



Conseil • Leadership • Évaluation

## Rapport du plan stratégique 2016-2021

---

Présenté à

**Les Services de Counselling de Hearst, Kapuskasing et Smooth Rock Falls (SCHKS)**

© Tous droits réservés, Centre de leadership et d'évaluation inc.

2445, BOULEVARD ST-LAURENT, BUREAU B-120, OTTAWA (ONTARIO) K1G 6C3

TÉL.: 613.747.7021 SANS FRAIS : 1.800.372.5508 TÉLEC.: 613.747.7277

[LeCLE.com](http://LeCLE.com)

## Table des matières

1. Introduction.....	2
2. Méthodologie.....	2
3. Démarche stratégique.....	3
❖ Mission.....	3
❖ Mandat.....	3
❖ Vision.....	4
❖ Valeurs.....	4
4. Environnement actuel.....	4
❖ Environnement interne.....	5
❖ Environnement externe.....	5
5. Enjeux.....	6
6. Axes et résultats stratégiques.....	6
❖ AXE 1: Accès et qualité des services.....	7
❖ AXE 2: Visibilité et rayonnement communautaire.....	7
❖ AXE 3: Partenariats.....	8
❖ AXE 4: Capacités organisationnelles.....	8
7. Cadre d'évaluation du plan stratégique 2016-2021.....	9

## 1. Introduction

Le conseil d'administration des Services de Counselling de Hearst, Kapuskasing et Smooth Rock Falls (SCHKSRF) a jugé opportun de se doter d'un plan stratégique pour garantir une projection plus réaliste à ses membres et à l'ensemble des communautés francophone et anglophone desservies par l'organisme pour l'horizon 2016-2021.

Dans cette optique, le CLÉ a eu recours à une approche participative bénéficiant de l'entière implication des membres du conseil d'administration, de la direction générale, du comité de gestion et de tout le personnel des SCHKSRF ainsi que des communautés francophone et anglophone desservies par l'organisme pour présenter un plan stratégique pertinent.

## 2. Méthodologie

La réalisation d'une planification stratégique a été confiée au Centre de leadership et d'évaluation (CLÉ) en mars 2015. L'approche proposée consistait à accompagner les SCHKSRF dans la cueillette des données, suivie de l'analyse des informations pour enrichir une réflexion stratégique visant à élaborer un plan stratégique pour la période 2016-2021.

En guise de première étape au processus, le conseil d'administration (CA), la direction générale, le comité de gestion et le personnel, certains membres des communautés, francophone et anglophone, ainsi que certains partenaires des SCHKSRF (choisis sur recommandation de la direction générale) ont été invités à répondre aux sondages en lien avec le scan environnemental de l'organisme (Forces, faiblesses, menaces, opportunités, enjeux, pistes d'action).

Les sondages (en français et en anglais), développés en collaboration avec le comité responsable de la planification stratégique, ont été mis en ligne du 8 au 26 février 2016. Un lien dirigeant les personnes vers les sondages a été envoyé aux personnes invitées à prendre part aux consultations.

Un total de 89 personnes a répondu aux sondages. Les réponses fournies à chaque question sont regroupées afin de présenter un constat global tout en préservant la confidentialité des répondants.

Ce qui constitue un très haut niveau de participation pour ce type de sondage.

La présentation des données du sondage au CA, à la direction générale et au personnel des SCHKSRF lors de la séance du 5 mars 2016 a permis une réflexion sur le cadre environnemental et les enjeux actuels qui ont un impact sur l'organisme.

### 3. Démarche stratégique

La démarche de consultation communautaire était basée sur deux sondages en ligne (français, anglophone) destinés aux communautés francophone et anglophone des territoires desservis par les SCHKSRF, suivie d'une séance d'animation et de réflexion avec les membres du conseil d'administration, de la direction générale, du comité de gestion et du personnel l'organisme au cours de laquelle les données issues du sondage ont été présentées. Une séance de travail tenue au mois d'avril 2016 a permis aux membres du comité de gestion d'actualiser le cadre stratégique de l'organisme. Au cours de cette séance de travail, un nouveau sigle a été choisi pour identifier les **Services de counselling de Hearst, Kapuskasing et Smooth Rock Falls (SCHKS)**.

