIS-Québec le nombre d'abonnés de 14 à 21 ans de la Capitale-Nationale.	Afin de joindre les jeunes, il faut mettre en place une campagne Instagram pour les sensibiliser aux réalités LGBT. Il pourrait s'agir de <i>Instareels</i> ludiques. Instagram est l'un des meilleurs canaux pour joindre les jeunes (Vieira, 2019).	Pour donner suite à la campagne de sensibilisation, il devrait y avoir plus de 1000 abonnés en 2022.
---	---	--

## Personas

Le plan de communication contient une section pour le site Web du GRIS-Québec. Dans cette section, on peut y retrouver les personas, qui sont également en annexe de ce rapport. Les personas sont des personnages imaginaires représentant segment cible dans le cadre du développement d'un nouveau service qui sont dotés d'un prénom et de caractéristiques sociales et psychologiques (Bathelot, 2018). Avec la pandémie, le GRIS-Québec a dû, comme plusieurs autres organisations, se réinventer et trouver de nouvelles manières d'offrir ses services. Le Web, étant une plateforme virtuelle accessible à tous, est l'outil qui a été préconisé pour pallier aux répercussions de l'état d'urgence sanitaire au Québec. Le GRIS-Québec offre donc la majorité de ses services de sensibilisation et d'accompagnement en ligne. Les personas de l'organisme ont donc été créés dans le but d'adapter les outils de communications en ligne, qui sont utilisés comme vecteur promotionnel et désormais comme vecteur de communication pour le service avec les clients. Ces trois personas sont Gab, Alexandre et Raphaëlle, représentant les différents publics cibles du GRIS-Québec. Ils sont décrits avec des caractéristiques précises, tels que l'âge, le sexe, le lieu de résidence, les langues parlées, les intérêts ainsi que les habitudes de consommation. De plus, afin de concrétiser les personas, des scénarios illustrant le lien potentiel entre le persona et le GRIS-Québec ont été mis de l'avant.



## Les critères de performance du site Web

Plusieurs aspects sont à prendre en considération lors de la mise à jour d'un site Web. Le facteur clé est l'utilisateur. Toutes les actions stratégiques comprises sur le site Web doivent tenir en compte des besoins spécifiques des utilisateurs et des manières de faciliter leur navigation sur le site Web. Bien que le site Web ait été identifié comme une force dans les outils de communications de l'organisme, l'analyse que j'ai réalisée a permis de trouver des pistes d'amélioration. Ainsi, le plan de communication du GRIS-Québec vise à rendre le site Web plus performant et plus accessible pour les utilisateurs. Voici les critères de performances et les exigences des utilisateurs qui ont été choisis :

## Les critères de performance du site Web du GRIS-Québec

<b>Critères de performance</b>	<b>Exigences des utilisateurs</b>
<b>Usabilité</b>	L'UX designer de l'entreprise Pikur travaille avec la norme ISO. Des tests d'usabilités pourraient être réalisés afin de viser une efficacité du site Web du GRIS-Québec (Chaffey et al, 2020. P.304). Un critère de performance pourrait être le nombre de clics que le client a besoin de faire pour se rendre à la page convoitée sur le site Web.
<b>Accessibilité</b>	Il pourrait y avoir de l'accessibilité Web pour les personnes en situation de handicap avec un site Web comportant une section <i>Accès Simple</i> , comme sur le site Web de la <a href="#">Ville de Montréal</a> .
<b>Localisation</b>	Site Web standardisé (non localisé).

<b>Architecture informationnelle</b>	Un onglet sur le site du GRIS-Québec présentant l'architecture du site Web avec un canevas pour faciliter la navigation des internautes serait de mise (Chaffey et al, 2020. P.312).
<b>Navigation</b>	La navigation sur le site Web se fait davantage à l'aide d'onglets, de boutons et de bannières cliquables.
<b>Design visuel</b>	Le site Web respecte l'environnement graphique du GRIS-Québec (dont les couleurs gris et orange). Il pourrait y avoir un effet parallaxe, comportant des bannières avec un glissement latéral pour dynamiser le site Web. La vitesse de chargement du site Web et résolution des images sont standards aux normes Web (Chaffey et al, 2020. P.320).

