



Plan stratégique

2 0 2 0 - 2 0 2 5

Principes de base

Vision Une communauté inclusive qui s'épanouit par le biais des arts.

Mission Transformer le cœur et l'esprit à travers des expériences artistiques professionnelles diverses.

Mandat MASC offre aux écoles et aux communautés des expériences artistiques dirigées par des artistes professionnels qui éveillent le processus créatif, approfondissent la conscience culturelle, encouragent l'engagement et démontrent la diversité bien vivante du Canada.

Qui En partenariat avec les écoles et les groupes communautaires.

Quoi Ateliers, spectacles, résidences d'artistes et événements spéciaux dans les deux langues officielles.

Où *En présentiel* : l'Est ontarien et l'Ouest du Québec.

En présentiel : à travers le Canada.

Pourquoi Nous croyons que les arts rallient les gens et les communautés et transforment l'esprit et le cœur.

Objectifs stratégiques

Excellence artistique et des programmes Continuer d'offrir une éducation artistique unique de qualité, ainsi que des programmes et des événements communautaires.

Inclusion et diversité Diriger tous les aspects du travail de MASC avec une optique de diversité et d'inclusion.

Visibilité Augmenter la visibilité afin de créer un impact plus significatif dans la communauté.

Durabilité Veiller à ce que MASC demeure efficace et résilient sur le plan opérationnel face aux fluctuations de financement.

Leadership Renforcer les capacités du personnel et du conseil d'administration de MASC.

Indicateurs de performance clés

- ▶ Nombre d'ateliers, de spectacles et de résidences réservés par année.
- ▶ Frais de réservations par année.
- ▶ Pourcentage de réservations qui reviennent d'une année à l'autre par un même établissement.
- ▶ Nombre d'établissements qui accueillent les programmes MASC.
- ▶ Nombre de participants aux événements de MASC.
- ▶ Maintient d'un équilibre sain entre les sources de revenus : revenus gagnés, fonds publics, collectes de fonds, financements corporatifs et partenariats communautaires.

Valeurs MASC

- ▶ Accès équitable à l'éducation artistique et aux expériences artistiques engagées dans la communauté.
- ▶ Relations avec des artistes professionnels passionnés par l'éducation artistique.
- ▶ Diversité et inclusion dans tous les aspects de notre travail, comme la composition de notre répertoire d'artistes, l'embauche d'artistes pour des événements, recrutement du personnel et des membres du conseil d'administration, et dans notre sensibilisation communautaire.
- ▶ Partenariats ouverts, honnêtes et collaboratifs avec nos précieux facilitateurs et partisans.
- ▶ Multilinguisme et l'importance d'offrir des programmes dans les deux langues officielles.
- ▶ Des environnements de travail sain et respectueux à MASC et des offres de programmes qui favorisent les nouvelles idées et l'ouverture d'esprit.
- ▶ Bonne gouvernance, efficacité organisationnelle et gestion financière durable.

Compétences de base de MASC

- ▶ Organiser un programme diversifié d'artistes professionnels de toutes les disciplines artistiques.
- ▶ Expertise en éducation artistique et en arts engagés pour les communautés.
- ▶ Partenariats clés au sein des milieux scolaires et communautaires.
- ▶ Présenter des programmes uniques et inspirants.
- ▶ Utiliser notre expérience et nos infrastructures afin d'offrir l'art aux communautés mal desservies.
- ▶ Fournir une programmation de haute qualité pour un excellent rapport qualité-prix.

L'impact de MASC

- | Participants | Facilitateurs |
|---------------------|---------------------------|
| ▶ Enfants | ▶ Artistes professionnels |
| ▶ Jeunes | ▶ Enseignants |
| ▶ Adultes | ▶ Leaders communautaires |
| ▶ Aînés | ▶ Partenaires |



Définitions de MASC

Programmes

Spectacles, ateliers ou résidences accessibles par tous nos partenaires via notre site internet tout au long de l'année et publiés via nos brochures. Présentement, les programmes comprennent:

- ▶ Programme scolaire
- ▶ Programme communautaire

Offre de programmes

- ▶ **Atelier** une activité pratique dans n'importe quelle discipline artistique.
- ▶ **Spectacle** une activité d'observation dans toute discipline artistique.
- ▶ **Résidence d'artiste** une série de trois ateliers ou spectacles ou plus dans n'importe quelle discipline artistique.
- ▶ **Événement** une activité ponctuelle ou une série d'activités proposées à une communauté spécifique dans n'importe quelle discipline artistique. Les événements impliquent souvent des partenaires scolaires ou communautaires et nécessitent un financement spécial.

