

2024 - 2027

PLANIFICATION STRATÉGIQUE



La Maison
Adhémar-Dion

Centre de soins palliatifs

SOMMAIRE



Mot d'introduction	01
Présentation de la démarche	02
Portrait de la Maison	03
Énoncés de mission et de vision	04
Valeurs	05
Orientations stratégiques	06
Annexes	10

La Maison Adhémar-Dion : Un avenir guidé par la planification stratégique

En ce début de sa 15^e année d'existence, La Maison Adhémar-Dion a entrepris une démarche de planification stratégique. Cette réflexion approfondie vise à évaluer l'ensemble de nos activités, nos réalisations et notre rayonnement au sein de la communauté. Notre objectif est de développer une vision commune et globale, ainsi que des valeurs qui incarnent l'essence même de notre belle et unique Maison en soins palliatifs, la seule du genre dans Lanaudière.

Pourquoi une planification stratégique ?

La planification stratégique est un pilier essentiel de la gestion d'une organisation à but non lucratif (OBNL). Elle nous permet de diriger efficacement et sainement nos ressources humaines, financières et matérielles. Elle nous aide à définir nos priorités et à anticiper les risques. Elle nous permet :

1. **D'identifier nos objectifs clairs et mesures** qui deviennent notre boussole pour l'avenir;
2. **D'anticiper les changements** dans le contexte économique et social actuel afin de planifier en conséquence;
3. **D'explorer de nouvelles voies** afin de bonifier et de développement de services au sein de la communauté tout en restant fidèles à notre mission première : héberger des adultes atteints de maladies incurables, dont le pronostic est de moins de trois mois de fin de vie.

Renforcer notre équipe et notre impact

Cette démarche de planification stratégique enrichit nos échanges et renforce notre équipe. Elle nous permet d'améliorer le travail accompli au fil des années. Nous offrons à notre personnel et à nos bénévoles l'opportunité de se développer et de contribuer à une organisation qui aspire à devenir la référence sur la Rive-Nord de Montréal.

Nos valeurs fondamentales

La dignité, le respect, l'harmonie, la bienveillance, l'intégrité et l'équité sont les piliers qui guident notre équipe d'accompagnants. Notre passion et notre volonté de faire LA DIFFÉRENCE apportent une expérience réconfortante et sereine à nos résidents et à leurs familles.

Cette démarche nous a permis de prendre le temps de faire notre bilan, de regarder le chemin parcouru, d'en être fiers et de travailler pour notre pérennité. C'est dans cette optique que nous envisageons l'avenir avec un regard positif, afin de **CÉLÉBRER LA VIE... ENCORE LONGTEMPS !**

Caroline Favreau, présidente
Ariane Godbout, directrice générale

PRÉSENTATION DE LA DÉMARCHE

Lestage Service Conseil a eu le plaisir d'accompagner la Maison Adhémar-Dion dans sa démarche de planification stratégique. La démarche s'est déroulée de janvier à mai 2024 à travers trois grandes structures qui ont permis la création du présent plan stratégique et le plan d'action subséquent.

Questionnaires de réflexion

En février, la Maison Adhémar-Dion a envoyé trois questionnaires à trois groupes de personnes : les membres de son CA, les membres de son personnel et ses parties prenantes. À la fin de cet exercice, 52 personnes ont pu donner leurs opinions sur les forces, faiblesses, opportunités et menaces de la Maison. Cet important apport en information a servi à construire un portrait réel de la Maison, autant basé sur les perceptions internes qu'externes .

Comité de gouvernance

Tout au long de la démarche, la Maison a pu compter sur son comité de gouvernance pour entériner le processus de planification stratégique. Nous tenons d'ailleurs à remercier chaleureusement Mme Ariane Godbout, M. Benoît Depuis, Mme Caroline Favreau, Mme Anne-Louise Dussault et Mme Manon Boudreau pour leur implication dans ce processus.

Journée de réflexion stratégique

Les membres du conseil d'administration et la permanence de la Maison Adhémar-Dion se sont réunis le 19 mars 2024 pour une journée de réflexion stratégique. Ils ont pu y étudier le portrait de la Maison et leurs autoévaluations sur la gouvernance de la Maison. Également, une formation sur les tendances en sollicitation et en gouvernance a été offerte avant que les participants et participantes se concentrent sur les énoncés de mission et les orientations stratégiques à développer pour les trois prochaines années. C'est le fruit de toutes ces réflexions que vous trouvez dans le présent rapport.