#### Architecture du site Web

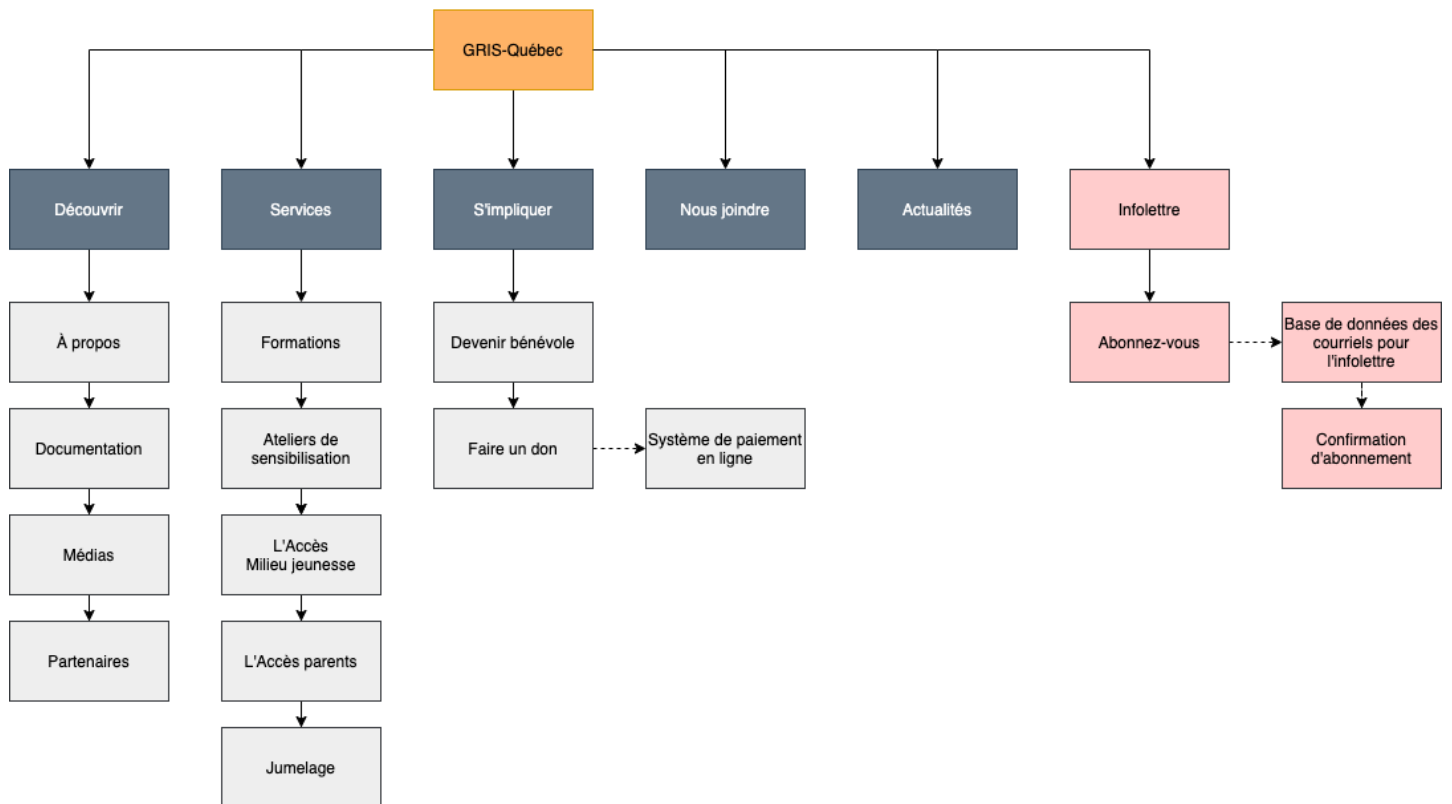
Lors de mon stage, j'ai analysé la performance du site Web du GRIS-Québec, comme présenté ci-dessus et j'ai également eu la chance de me pencher sur l'architecture du site Web et la manière dont l'information y est présentée. En effet, un site Web qui est performant se doit d'avoir une architecture qui prend en compte l'expérience utilisateur. Effectivement, il existe la règle de 3 clics, qui est un principe informel d'ergonomie selon lequel l'internaute doit pouvoir accéder à n'importe quelle information présente sur un site Web en suivant au plus trois hyperliens depuis la page d'accueil, dans le but que les efforts de compréhension de l'utilisateur soient minimisés et le parcours soit simple (Alcaraz, 2018).

Ci-dessous se trouve le schéma que j'ai conçu de l'architecture du site Web du GRIS-Québec :

## Architecture du site Web du GRIS-Québec

### Légende

Simulation



Le site Web du GRIS-Québec est la vitrine principale de l'organisme. Lorsqu'un client potentiel est interpellé par une publicité qui concerne le GRIS-Québec (publicité médias sociaux, radio, télévision, bouche-à-oreille, etc.), il y a de fortes chances qu'il visite le site Web pour en apprendre davantage sur l'organisme. C'est un principe nommé le marketing en entonnoir, faisant référence à l'entonnoir de vente, où le haut de l'entonnoir représente les clients potentiels qui se trouvent à l'étape de découverte (et de notoriété) et le bas de l'entonnoir les clients potentiels en phase d'action pour faire un achat ou avoir recours à des services (Brentlinger, 2020).

Le rôle du site Web comme vitrine de l'organisme peut grandement influencer le potentiel client à continuer ou abandonner sa démarche de service auprès du GRIS-Québec. En effet, le site vitrine : « [ ... ] désigne un site qui a pour seule vocation de présenter l'activité d'une organisation et qui ne propose donc pas de réaliser des transactions en ligne. » (Bathelot, 2015). Le site vitrine, étant un moyen de promotion à part entière se doit de se retrouver dans le plan de communication. Sa stratégie par rapport à son architecture et son contenu se doit d'être réfléchi afin de veiller à l'analyse de la performance du site Web.

Le schéma de l'architecture du site Web du GRIS-Québec contient aussi une simulation de ce qui pourrait être ajouté au site Web actuel, soit l'infolettre. L'ajout de l'infolettre à l'architecture du site Web du GRIS-Québec permettra d'enrichir la base de données de l'organisme, en plus de fidéliser la clientèle grâce aux potentiels abonnements à l'infolettre. L'implantation de l'infolettre du GRIS-Québec sera présentée plus en détail dans les recommandations se trouvant ci-dessous.

## Recommandations et pistes de solution

Le GRIS-Québec est un organisme sans but lucratif avec un budget limité pour les actions de communications. Il faut donc être créatif pour atteindre les objectifs de communication avec un petit budget. L'objectif du plan de communication du GRIS-Québec est de gagner de la notoriété dans la ville de Québec. L'analyse SWOT de l'organisme a démontré qu'il faudrait accorder une plus grande importance aux efforts de communications. Le site Web servant de vitrine virtuelle est l'outil par excellence pour faire connaître les services du GRIS-Québec. Ainsi, pour atteindre cet objectif de notoriété, certains indicateurs de performance et indicateurs de retour sur investissement seront importants, comme le coût pour

mille (qui est déterminé par le coût de la campagne divisé par le nombre d'impressions fois mille) (Chaffey et al, 2020. P.363).

Aussi, les indicateurs les plus pertinents pour le site Web du GRIS-Québec et son objectif de notoriété sont : le nombre de visites uniques du site Web, le taux de rebond et le temps passé sur le site Web. Une analyse de la situation actuelle et de son évolution à court, moyen et long terme permettra de veiller à l'efficacité du plan de communication. La cible du plan de communication sera principalement les jeunes faisant partie de la diversité sexuelle et de genre de 14 à 21 ans de la ville de Québec ainsi que leur allié.e.s et leur entourage (famille, professeurs et amis). Ce public est très présent sur le Web, ce qui s'avère une stratégie pertinente et peu coûteuse pour les rejoindre.