Les séances de réflexion et de travail ont été livrées dans un format ouvert à la discussion et au respect, afin de favoriser des liens de confiance entre les participants, et ainsi stimuler les idées et les échanges entre eux.

#### • Mission

**Les Services de counselling HKS est un organisme communautaire francophone qui contribue à améliorer la santé mentale, le bien-être et la sécurité de sa clientèle par des soins et services de qualité dans les deux langues officielles.**

**En plus de la prestation de services, le rôle institutionnel comprend notamment celui de maintenir la langue française, de transmettre la culture francophone et de favoriser la solidarité au sein de la minorité franco-ontarienne.**

#### • Mandat

**L'équipe multidisciplinaire des SCHKS offre toute une gamme de services adaptés aux besoins de sa clientèle dans une approche holistique, fluide et intégrée, incluant :**

- **Évaluation et traitement pour les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale;**
- **Hébergement d'urgence, soutien et accompagnement pour les femmes et leurs enfants victimes de violence et/ou en situation de crise;**
- **Intervention immédiate et suivis pour les victimes d'actes criminels et de circonstances tragiques;**

- Séances psycho-éducatives de groupe pour les personnes ayant été reconnues coupables de violence envers un partenaire;
- Services dans le cadre de sanctions communautaires pour les personnes accusées d'infractions criminelles mineures.

- **Vision**

Un établissement francophone reconnu en tant que chef de file en matière de prestation de services de qualité dans les deux langues officielles qui vise à maintenir, améliorer et accroître la gamme de programmes et services qui répondent aux besoins de ses communautés.

- **Valeurs**

- Soins centrés sur les besoins de la personne
- La prise en charge personnelle
- Le respect
- Le professionnalisme
- La transparence

#### 4. Environnement actuel

Lors de la réalisation d'une planification stratégique, il est important de faire une analyse environnementale afin de vérifier l'état des lieux de l'organisation. L'identification des forces et des faiblesses ainsi que des occasions et des menaces de l'organisation est une étape très importante pour cibler les enjeux auxquels fait face une organisation. Vous trouverez les éléments de discussion en annexe joints à ce rapport. Voici en résumé les grandes tendances qui se sont dégagées lors de la séance de réflexion que nous prendrons en considération :

- **Environnement interne**

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un environnement francophone de services centré sur le cheminement du patient.</li> <li>• La planification et la coordination des ressources humaines compétentes et des services francophones basées sur une structure gérée et gouvernée par des francophones.</li> <li>• Le développement et la mise en œuvre des programmes adaptés aux réalités de la population francophone.</li> <li>• La multidisciplinarité et l'interdisciplinarité des services et opérations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un manque de corrélation entre l'offre de soins de santé et les réalités géographiques.</li> <li>• Un manque d'intégration des technologies de pointe au niveau de la gestion de l'information et des services offerts.</li> <li>• Une carence dans l'approche globale de santé centrée sur la promotion, la prévention et les services curatifs.</li> <li>• Le manque de ressources humaines spécialisées francophones pour répondre adéquatement aux besoins.</li> </ul>

- **Environnement externe**

Menaces	Opportunités
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les enjeux politiques et financiers qui concurrencent avec ceux de la santé.</li> <li>• Les transformations en cours dans le secteur de la santé et du domaine des services sociaux.</li> <li>• La formation, le recrutement et la rétention du personnel francophone dans le domaine de la santé et d'intervention auprès des victimes de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'appui financier des trois ministères MSSLD, MSSC et MPG et l'appui du RLISS du Nord-Est.</li> <li>• La formation des professionnels francophones dans le domaine de la santé mentale et d'intervention auprès des victimes de violence et des circonstances tragiques.</li> <li>• Les francophones qui demandent</li> </ul>

violence et des circonstances tragiques.	de plus en plus les services en français.
--	---

## 5. Enjeux

À l’instar des organismes communautaires et principalement des organismes fournisseurs des services de santé partout en province, l’organisation des SCHKS fait face à des enjeux grandissants dans le secteur de la santé en Ontario. Ces enjeux représentent les défis et les possibilités pour l’organisme.