LES FORCES DE LA MAISON ADHÉMAR-DION



Excellence des soins



Impact positif dans la vie des familles



Accompagnement humain et chaleureux



Conseil d'administration engagé

La Maison Adhémar-Dion, organisme sans but lucratif, a ouvert ses portes en 2010 et dessert l'ensemble de la population de Lanaudière. Localisée dans un endroit champêtre le long de la Rivière-des-Mille-Îles à Terrebonne, La Maison peut recevoir simultanément, dans une ambiance familiale, 12 personnes adultes ayant une espérance de vie de moins de trois mois. Le résident est traité avec un profond respect et bénéficie de soins palliatifs, et de fin de vie, de qualité et sécuritaires, et ce, jusqu'à la fin.

Dans une atmosphère empreinte d'empathie et de dignité, La Maison Adhémar-Dion, par sa mission, offre gratuitement les services suivants: hébergement, alimentation, soins médicaux et hygiène, services infirmiers, soutien psychosocial, soins esthétiques (coiffure, manucure-pédicure), ostéopathie, massothérapie et accompagnement spirituel.

La Maison Adhémar-Dion, c'est une équipe de professionnels et de bénévoles dévoués ayant le résident et sa famille au cœur de ses préoccupations!

MISSION

La Maison Adhémar-Dion, soutenue par la communauté, offre des services et des soins palliatifs gratuits dans un environnement calme et chaleureux, adapté à la réalité de chacun. Entourés de leurs proches, les adultes en fin de vie sont accueillis par une équipe compétente et attentionnée.

VISION

La Maison Adhémar-Dion aspire à être la référence pour la qualité de ses soins palliatifs et de fin de vie dans la Couronne Nord de Montréal grâce à son éventail de services, soutenue par l'engagement de ses professionnels et de sa communauté.

DIGNITÉ & RESPECT

Les valeurs de dignité et de respect sont fondamentales pour assurer une prise en charge humaine et éthique des personnes en fin de vie. La dignité renvoie à la nécessité de traiter chaque individu comme un être unique et précieux, quel que soit son état de santé, en préservant son autonomie et son intégrité physique et morale autant que possible. Le respect, quant à lui, implique une attitude d'écoute et de considération envers les désirs et les besoins du résident, mais aussi envers ceux de ses proches.

HARMONIE & BIENVEILLANCE

Les valeurs d'harmonie et de bienveillance jouent un rôle crucial pour créer un environnement apaisant et sécurisant pour les résidents en fin de vie ainsi que pour leurs familles. L'harmonie se manifeste par un climat de coopération et de paix entre tous les membres du personnel soignant, ainsi qu'entre les résidents et leurs proches. La bienveillance, quant à elle, souligne l'importance d'une approche empreinte de gentillesse, d'empathie et de compassion envers les résidents et leurs familles.

INTÉGRITÉ & ÉQUITÉ

L'intégrité et l'équité sont des valeurs essentielles pour assurer une prise en charge éthique et juste de tous les résidents. L'intégrité garantit que les décisions médicales et les actions du personnel sont toujours prises en toute transparence dans le meilleur intérêt des résidents pour respecter leurs souhaits et leur consentement. L'équité, quant à elle, implique que tous les résidents reçoivent un traitement juste, sans discrimination. Cette valeur est cruciale pour que les soins soient distribués de manière équitable, assurant que chaque résident a accès aux ressources, aux soins et au soutien nécessaires pour vivre dignement ses derniers jours.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Dans un environnement en constante évolution, il est primordial pour la Maison Adhémar-Dion de définir des orientations stratégiques claires afin d'assurer sa pérennité et son efficacité. Ces orientations, axées sur la consolidation et le développement des capacités internes et externes, guideront les actions et décisions de l'organisation au cours des prochaines années. Voici les cinq axes principaux du plan stratégique :

Stratégies de financement et de partenariats

Développement organisationnel et gestion des ressources humaines

Amélioration de la notoriété et communication

Gouvernance et leadership

Qualité des soins et des services

Ces orientations stratégiques sont conçues pour naviguer avec succès dans les défis futurs tout en restant fidèles à la mission de l'organisation de fournir des services exceptionnels et compassionnels. Elles constituent le fondement sur lequel elle continuera de bâtir son succès et d'optimiser sa contribution à la communauté.

1. STRATÉGIES DE FINANCEMENT ET DE PARTENARIATS

L'organisation s'engage à diversifier et sécuriser ses sources de financement par le renforcement et le développement de partenariats stratégiques. Cette approche permettra non seulement de stabiliser sa base financière, mais aussi d'élargir son impact grâce à des collaborations enrichissantes.