Le choix de système de gestion de contenu (CMS) pour le GRIS-Québec est nécessaire pour faire des tests avant la mise en ligne des mises à jour du site Web et assurer une bonne expérience utilisateur (Chaffey et al, 2020. P.330). Plusieurs vérifications sont possibles avant de modifier le site Web. Il est conseillé notamment de faire l'indexation par les moteurs de recherche, le balisage propice au référencement naturel, mais aussi du côté de l'expérience client, de s'assurer que le site n'a pas de coquilles dans les textes, que les hyperliens sont tous fonctionnels et que l'affichage du site Web est adéquat sur différentes versions de navigateurs (par exemple, un cellulaire ou un ordinateur) (Chaffey et al, 2020. P.332).

Pour donner suite à l'analyse exhaustive du GRIS-Québec, j'ai déterminé dix recommandations qui viendraient nettement améliorer les communications et le besoin de notoriété de l'organisme. Les recommandations sont décrites de façon à bien comprendre la pertinence de leur élaboration, les étapes préalables ainsi que les écueils possibles. Celles-ci se retrouvent dans le plan de communication.

Recommandation 1 :

<b>Énoncé</b>	Offrir de nouvelles formations
<b>Mise en œuvre</b> (Étapes)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sondage auprès de la clientèle actuelle (écoles) sur la connaissance de la communauté LGBT élargie (LGBTTIQQ2SAA).</li> <li>2. Étude sur les nouveaux groupes de la communauté.</li> <li>3. Création d'une formation.</li> <li>4. Évaluation de la formation avec un <i>focus group</i>, comportant des spécialistes, des personnes de la communauté, des clients, etc.</li> <li>5. Offrir la formation à la clientèle.</li> <li>6. Sondage post-formation pour évaluer son impact et la rétention de la nouvelle information.</li> </ol>
<b>Justification de la cohérence</b>	<p>Depuis quelques années, la communauté LGBT s'est élargie en comprenant des groupes de personnes vivant d'autres réalités que l'identité sexuelle. En fait, l'acronyme aujourd'hui est LGBTTIQQ2SAA, qui comprend : « [...] les lesbiennes, les gais, les bisexuels, les transgenres, les queers, les gens en questionnement, les intersexuels, les pansexuels, les bispirituels, les androgynes et les asexuels » (Jeunesse, J'écoute, 2021). Ces nouveaux groupes de personnes font partie du spectre de la diversité sexuelle et de genre et il serait pertinent d'offrir des formations sur leur réalité. Cette nouvelle formation pourrait offrir une nouvelle clientèle à l'organisme et donc davantage de notoriété.</p>

<b>Risques ou écueils</b>	La formation pourrait être trop pointue pour certaines clientèles, qui ont déjà une forte stigmatisation sur la communauté LGBT en général.
---------------------------	---

Recommandation 2 :

<b>Énoncé</b>	Utiliser les communications et les tendances philanthropiques au GRIS-Québec comme une stratégie d'autofinancement : le <i>crowdfunding</i>
<b>Mise en œuvre (Étapes)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mise en place des balises du projet (stratégie, besoins, objectifs, date d'échéance, etc.).</li> <li>2. Rencontre avec La Ruche pour concrétiser le projet d'autofinancement.</li> <li>3. Mise en place du projet d'autofinancement sur leur plateforme.</li> <li>4. Faire la promotion du projet dans les médias sociaux, le site Web de l'organisme et inviter les partenaires à partager le projet.</li> </ol>
<b>Justification de la cohérence</b>	Le GRIS-Québec offre des services gratuits et la majorité des fonds proviennent des bailleurs de fonds. Or, il est important de diversifier les sources de financement. On recommande en général d'éviter de dépendre d'une source de revenus de plus de 25% des revenus totaux (Gottschlag, 2020). Ainsi, le GRIS-Québec pourrait utiliser comme stratégie d'autofinancement le <i>crowdfunding</i> , c'est-à-dire de mettre en place un mécanisme qui a pour objectif de collecter les apports financiers d'un grand nombre de

	particuliers au moyen d'une plateforme Web dans le but de financer un projet (Boluze, 2021). Dans ce cas-ci, le projet pourrait être la rénovation des locaux pour les jeunes de l'Accès (milieu jeunesse du GRIS-Québec). <a href="#">La Ruche</a> permet de réaliser des projets de sociofinancement.
<b>Risques ou écueils</b>	Si le projet est mal promu, la collecte de fonds pourrait ne pas avoir les résultats financiers escomptés.

### Recommandation 3 :

<b>Énoncé</b>	Développer un nouveau canal de services : offrir des services de consultation en ligne via visioconférence.
<b>Mise en œuvre (Étapes)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Soumissions auprès de services de visioconférence permettant la protection de la vie privée.</li> <li>2. Choisir le service de visioconférence correspondant le plus aux besoins de l'organisme.</li> <li>3. Instaurer le logiciel sur les différentes plateformes ainsi qu'une formation pour les employés.</li> <li>4. Promotion du nouveau canal de communication à la clientèle.</li> </ol>
<b>Justification de la cohérence</b>	Bien que l'utilisation de la visioconférence ait vu le jour avec la pandémie, il reste que ce canal de communication est présentement temporaire dans l'organisme. Sa présence permanente est pertinente, car plusieurs personnes utilisant les services du GRIS-Québec ne vivent



	pas au centre-ville de Québec. Cet outil permettra de démocratiser les services de l'organisme.
<b>Risques ou écueils</b>	Il peut y avoir un risque pour l'information personnelle de la clientèle. L'utilisation de services de visioconférence gratuits pour faire des rencontres avec les clients peut être pertinent à court terme, comme il est le cas présentement avec la pandémie. Or, si les services du GRIS-Québec sont offerts en ligne, il peut y avoir des problèmes en termes de vie privée avec la clientèle (Chaffey et al, 2020. P.201). C'est pourquoi il serait important d'instaurer un système de communication sécurisé évitant une fuite de données personnelles.