Les événements en ce moment comprennent:

MASC Young Authors and Illustrators,

MASC Arts Awards

Awesome Arts en folie

Festival de danse en milieu scolaire

Your Story Festival

IllustrAuteurs

Partenariats

La collaboration est au cœur de ce que nous faisons. MASC entretient des partenariats avec de nombreuses personnes et organisations, sous différentes formes:

Bailleurs de fonds Ministères gouvernementaux, fondations, entreprises et particuliers qui soutiennent MASC financièrement.

Échanges de services Entreprises et bénévoles qui soutiennent MASC avec des biens et services à faible coût.

Partenaires de réservation Les représentants des écoles et des communautés qui réservent un artiste pour leur salle de classe ou pour leur groupe d'ânés afin d'offrir un spectacle, atelier unique ou résidence d'artiste.

Partenaires d'école Les représentants dans les écoles avec lesquels nous développons des programmes, qui peuvent fournir des fonds, informations et conseils essentiels pour mieux œuvrer au sein de leur communauté.

Partenaires communautaires Les représentants des communautés avec lesquels nous développons des programmes, qui peuvent fournir des fonds, informations et conseils essentiels pour mieux œuvrer au sein de leur communauté.

Objectifs stratégiques

1. Excellence artistique et des programmes - Continuer d'offrir une éducation artistique unique de qualité ainsi que des programmes et événements communautaires.

- ▶ Continuer d'offrir un programme d'artistes professionnels et passionnés par l'éducation artistique et l'engagement communautaire qui sont régulièrement réservés par les partenaires de MASC.
- ▶ Continuer d'offrir des programmes et des événements émérites avec des artistes exceptionnels.
- ▶ Continuez de fournir des expériences approfondies et de rejoindre l'ensemble des communautés.
- ▶ Mettre en place une formation annuelle pour appuyer les artistes dans leur livraison d'expériences de qualité dans les classe et communautés.
- ▶ Veiller à ce que nos programmes soient offerts en anglais et en français selon les populations que nous desservons.
- ▶ Explorez de nouvelles opportunités de programmes dans les écoles et les communautés.
- ▶ Développer une programmation en ligne.

2. Diversité et inclusion - Diriger tous les aspects du travail de MASC avec une optique de diversité et d'inclusion.

- ▶ Politiques claires, processus accommodants et application pratique à l'embauche.
- ▶ Politiques claires et application pratique à la composition du conseil d'administration.
- ▶ Politiques claires, processus accommodants et application pratique au développement du répertoire des artistes.
- ▶ Des politiques claires pour le développement de publics diversifiés.

3. Visibilité - Augmenter la visibilité afin de créer un impact plus significatif dans la communauté.

- ▶ Financer et créer de nouveaux postes en communications et au programme communautaire.
- ▶ Rafraîchir la marque de MASC.
- ▶ Développer une nouvelle stratégie marketing.
- ▶ Établir une forte présence médiatique à Ottawa et dans la communauté artistique à l'échelle nationale.

4. Durabilité - Veiller à ce que MASC demeure efficace et résilient sur le plan opérationnel face aux fluctuations de financement.

- ▶ Sécuriser de nouvelles sources de financement opérationnel.
- ▶ Développer et sécuriser des opportunités de partenariats pour les événements MASC.
- ▶ Élaborer et adopter des plans de collecte de fonds.
- ▶ Continuer d'augmenter 50% du budget grâce aux revenus gagnés.
- ▶ Rechercher un financement pour effectuer une analyse complète du programme.
- ▶ Viser un bilan sans coûts pour les événements.
- ▶ Explorer et planifier les opportunités de croissance.
- ▶ Visez l'accès à un financement de projet uniquement pour les événements pilotes.

Objectifs stratégiques

(suite)

5. Leadership - Renforcer les capacités du personnel et du conseil d'administration de MASC.

- ▶ Maintenir un conseil de gouvernance basé sur les compétences avec un plan de relève clair.
- ▶ Établir un plan de relève clair pour la direction exécutive.
- ▶ Soutenir le développement continu du personnel.
- ▶ Développer davantage les procédures organisationnelles et la structure de gouvernance de MASC.

Stratégie MASC 2025

Ces lignes directrices guideront MASC afin de réaliser sa mission jusqu'en 2025, tout en adhérant à ses valeurs.

Les artistes professionnels sont au cœur de la mission de MASC qui consiste à « transformer le cœur et l'esprit » par des expériences artistiques. La stratégie de MASC est fondée sur la prestation de programmes artistiques professionnels aux écoles et aux communautés.