1.1 Développer une gamme complète de financements

- 1.1.1 Développer les dons planifiés
- 1.1.2 Bonifier les dons *in memoriam*
- 1.1.3 Mettre en place une stratégie corporative
- 1.1.4 Développer des partenariats avec les fondations privées

1.2 Optimiser les activités de financement existantes

- 1.2.1 Maximiser les revenus des activités de financement
- 1.2.2 Assurer une reconnaissance et un suivi aux donateurs

1.3 Assurer une présence philanthropique dans la région

- 1.3.1 Développer l'implication dans les lieux de visibilité et de réseautage
- 1.3.2 Engager des réseaux de contacts différents

2. DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL ET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Le capital humain étant au cœur de sa mission, la Maison Adhémar-Dion mettra en place des stratégies visant à attirer, développer et retenir les talents. Elle se concentrera sur la formation continue, l'amélioration des conditions de travail et la mise en œuvre de pratiques de gestion innovantes qui favorisent l'engagement et la satisfaction du personnel.

2.1 Avoir des équipes professionnelles engagées

- 2.1.1 Améliorer la rétention des employés
- 2.1.2 Stimuler la réception de candidatures

2.2 Développer le réseau de bénévoles

- 2.2.1 Restructurer le réseau existant
- 2.2.2 Enrichir le sentiment d'appartenance

2.3 Avoir une équipe de direction avertie et diversifiée

- 2.3.1 Réviser le déploiement de l'information
- 2.3.2 Dédier un département philanthropique à la recherche de fonds et à la reconnaissance

3. AMÉLIORATION DE LA NOTORIÉTÉ ET DE LA COMMUNICATION

Pour mieux faire connaître ses services, maximiser son impact et resserrer les liens avec la communauté, la Maison devra intensifier ses efforts en matière de communication. Cela inclut la modernisation de sa présence numérique et l'utilisation stratégique de différents canaux pour atteindre un public plus large et plus diversifié. Cette étape est essentielle en amont d'une campagne majeure pour le développement des services offerts par la Maison.

3.1 Développer des canaux de communication et de sensibilisation

3.1.1 Partager notre expertise à la communauté

3.1.2 Accroître notre présence dans les médias

3.2 Propulser l'identité de la Maison dans un effort précampagne

3.2.1 Mettre de l'avant l'importance du nom de l'établissement dans la communauté

3.2.2 Utiliser des témoignages

Un aspect important de cette orientation est basé sur le défi que représente le nom de la Maison Adhémar-Dion. Ce nom amène sans hésitation un certain prestige et une fierté pour l'ensemble des employés, des bénévoles, des résidents, ainsi que pour tous les partenaires et donateurs. Toutefois, force est de constater que l'icône qu'incarne la Maison est empreinte de défis sur le plan financier et que, malgré la croyance populaire, La Maison doit toujours se démarquer pour amasser une somme importante de dons (près de 2 millions annuellement) afin d'assurer la gratuité des services.

Ayant été approchée pour rendre hommage à leur patriarche, la famille Dion a eu le plaisir de faire un premier don à la Maison lors de sa création en 2010. Une fois ce don initial complété quelques années plus tard, la Maison a souhaité conserver le nom de cette famille importante à la région en respect des valeurs communes qu'elles partagent. Ces valeurs représentent aujourd'hui l'esprit dynamique, respectueux, convivial et l'approche familiale et humaine que souhaite véhiculer La Maison, ainsi que son implication et sa collaboration au sein de la communauté pour faire la différence.

4. GOUVERNANCE ET LEADERSHIP

Renforcer la structure de gouvernance et le leadership au sein de l'organisation est essentiel pour assurer une direction claire et efficace. Elle s'attachera à perfectionner les compétences de ses dirigeants et à instaurer des pratiques de gouvernance qui reflètent ses valeurs et son engagement envers l'excellence.

4.1 Faciliter l'entrée des nouveaux administrateurs

4.1.1 Définir une procédure d'accueil et processus clair

4.1.2 Développer une structure de parrainage

4.2 Optimiser les structures de gouvernance

4.2.1 Définir le rôle de chaque structure

4.2.2 Mettre en place un calendrier des rencontres

4.3 Assurer une formation continue des dirigeants

4.3.1 Définir les attentes

4.3.2 Établir des temps de formation à des séances du conseil d'administration

5. QUALITÉ DES SOINS ET DES SERVICES

Enfin, la Maison Adhémar-Dion s'engage à maintenir et à améliorer continuellement la qualité des soins et des services qu'elle offre. Cela sera réalisé par le biais de nouveaux services à offrir à la population et de la mise en œuvre de systèmes d'évaluation régulière pour garantir des standards élevés de qualité et de sécurité pour ses bénéficiaires.