Recommandation 4 :

<b>Énoncé</b>	Maximiser la visibilité du GRIS-Québec sur les sites tiers utilisés par la clientèle.
<b>Mise en œuvre (Étapes)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mise en place de personas pour bien cerner la clientèle et ses intérêts.</li> <li>2. Recherche sur les sites Web les plus utilisés par la clientèle.</li> <li>3. Élaboration d'un plan média.</li> <li>4. Promotion du GRIS-Québec dans les sites Web choisis.</li> <li>5. Évaluation annuelle des retombés du placement média.</li> </ol>

<b>Justification de la cohérence</b>	Comme mentionné par Chaffey, les distributeurs qui réussissent sont ceux qui maximisent leur représentation sur les sites tiers utilisés par leurs cibles (Chaffey et al, 2020. P.191). Le GRIS-Québec pourrait donc faire la promotion de ses services sur des sites Web qui sont souvent fréquentés par la clientèle.
<b>Risques ou écueils</b>	Les retombées du référencement peuvent parfois être difficiles à avoir. C'est pourquoi il est recommandé de faire un sondage dès l'arrivée de nouveaux clients pour découvrir la manière dont ils ont connu l'organisme.

Recommandation 5 :

<b>Énoncé</b>	Favoriser l'expérience client de qualité pour un meilleur engagement au sein de l'organisme, plus précisément avec l'ajout d'un suivi après-service.
<b>Mise en œuvre (Étapes)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Accompagner les potentiels clients lors de leurs recherches pour des services en matière de diversité sexuelle et de genre.</li> <li>2. Offrir un service spécialisé à chaque client.</li> <li>3. Faire un suivi avec le client sur le service reçu.</li> <li>4. Comptabiliser les données et veiller à l'amélioration des services selon les commentaires des clients.</li> </ol>
<b>Justification de la cohérence</b>	Plusieurs des bénévoles sont d'anciens clients du GRIS-Québec. Ils deviennent de grands collaborateurs à la réalisation de la mission de l'organisme. C'est une des

	principales raisons pourquoi ils sont si précieux pour le GRIS-Québec. D'ailleurs, il a été prouvé que les anciens bénévoles ou employés qui ont été bien traités lors de leur expérience dans une organisation peuvent devenir de grands ambassadeurs et certains seront même les meilleurs recruteurs (Herman, 2020).
<b>Risques ou écueils</b>	Il est important de faire le suivi après-service rapidement après que le client ait consulté l'organisme. Sinon, les données recueillies risquent d'être biaisées ou de ne pas avoir la même véracité.

Recommandation 6 :

<b>Énoncé</b>	Référencement sur les moteurs de recherches.
<b>Mise en œuvre (Étapes)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Élaborer une stratégie de référencement Web (choisir les mots clés, les dates stratégiques de référencement, les objectifs de la campagne, les KPI, etc.).</li> <li>2. Mettre en œuvre la campagne Web via Google Ads pour booster la visibilité de l'organisme.</li> <li>3. Évaluer les retombés de la campagne Web (nombre de vue unique, visites, coût par clic, etc.).</li> </ol>
<b>Justification de la cohérence</b>	Bien que le GRIS-Québec se dote d'une expertise dans le domaine de la sensibilisation aux réalités LGBT, il reste que sa notoriété à travers la ville de Québec est à développer. Une stratégie pour le Web est donc pertinente,

	notamment la publicité via le marché du <i>search</i> , comme Google Ads (Chaffey et al, 2020. P.203). L'achat de mots clés sur les moteurs de recherches permettra au GRIS-Québec un meilleur référencement sur le Web.
<b>Risques ou écueils</b>	Le mot « GRIS » n'est pas en tête de liste dans les résultats de recherche sur Google. Il est plus difficile d'avoir un référencement naturel avec ce mot générique. Également, les autres organismes « GRIS », par exemple GRIS-Montréal, sont plus populaires dans le référencement Web.

Recommandation 7 :

<b>Énoncé</b>	Mise en place d'une infolettre.
<b>Mise en œuvre (Étapes)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Soumission pour le logiciel d'envoi de l'infolettre (Courrieur, Mailchimp, etc.)</li> <li>2. Création d'un calendrier de contenu mensuel et des thèmes récurrents abordés.</li> <li>3. Montage de la forme de l'infolettre (par exemple en format HTML).</li> <li>4. Veille médiatique (venant bonifier le contenu mensuel de l'infolettre).</li> <li>5. Envoie test de l'infolettre, modification (le cas échéant) et envoi officiel à la clientèle (ayant accepté de recevoir l'infolettre selon la loi C-28).</li> <li>6. Analyse de l'infolettre (taux d'ouverture, taux de clic, carte thermique, etc.).</li> </ol>

<b>Justification de la cohérence</b>	L'infolettre est un projet pertinent pour la rétention de clients pour le GRIS-Québec. L'infolettre permet à l'organisme de joindre facilement ses clients en plus d'avoir une approche personnalisée. En effet, la fidélisation d'un client demeure quatre à cinq fois moins chère que l'acquisition d'un nouveau client (Agence Hoffman, 2018).
<b>Risques ou écueils</b>	L'infolettre doit comporter de l'information pertinente pour la clientèle. Elle doit aussi être assez concise et être envoyée sur une périodicité régulière. Si l'infolettre ne respecte pas ces règles de base, sa lecture et son impact sur la clientèle seront faibles.

Recommandation 8 :

<b>Énoncé</b>	Offrir les services du GRIS-Québec à une plus vaste clientèle.
<b>Mise en œuvre (Étapes)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faire une analyse marketing du potentiel de développement des affaires.</li> <li>2. Mettre en place un questionnaire en ligne pour évaluer la potentielle clientèle.</li> <li>3. Adapter les formations pour les nouvelles clientèles selon leurs réponses au questionnaire.</li> <li>4. Offrir une offre de service personnalisée aux nouvelles clientèles selon leurs besoins.</li> </ol>

<b>Justification de la cohérence</b>	Mettre en place un questionnaire en ligne est une façon d’appréhender les préférences des services ou même des thèmes des formations souhaitées par la potentielle clientèle. Il s’agit d’un outil d’étude de marché permettant d’avoir des données rapidement, et ce à faible coût (Chaffey et al, 2020. P.157).
<b>Risques ou écueils</b>	Il a été démontré que le questionnaire en ligne n’est pas très populaire auprès des répondants. En effet, les taux de réponse aux sondages sur Internet sont généralement plus bas de 11 % en moyenne que ceux des autres modes (Baumard et al., 2007, p. 235). Une solution accessible serait de personnaliser le questionnaire aux couleurs du GRIS-Québec, ce qui permettra d’augmenter le taux de réponse.