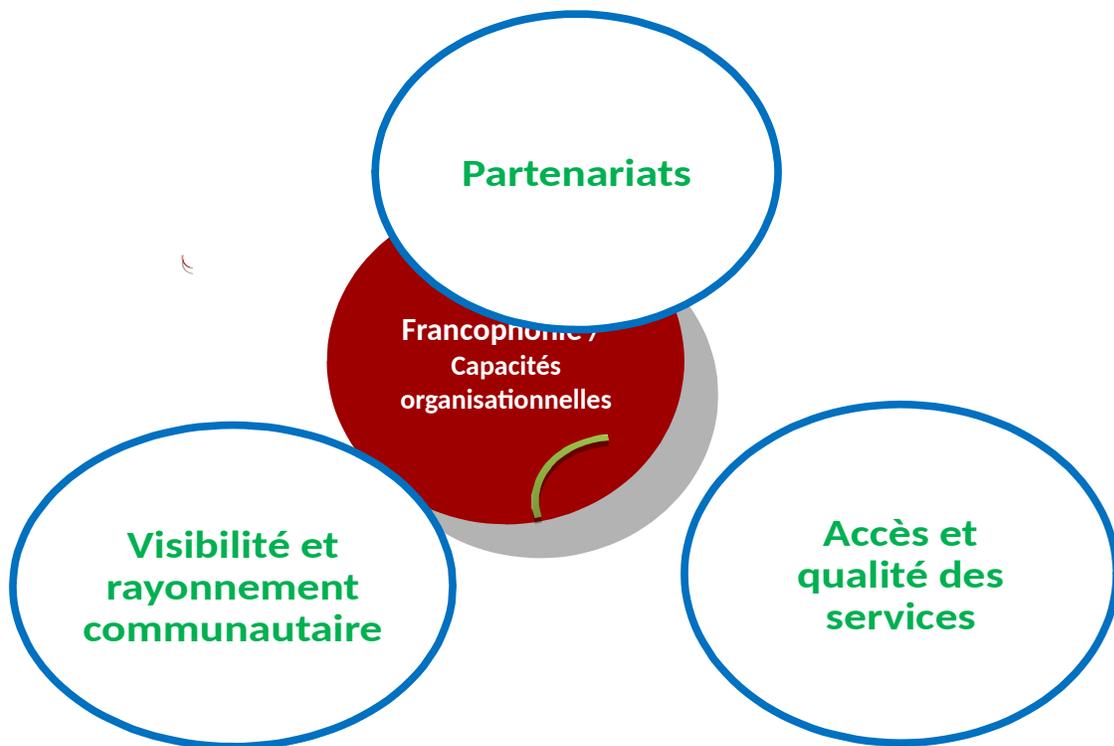
Voici les principaux enjeux identifiés lors des discussions :

- Les défis financiers et les transformations possibles dans le secteur de la santé.
- Les défis liés aux programmes spécifiques de prévention des troubles mentaux, violence et promotion d’une saine santé mentale.
- Les politiques et règlements gouvernementaux et la facilitation de l’accès aux services de santé en français.

À partir des enjeux identifiés, il est possible de les cerner selon les axes stratégiques qui suivront dans la prochaine partie.

## 6. Axes et résultats stratégiques

La francophonie est au centre de toutes les actions des SCHKS.



La coordination des axes stratégiques basés sur un rayonnement stratégique des SCHKS, un appui des partenariats solides et une gestion efficace et efficiente des ressources garantissent une réponse adéquate et adaptée avec un accès et une qualité des services dans les régions desservies par l'organisme.

Les axes et résultats stratégiques sont des orientations prioritaires pour l'atteinte des résultats visés en vue de la réalisation de la raison d'être des SCHKS.

- **AXE 1: Accès et qualité des services**

**Résultat stratégique :** Les SCHKS sont orientés vers une culture de qualité et une accessibilité garantie des services.

**Pistes d'action**

- Développer une culture de qualité des services par l'actualisation des meilleures pratiques d'intervention.
- Réaliser une étude auprès de la clientèle pour une gestion adéquate de l'accessibilité aux services.
- Être à l'affût des technologies de pointe pour répondre efficacement aux attentes de la clientèle.