5.1 Élargir l'offre de service

5.1.1 Développer une offre de service aux proches aidants

5.1.2 Développer les axes de service en soins palliatifs

5.2 Assurer la pérennité de l'excellence des services

5.2.1 Développer un système de rétroaction

ANNEXE :

RECOMMANDATIONS POUR UNE CAMPAGNE MAJEURE

Pour permettre la réalisation de l'orientation 5.1 *Élargir l'offre de service*, nous recommandons au conseil d'administration d'évaluer la pertinence d'une campagne majeure de financement. Si cette décision est prise, nous recommandons l'ajout des orientations 1.4 *Poser les assises stratégiques d'une campagne majeure* et 1.5 *Mettre en place une campagne majeure pour des projets spécifiques*.

Ces deux objectifs pourront s'ajouter de la manière suivante à l'orientation 1. *Stratégies de financement et de partenariats* :

1.4 Poser les assises stratégiques d'une campagne majeure

1.4.1 Réaliser une étude précampagne

1.4.2 Appliquer les recommandations de l'étude pour le développement de la campagne

1.4.3 Créer les outils de campagne

1.4.4 Recruter les membres des structures de campagne

1.5 Mettre en place une campagne majeure pour des projets spécifiques

1.5.1 Former les membres du cabinet de campagne

1.5.2 Solliciter les dons majeurs

1.5.3. Lancer la campagne publique

1.5.4. Atteindre l'objectif ciblé

Il faut planifier environ 12 mois pour la réalisation de l'objectif 1.4, puis jusqu'à 18 mois pour l'objectif 1.5. La présence d'une personne-ressource pour la Maison Adhémar-Dion et d'une équipe de consultants permettra un bon déroulement de cette orientation.

À ces deux nouveaux objectifs s'ajoutera une attention particulière à l'orientation 3.2 *Propulser l'identité de la Maison dans un effort précampagne*. Celle-ci pourra se tenir parallèlement à l'orientation 1.4 *Poser les assises stratégiques d'une campagne majeure*.

ANNEXE : PORTRAIT FFOM

FORCES

Qualité des soins et engagement du personnel :

Excellence des soins

Compétence et dévouement du personnel et des bénévoles

Bien-être des résidents et de leurs familles au coeur des préoccupations

Accompagnement humain et chaleureux

Notoriété et crédibilité :

Excellente réputation auprès de la communauté et des partenaires

Engagement reconnu envers les soins de fin de vie

Impact positif sur la vie des familles qu'elle accompagne

Gestion et gouvernance :

Efficacité et compétence dans la gestion de l'organisation

Expérience et le professionnalisme de la direction générale

Gouvernance solide grâce à un conseil d'administration engagé

FAIBLESSES

Ressources financières et humaines :

Manque de financement stable

Défi de rétention du personnel

Communication et visibilité :

Communication interne difficile entre les niveaux de l'organisation

Manque de visibilité dans la communauté

Gestion et gouvernance :

Manque de clarté dans la gestion des rôles

Manque de contacts d'affaires au CA

OPPORTUNITÉS

Développement de partenariats stratégiques :

Créer des liens avec des entreprises locales, des institutions de santé et des organismes sans but lucratif

Utilisation des médias sociaux et technologies numériques :

Exploiter les plateformes en ligne pour améliorer la communication avec le public

Augmenter la visibilité des activités et des besoins de la maison

Renforcement des initiatives de philanthropie :

Développer des campagnes de financement innovantes

Diversifier les sources de revenus dans le secteur privé

Investissement dans la formation et le bien-être du personnel :

Mettre en place des programmes de formation continue pour le personnel et les bénévoles

MENACES

Instabilité financière :

Dépendance à des sources de financement incertaines et fluctuantes

Limite à la capacité de planifier à long terme et d'investir dans les services et le personnel.

Concurrence accrue pour les ressources :

Augmentation de la concurrence pour les dons, les subventions, et les bénévoles dans le secteur non lucratif et de la santé

Ouverture d'une maison de soins palliatifs sur le territoire

Évolutions réglementaires :

Changements dans les politiques de santé publique ou dans les cadres réglementaires qui peuvent affecter les modalités de prestation des soins ou le financement