Recommandation 9 :

<b>Énoncé</b>	Développement d’une foire aux questions sur le site Web du GRIS-Québec.
<b>Mise en œuvre (Étapes)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Brainstrom</i> sur les questions fréquemment posées.</li> <li>2. Intégration Web de la section de la foire aux questions avec l’entreprise Pikur, qui gère le site Web.</li> <li>3. Ajout d’une partie « commentaires » si les clients ont d’autres questions.</li> </ol>

<b>Justification de la cohérence</b>	L'objectif est d'avoir une influence sur la fidélité de la clientèle (Chaffey et al, 2020. P.206). Une manière d'atteindre cet objectif est d'assurer une expérience client de qualité, et ce même sur le site Web.
<b>Risques ou écueils</b>	Cette substitution, c'est-à-dire, ce déploiement technologique plutôt qu'humain peut être mal perçu par la clientèle préférant un service en présentiel que par le Web (Chaffey et al, 2020. P.157).

Recommandation 10 :

<b>Énoncé</b>	Instauration d'un système de clavardage en ligne.
<b>Mise en œuvre (Étapes)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rencontre avec l'entreprise Pikur pour les différents modèles de clavardages disponibles pour le site Web.</li> <li>2. Déterminer les spécificités du clavardage en ligne (heure d'ouverture, employé responsable, réponse automatique, etc.)</li> <li>3. Mise en place du clavardage en ligne sur le site Web.</li> </ol>
<b>Justification de la cohérence</b>	Le clavardage est un outil de communication fort intéressant pour les jeunes, car il permet de garder l'anonymat lorsqu'ils entrent en contact avec le GRIS-Québec. Ainsi, les jeunes se sentent plus en contrôle, car la personne répondante ne peut pas les entendre ou les voir (TelJeunes, 2021).

<b>Risques ou écueils</b>	Les mots ont plusieurs sens et peuvent être interprétés différemment par écrit. Le choix des mots dans le clavardage en ligne peut être un enjeu avec la clientèle. Cette réalité est d'autant plus importante avec la clientèle non-binaire ou en transition où l'écriture doit être neutre (par exemple le pronom « iel ») (OQLF, 2021).

## Conclusion

Lors de mon séjour au GRIS-Québec, j'en ai appris énormément sur le fonctionnement et les rouages d'un organisme à but non lucratif avec la réalisation du plan de communication. Cette expérience professionnelle à temps partiel m'a considérablement fait grandir, car j'y ai développé mon assiduité, mon autonomie et ma rigueur. Le contexte de la pandémie a été un facteur qui a apporté certains enjeux au démarrage de mon stage. Le télétravail et les horaires atypiques m'ont permis de sortir de ma zone de confort et découvrir une nouvelle manière de travailler. Ma connaissance générale de l'organisme a été un atout lors de mon séjour au GRIS-Québec, car j'ai un réel intérêt, voire un sentiment d'appartenance pour cet organisme. Ce fut un réel plaisir et un honneur pour moi de participer à l'amélioration continue et à la pérennité du GRIS-Québec dans sa stratégie de communication.



## Bibliographie

- Agence Hoffman. (2018). *Le numérique : un facteur important pour la rétention de votre clientèle*. En ligne. <https://cetaf.qc.ca/nouvelles-et-evenements/numerique-et-retention-de-clientele/>.
- Alcaraz, C. (2018). *La règle des 3 clics en UX : un mythe ou une vérité ?*. En ligne. <https://contentsquare.com/fr-fr/blog/ux-regle-3-clics/>.
- Bathelot, B. (2021). *Analyse PESTEL*. En ligne. <https://www.definitions-marketing.com/definition/analyse-pestel/>.
- Bathelot, B. (2018). *Persona en marketing*. En ligne. <https://www.definitions-marketing.com/definition/persona-en-marketing/>.
- Bathelot, B. (2015). *Site vitrine*. En ligne. <https://www.definitions-marketing.com/definition/site-vitrine/>.
- Baumard, P., Donada, C., Ibert, J. et Xuereb, J.-M. (2007). La collecte des données et la gestion de leurs sources. Dans R.-A. Thietart (dir.). *Méthode de recherche en management* (3e éd., p. 228-240). Paris, France : Éditions Dunod.
- Beaud, J.-P. (2016). L'échantillonnage. Dans B. Gauthier et I. Bourgeois (dir.). *Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données* (6<sup>e</sup> éd., p. 251-288). Sainte-Foy, Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Brentlinger, N. (2020). *Qu'est-ce que le marketing en entonnoir ? Création d'une stratégie en entonnoir*. En ligne. <https://advertising.amazon.com/fr-fr/blog/what-is-full-funnel-marketing#:~:text=L'entonnoir%20de%20marketing%20est,la%20consid%C3%A9ration%20%C3%A0%20l'achat.>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2020). *Marketing digital* (7e édition). Pearson.
- Demers-Lemay, M. (2019). « L'exode rural des jeunes LGBT ». Radio Canada. En ligne. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1231252/region-queer-lgbtq-diversite-sexuelle-homosexualite-trans>.