- **AXE 2: Visibilité et rayonnement communautaire**

**Résultat stratégique :** Les SCHKS sont mieux promus et reconnus comme un organisme d'une grande notoriété auprès des communautés dans les régions desservies.

**Pistes d'action**

- Mobiliser les communautés sur l'importance de la langue française comme facteur de qualité et de sécurité.
- Promouvoir le mandat des SCHKS et défendre les droits communautaires au niveau des tribunes publiques et politiques.
- Favoriser le rayonnement francophone lors de la transformation du secteur de la santé et des services sociaux.
- Promouvoir les services disponibles en vue de favoriser une participation et une visibilité accrue au sein des communautés desservies.

- **AXE 3: Partenariats**

**Résultat stratégique :** Les SCHKS ont explorés et conclus les opportunités de partenariats avec les paliers de gouvernement et les organisations stratégiques.

**Pistes d'action**

- Consolider les partenariats existants avec les organismes communautaires.
- Explorer et conclure les opportunités de partenariats solides afin de pérenniser l'offre et l'accès de services de qualité.
- Garantir une communication active avec les partenaires actuels pour accroître la participation auprès des communautés de pratique.

- **AXE 4: Capacités organisationnelles**

**Résultat stratégique :** La réalisation de la raison d'être des SCHKS s'appuie sur une gestion efficace et efficiente.

**Pistes d'action**

- Renforcer les outils de communication pour répondre adéquatement aux attentes des ressources humaines, des communautés clientes et des partenaires.
- Favoriser un environnement de travail sain basé sur la transparence et une communication accrue au sein du personnel.
- Renforcer les capacités des ressources humaines et garantir des ressources financières stables.

## 7. Cadre d'évaluation du plan stratégique 2016-2021

Le cadre d'évaluation permet de suivre l'atteinte des résultats par une analyse des données faisant ressortir les points forts, les ajustements à apporter et les enjeux pour les SCHKS.

La mise en œuvre du plan stratégique incluant le cadre d'évaluation est la responsabilité de la direction générale.

Résultats stratégiques	Indicateurs et cibles	Sources
<i>Les impacts souhaités dans le plan stratégique 2016-2021</i>	<i>Les indicateurs pertinents pour l'évaluation des activités et des cibles à atteindre en 2021</i>	<i>Les outils utilisés pour évaluer les indicateurs</i>
<b>Axe stratégique 1 : Accès et qualité des services</b>		
<b>Les SCHKS sont orientés vers une culture de qualité et une accessibilité garantie des services.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Niveau d'actualisation/appropriation des meilleures pratiques d'intervention.</li> <li>✓ Taux de satisfaction de la clientèle relatif à l'accessibilité des services.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tableau de bord.</li> <li>✓ Rapport de l'étude sur l'accessibilité des services.</li> </ul>
<b>Axe stratégique 2 : Visibilité et rayonnement communautaire</b>		
<b>Les SCHKS sont mieux promus et reconnus comme un organisme d'une grande notoriété auprès des communautés dans les régions desservies.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nombre d'occasions de promotion / sensibilisation réalisées.</li> <li>✓ Taux de satisfaction relatif à la notoriété des SCHKS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Étude documentaire.</li> <li>✓ Sondage auprès des communautés desservies.</li> </ul>
<b>Axe stratégique 3 : Partenariats</b>		
<b>Les SCHKS ont explorés et conclus les opportunités de partenariats avec les paliers de gouvernement et les organisations stratégiques.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nombre de partenariats explorés et conclus</li> <li>✓ Taux de satisfaction des partenaires relatif à la qualité de communication et de suivi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prospection documentaire.</li> <li>✓ Sondage auprès des partenaires.</li> </ul>
<b>Axe stratégique 4 : Capacités organisationnelles</b>		
<b>La réalisation de la raison d'être des SCHKS s'appuie sur une gestion efficace et efficiente.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan de renforcement des capacités et cadre de gestion des ressources.</li> <li>✓ Taux de satisfaction des ressources humaines des SCHKS relativement aux ressources et l'environnement de travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prospection/analyse documentaire.</li> <li>✓ Sondage auprès des ressources humaines.</li> </ul>