Au cours des cinq prochaines années, le conseil d'administration de MASC se concentrera sur la gouvernance et la surveillance organisationnelle. Au niveau de la direction exécutive, le leadership de MASC se concentrera sur la viabilité financière, le maintien de l'excellence des programmes, la gestion de la croissance et assurer la mise en place d'une équipe solide.

MASC étendra également sa portée vers un public qui ne connaît pas encore MASC, vers des bailleurs de fonds potentiels et de potentiels partenaires scolaires et communautaires.

La collecte de fonds peut également être comme une collecte d'amis, si elle est correctement encouragée, elle peut offrir des opportunités de partenariats et donner plus de visibilité à l'organisation. En plus de ceux déjà impliqués avec MASC, nos anciens élèves, membres du conseil d'administration, artistes, parents et participants, seront toujours nos meilleurs porte-paroles. À travers des communications stratégiques, nous les encouragerons à inspirer d'autres à rejoindre la grande communauté MASC.



Célébration de nos 30 ans

Au moment d'écrire ces mots, MASC célèbre 30 ans en tant que chef de file de l'éducation artistique et de l'engagement communautaire à Ottawa. Dans un secteur aux prises avec des difficultés financières et de roulement de personnel, MASC a survécu et prospéré.

Au cours de ses 30 ans, MASC a développé l'expertise nécessaire pour offrir une grande variété d'expériences artistiques avec un groupe diversifié d'artistes professionnels à des centaines de milliers d'enfants, de jeunes et d'adultes à Ottawa. L'équipe de MASC a bâti un réseau de ressources fiables pour la communauté d'Ottawa.

*Certains facteurs clés
ont influencé
l'élaboration de cette
stratégie :*

Moment propice Aucun examen stratégique formel n'avait été effectué depuis 2005. Malgré l'absence de vision stratégique claire, MASC a vécu une croissance dans sa programmation et ses opérations depuis

Direction D'importants changements organisationnels ont eu lieu ces dernières années, y compris au niveau de la direction générale et du conseil d'administration. La nouvelle direction a demandé un examen complet de la gouvernance du conseil et des plans stratégiques.

Environnement Nous avons examiné comment les organisations à but non lucratif similaires à MASC travaillaient en ce qui concerne la programmation, le développement de revenus, les artistes, le marketing, l'engagement du conseil d'administration dans la collecte de fonds, la diversité, la sélection et la formation des artistes, et les défis. Cette analyse de l'environnement a éclairé nos décisions et se trouve à l'annexe B.

Les parties prenantes Nous avons reçu et consulté la rétroaction détaillée parvenant de nos bénévoles, artistes, partenaires et bailleurs de fonds communautaires et scolaires, ainsi que de membres du conseil et du personnel.

Diversité L'idée d'une programmation artistique multiculturelle, il y a 30 ans, était nouvelle. Aujourd'hui, l'organisation s'engage à adopter une définition actuelle de ce que signifient pour MASC la diversité et l'inclusion dans tous les aspects de l'organisation, et comment cela pourrait renforcer sa stratégie.

Financement Le financement opérationnel de base est un défi pour une organisation qui souhaite en faire autant. Ce plan utilisera une optique financière afin d'examiner la programmation et l'efficacité organisationnelle, en plus des domaines de croissance potentielle des revenus incluant la collecte de fonds.

Événements Il y a des festivals et événements qui se sont développés grâce aux relations existantes de MASC et qui méritent un examen afin de déterminer s'ils sont liés à notre mission et sont financièrement viables.

Impact du COVID-19

28 avril 2020

Aux dernières étapes de ce document, le monde a été frappé par la pandémie de la COVID-19. MASC a été mis au défi par la COVID-19 alors que nous ne sommes plus en mesure d'offrir des programmes en personne, mais nous sommes reconnaissants d'avoir pu surmonter ces défis à ce jour, notamment en offrant certains de nos programmes en ligne.

Bien qu'ils ne fassent pas partie des objectifs initiaux identifiés dans le cadre du processus du plan stratégique, ces programmes virtuels constitueront un intérêt assuré pour MASC à l'avenir et seront prometteurs pour la croissance de l'organisation.

Pour ces raisons, nous avons inclus la création et la croissance d'un programme en ligne comme objectif de ce plan stratégique.

Toutes les stratégies contenues dans ce document sont toujours pertinentes dans un monde post-COVID, et nous prévoyons de mettre en œuvre ces stratégies au cours des cinq prochaines années.