- Gottschlag, T. (2020). *Diversifier vos revenus, c'est savoir protéger la santé financière de votre organisation*. En ligne. <https://www.imaginecanada.ca/fr/360/diversifier-vos-revenus-cest-savoir-protoger-la-sante-financiere-de-votre-organisation>.
- GRIS-Québec. (2021). *À propos*. En ligne. <https://grisquebec.org/a-propos>.
- GRIS-Québec. (2021). *Rapport annuel du GRIS-Québec*. En ligne. <https://grisquebec.org/documentation/>.
- Hanlon, A. (2021). *How to use the 7Ps Marketing Mix*. En ligne. <https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/how-to-use-the-7ps-marketing-mix/>.
- Herman, M.-L. (2020). *Don't neglect your departing volunteers*. *Nonprofit World*. En ligne. <https://acces.bibl.ulaval.ca/login?url=https://search-proquest-com.acces.bibl.ulaval.ca/docview/2386340978?accountid=12008>.
- Institut de la statistique du Québec. (2021). *Population et structure par âge et sexe – Municipalités régionales de comté (MRC)*. En ligne. <https://statistique.quebec.ca/fr/document/population-et-structure-par-age-et-sexe-municipalites-regionales-de-comte-mrc>.
- Jeunesse, J'écoute. (2021). *LGBTQ2S+ : Qu'est-ce que ça veut dire ?*. En ligne. <https://jeunessejecoute.ca/information/lgbtq2s-ca-veut-dire/>.
- Justice Québec. (2021). *La lutte contre l'homophobie et la transphobie*. En ligne. <https://www.justice.gouv.qc.ca/ministere/la-lutte-contre-lhomophobie-et-la-transphobie/>.
- Oliveira, M. (2019). *La communication marketing des OSBL : Au-delà des collectes de fonds*. En ligne. <https://www.imaginecanada.ca/fr/360/la-communication-marketing-des-osbl-au-dela-des-collectes-de-fonds>.
- OQLF. (2021). *Rédaction épïcène, formulation neutre, rédaction non binaire et écriture inclusive*. En ligne. [http://bdl.oqlf.gouv.qc.ca/bdl/gabarit\\_bdl.asp?id=5421](http://bdl.oqlf.gouv.qc.ca/bdl/gabarit_bdl.asp?id=5421).
- Parent, S. (s. d.). *Les OBNL c'est sérieux*. En ligne. <https://www.espaceobnl.ca/fr/contenus/les-obnl-cest-serieux>.

- Ponton, A. (2020). *Comment réaliser un plan de communication pour entreprise?*. En ligne. <https://pige.quebec/blog/comment-realiser-un-plan-de-communication-pour-entreprise/>.
- Prévost J.-J., Collette, K. (2013). *Le financement des organismes sans but lucratif écorécréatifs : étude du potentiel relationnel et sollicitatif de leurs sites web*. Université de Sherbrooke. En ligne. <https://savoirs.usherbrooke.ca/bitstream/handle/11143/6531/MR95146.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Radio-Canada. (2021). « COVID-19 : des membres de la communauté LGBTQ+ encore plus isolées ». Radio-Canada. En ligne. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1793898/queer-altersexuel-lutte-contre-homophobie-transphobie>.
- Ricard-Châtelain, B. (2021). « La Ville de Québec a distribué 52 M\$ pour sauver les entreprises et OBNL, dont beaucoup de restos ». Le Soleil. En ligne. <https://www.lesoleil.com/2021/12/04/la-ville-de-quebec-a-distribue-52-m-pour-sauver-les-entreprises-et-obnl-dont-beaucoup-de-restos-e14a29ddd3d74ef3cf49e6b0ca8f7b29>.
- Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of innovations*. Simon and Schuster.
- Site Web de la législation. (2017). *Loi modifiant la Loi canadienne sur les droits de la personne et le Code criminel*. L.C. 2017, ch. 13, [https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/loisAnnuelles/2017\\_13/page-1.html](https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/loisAnnuelles/2017_13/page-1.html).
- Talbot, D. (2021). Capsule de la séance 5 : « Le Questionnaire ». ENP7350. *Méthodes de recherche et d'intervention*. École nationale d'administration publique.
- Tricher, P. Goddard, V. Zorn, N. (2019). *Virage numérique : portrait des opportunités et des enjeux pour les OSBL*. En ligne. <https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYMZxfbWTbVKVvSt3IBECIc/asset/files/OQI%202019%20-%20Virage%20nume%CC%81rique%20OSBL.pdf>.
- Vieira, S. (2019). « Faire campagne à l'ère d'Instagram ». Le Devoir. En ligne. <https://www.ledevoir.com/politique/canada/562855/faire-campagne-a-l-ere-d-instagram>.
- Ville de Québec. (2021). *Maison de la diversité : un lieu pour favoriser le vivre-ensemble culturel à Québec*. En ligne. [https://www.ville.quebec.qc.ca/apropos/espace-presse/actualites/fiche\\_autres\\_actualites.aspx?id=22083](https://www.ville.quebec.qc.ca/apropos/espace-presse/actualites/fiche_autres_actualites.aspx?id=22083).

## Annexes

### Sondage du GRIS-Québec

Dans le cadre de sa réflexion stratégique pour le plan de communication, le GRIS-Québec souhaite procéder à un sondage auprès de ses ressources humaines, bénévoles, administrateurs et parties prenantes afin de bien identifier ses forces et ses points d'amélioration. L'OSBL désire avoir une mesure des opinions et perceptions de tous sur les communications de l'organisme et **il est important de noter que seule notre stagiaire, Sarah Renaud, aura accès aux réponses et qu'en aucun cas, on ne saura qui a répondu quoi. Le GRIS-Québec pourra ainsi savoir ses forces et ses points d'amélioration en termes de communication. Vous pouvez donc répondre en toute confiance.**

#### Instructions :

- Ce n'est pas un test, vous devez donc répondre au meilleur de vos connaissances ou de ce que vous pensez;
- Merci de prendre le temps de lire les questions et de répondre à toutes les questions, sauf si vous n'avez pas vraiment de réponse;
- Le temps de sondage est d'environ 5 à 10 minutes et la date de fermeture du sondage est le 28 juin 2021;
- La confidentialité de vos réponses est assurée.

#### 1. Dans quelle catégorie ci-dessous vous trouvez-vous au GRIS-Québec?

- a. Personnel administratif et adjoints (bureau, opérations, logistique)
- b. Personnel technique (comptabilité, ressources humaines, informatique, qualité)
- c. Personnel professionnel (Conseiller RH, coordonnateur RH, SST, acheteur, marketing, ventes)
- d. Personnel sous contrat
- e. Personnel en stage
- f. Personnel de direction
- g. Partenaire
- h. Bénévole
- i. Autre, spécifiez : \_\_\_\_\_

#### 2. Depuis combien d'années êtes-vous en contact avec l'organisme ?

- a. \_\_\_\_\_ années
- b. Moins d'un an : inscrire le nombre de mois  
\_\_\_\_\_

**3. Inscrire l'identité de genre :**

- a. Femme
- b. Homme
- c. Autre

**4. Inscrire votre groupe d'âge :**

- a. Moins de 25 ans
- b. 25-34 ans
- c. 35-44 ans
- d. 45-54 ans
- e. 55 ou plus

**Satisfaction générale et sur des aspects spécifiques**

**5. Sur une échelle de 1 à 10, où le 1 SIGNIFIE UNE INSATISFACTION TOTALE, et le 10, UNE TOTALE SATISFACTION, comment évaluez-vous votre taux de satisfaction global des communications du GRIS-Québec?**

Score sur 10 : \_\_\_\_\_

**6. Maintenant, donnez votre évaluation pour chacun des points suivants. 1 SIGNIFIE UNE INSATISFACTION TOTALE, et le 10, UNE TOTALE SATISFACTION. Merci de prendre le temps de bien évaluer tous ces aspects.**

- a. les relations publiques (communiqué de presse, avis médias)\_\_\_
- b. les médias sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn)\_\_\_
- c. la communication à l'interne\_\_\_
- d. le site Web\_\_\_
- e. l'identité visuelle de l'organisme (logo, couleurs, graphisme)\_\_\_
- f. le matériel promotionnel\_\_\_
- g. les événements\_\_\_

**7. Quelles sont les principales forces du GRIS-Québec dans ses communications?**

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**8. Quels sont les aspects sur lesquels le GRIS-Québec doit s'améliorer en termes de communication?**

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**9. Questions et commentaires :**

---

- Merci pour votre participation ! C'est très apprécié.

## Échéancier préliminaire du plan de communication du Gris-Québec

Étapes	Échéance	Résultats escomptés	État
Approbation de l'offre de service et de l'échéancier par les parties prenantes	Mars	-	
Début du stage	Mai	Rencontre avec mon superviseur de stage, avec la conseillère académique et avec la présidente du conseil d'administration du GRIS-Québec afin de déterminer des attentes communes pour le projet en organisation.	
Analyse des outils de communications du GRIS-Québec	Mai à juin	Analyse, observations, SWOT, veille médiatique, entretiens et sondage afin de collecter de données sur les besoins communicationnels de l'organisme.	
Rencontre avec les parties prenantes, plan de communication et indicateurs de performance	Juin à juillet	Présentation de l'analyse (collecte de données), réflexion sur le plan de communication et sur les indicateurs de performance. Conseils/suggestions du superviseur de stage. Rencontre de mi-stage avec ma conseillère académique et la présidente du conseil d'administration.	
Rapport de mi-stage en organisation	Juillet à août	Rédaction du rapport de mi-stage en organisation à l'ENAP.	
Rédaction du plan de communication et de la séquence de communication	Septembre à octobre	Rédaction du plan de communication du GRIS-Québec selon l'analyse qui a été faite en début de stage, et préparer la mise en place d'indicateurs de performance/objectifs pour le plan de communication.	
Plan de communication final et rédaction du rapport de fin	Octobre à novembre	Rencontre pour la présentation du plan de communication au GRIS-Québec, modification, validation et approbation finales du plan de communication et	

de stage en organisation		rédaction du rapport de fin de stage en organisation.	
<b>DATE prévue de la remise du rapport de fin de stage en organisation</b>	<b>Décembre 2021</b>		



## PERSONAS

### PERSONA 1

**Nom du Persona** : Raphaëlle

**Âge** : 45 ans

**Sexe** : Féminin

**Lieu de résidence** : Québec

**Langue(s) parlée(s)** : Français et anglais

**Intérêts** : Raphaëlle est une professionnelle qui occupe un poste de travailleuse sociale pour le CIUSSS de la Capitale-Nationale. Dans ses temps libres, elle aime s'impliquer au jardin communautaire de son quartier.

**Habitudes de consommation** : Elle n'est pas souvent sur le Web ou sur les médias sociaux. Si elle a besoin d'un bien ou d'un service, elle se fie aux conseils de son entourage. En dernier recours, elle fera une recherche sur le Web. Selon la courbe de la diffusion des innovations d'Everett Rogers, Raphaëlle se trouve dans la catégorie de la majorité tardive (Rogers, 2010).

**Représente le segment des** : Femme, 45-54 ans

### **SCÉNARIO ASSOCIÉ AU PERSONA #1 :**

Une collègue de Raphaëlle lui fait part des services du GRIS-Québec qui se spécialise dans la sensibilisation sur la diversité sexuelle et de genre. Raphaëlle a présentement un client qui vit un moment très difficile, car sa petite fille souhaite faire une transition pour être un garçon. Raphaëlle consulte le site Web du GRIS-Québec pour en apprendre davantage sur les services de l'organisme et découvre L'Accès-parent, permettant d'accompagner les parents pour développer une meilleure compréhension de la diversité sexuelle et de genre de leur enfant. Après avoir recueilli l'information convoitée, Raphaëlle réfère l'organisme à son client.

## PERSONA 2

**Nom du Persona** : Alexandre

**Âge** : 16 ans

**Sexe** : Homme

**Lieu de résidence** : Québec

**Langue(s) parlée(s)** : Français et anglais

**Intérêts** : Alexandre est un grand sportif. Il est au secondaire dans le programme Sport-études. Il adore la natation et aspire à participer aux Jeux Olympiques. Alexandre pense avoir des sentiments pour son ami, Luc. Il garde ce secret bien enfoui, jusqu'au jour où il ressent le besoin de consulter.

**Habitudes de consommation** : Il passe la plupart de ses soirées à jouer à des jeux en ligne avec ses amis. Lorsqu'il cherche un bien ou un service, son premier réflexe est de faire une recherche en ligne. Alexandre utilise le Web que ce soit pour apprendre comment construire un ordinateur, magasiner des vêtements ou clavarder pour obtenir de l'information sur un service ou un produit. Il est un consommateur qui prend son temps avant de passer à l'action. Selon la courbe de la diffusion des innovations d'Everett Rogers, Alexandre se trouve dans la catégorie de la majorité tardive (Rogers, 2010).

**Représente le segment des** : Homme, 13 -17 ans

### SCÉNARIO ASSOCIÉ AU PERSONA #2 :

Alexandre éprouve des sentiments pour son ami Luc depuis plus d'un an. Très investi dans son sport, le jeune homme était capable d'éviter ses sentiments grâce à son agenda très chargé. À la suite d'une pause de son sport dû à une légère blessure, Alexandre pense constamment à Luc. Il a peur de la réaction de ses amis et de ses proches s'ils apprenaient qu'il n'était peut-être pas hétérosexuel. Alexandre décide donc de faire des recherches sur le Web pour découvrir si d'autres personnes vivent cette même réalité. Il débute sa recherche

avec le terme « questionnement orientation sexuelle » et trouve le site du GRIS-Québec qui offre un service de jumelage, consistant à jumeler une personne qui est déjà sortie du placard avec un client en questionnement.

### PERSONA 3

**Nom du Persona :** Gab

**Âge :** 20

**Sexe :** Non-binaire

**Lieu de résidence :** Québec

**Langue(s) parlée(s) :** Français et anglais

**Intérêts :** Gab est une personne motivée dans ses études. Étudiant en droit à l'Université Laval, iel s'implique bénévolement à la clinique juridique de sa faculté. Dans des temps libres, Gab adore lire des mangas.

**Habitudes de consommation :** Gab adore magasiner et iel est très compulsif dans ses achats. Aussitôt qu'iel voit un article qui l'intéresse, iel l'achète sur-le-champ. Gab adore essayer de nouvelles technologies avant tout le monde. Lorsqu'il cherche un bien ou un service, il ne se pose pas trop de questions et prend le premier site affiché sur la barre de recherche. Selon la courbe de la diffusion des innovations d'Everett Rogers, Gab se trouve dans la catégorie de la majorité précoce (Rogers, 2010).

**Représente le segment des :** 18 - 24 ans

### SCÉNARIO ASSOCIÉ AU PERSONA #3 :

Gab vient récemment de déménager dans la ville de Québec pour ses études universitaires. Iel ne connaît pas d'autres personnes non-binaires dans son entourage. Gab aimerait rencontrer des jeunes qui font aussi partie de la communauté LGBT, plus particulièrement la diversité de genre. En naviguant sur Instagram, iel découvre le compte du GRIS-Québec, qui pique sa curiosité. Iel

clique sur l'hyperlien dans la *bio* menant vers le site Web de l'organisme et découvre le service de l'Accès, un milieu de vie jeunesse où plusieurs activités sont organisées pour les jeunes de la communauté LGBT. Gab prend contact avec le modérateur sur Instagram et la semaine suivante, iel participe aux activités du GRIS-Québec et se fait de nouveaux amis.

## PESTEL

Environnement : le marché communautaire		Opportunités	Menaces
Macro-environnement	Politique	Gouvernement du Québec et du Canada comme bailleurs de fonds (ex : plan d'action gouvernemental de lutte contre l'homophobie) (rapport annuel GRIS-Québec, 2021)	Si la cause de la diversité sexuelle et de genre n'est plus une priorité à l'agenda politique, il n'y aura plus d'importantes subventions de la part des bailleurs de fonds.
	Économique	-	Budget (dépendance des subventions/dons pour les OSBL). Cette réalité est d'autant plus importante en cette période d'instabilité économique due à la pandémie de la COVID-19.

	<b>Social</b>	<p>Cause sociale d'actualité (enjeux LGBT), donc il existe une mobilité sociale au Québec. L'exode rural des jeunes LGBT (Demers-Lemay, 2019). Le GRIS-Québec étant dans le centre-ville de la 2<sup>e</sup> plus grande ville de la province, Québec, est bien positionné. La détresse psychologique et l'isolement sont plus présents que jamais chez les personnes LGBT (Radio-Canada, 2021). Ils ont besoin de support et de soutien. La demande est présente.</p>	<p>La provenance des bénévoles est principalement communautaire (29,5%), donc il y a un manque de diversité au sein de l'organisme (rapport annuel GRIS-Québec, 2021).</p> <p>Vieillessement de la population dans la région de Québec (ISQ, 2021).</p>
--	---------------	--	---

	<b>Technologique</b>	Innovations technologiques (en lien avec la COVID-19) : l'offre de services est désormais disponible en ligne (formations, ateliers de sensibilisation, jumelage, etc.) (rapport annuel GRIS-Québec, 2021).	Le coût des nouvelles technologies est souvent peu abordable pour les OSBL.
	<b>Écologique</b>	L'organisme n'utilise presque plus de papier. L'ensemble des opérations se réalisent sur les portables (Google Drive).	-

	<b>Légal</b>	La Loi canadienne sur les droits et la personne et du Code criminel. La Loi a été modifiée en afin d'ajouter l'identité de genre et d'expression de genre à la liste des motifs de distinction illicite. Également, le Code criminel a été modifié en 2017 afin d'étendre la protection contre la propagande haineuse envers l'identité ou l'expression de genre (L.C. 2017, ch. 13).	
<b>Offre</b>	<b>Concurrence directe</b>	Alliance Arc-en-ciel de Québec (OSBL LGBT militant)	Divergenres (OSBL pour la pluralité de genre)



	<b>Concurrence indirecte</b>	Les autres GRIS de la province (GRIS-Montréal, GRIS-Estrie, GRIS-Mauricie, GRIS-Chaudière-Appalaches).	Ville de Québec (projet de création de la maison de la diversité) (Ville de Québec, 2021). Plusieurs organisations au Québec ont pour mission de soutenir la communauté de la diversité sexuelle et de la pluralité des genres (Ex : Conseil Québécois LGBT, Coalition famille LBGT, Interligne, ATQ, Etc.)
--	------------------------------	--	---

<b>Demande</b>	Jeunes de 14 à 21 ans de la Capitale-Nationale. Le seul organisme dans la Capitale-Nationale à sensibiliser la population sur le sujet de la diversité sexuelle et de genre.	
----------------	---	--