



AGESSS

Planification stratégique



Planification stratégique

2025/2028

Table des matières

- 03 MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
- 04 PRÉAMBULE
- 05 DÉMARCHE AMÉLIORÉE
- 06 MISSION, VISION, VALEURS
- 07 RÉSUMÉ DES ENJEUX
- 08 ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES
- 09 INITIATIVES STRATÉGIQUES



Mot du président du Conseil d'administration

Chers membres,

C'est avec une profonde gratitude et une grande fierté que nous vous présentons notre prochaine planification stratégique. L'engagement et le dévouement de chacun d'entre vous, et plus particulièrement de l'équipe du siège social, ont été des éléments essentiels nous permettant de continuer à avancer avec confiance et détermination.

Cette planification stratégique est le fruit d'un leadership fort, d'une vision éclairée et d'un travail acharné. Je suis convaincu qu'elle nous guidera vers de nouveaux sommets et nous permettra d'accomplir pleinement notre mission. Ensemble, nous continuerons à faire une différence significative dans notre communauté et à être le PARTENAIRE INCONTOURNABLE de tous les gestionnaires pour la reconnaissance de leur rôle et le respect des conditions de travail reliées à leur profession.

Comme le disait Winston Churchill, "Le succès n'est pas final, l'échec n'est pas fatal : c'est le courage de continuer qui compte." Votre courage et votre persévérance sont la source de notre succès.

Je remercie chacun d'entre vous pour votre contribution inestimable. Je suis honoré de faire partie de cette équipe exceptionnelle et je suis impatient de voir tout ce que nous accomplirons ensemble.

François Paradis
Président du Conseil d'administration

Préambule

La planification stratégique 2025-2028 s’amorce dans le cadre d’une réforme majeure du réseau de la santé et des services sociaux. Santé Québec est responsable de la gestion de la majorité des établissements. Cette réforme est parsemée de défis et d’enjeux pour nos membres.

À cela s’ajoute le renouvellement des conditions de travail des membres, un dossier de la plus haute importance pour l’AGESSS.

Nos membres, près de 9000 gestionnaires œuvrant dans nos établissements, doivent composer avec de nouvelles orientations. Pour certains, elles ont une couleur de déjà vu et pour d’autres, elles représentent de nouveaux enjeux.

Au cours des prochaines années, l’AGESSS adressera directement ces défis et enjeux de gestion et de gouvernance ainsi que les préoccupations des membres à l’égard de la prestation de soins et services aux usagers.

Cette vision stratégique innovatrice repose sur des consultations de nos administrateurs, de nos élus, de nos membres sur le terrain, ainsi que de la Direction et des employés de l’AGESSS.

La planification stratégique s’adresse également à nos 1350 membres retraités. L’objectif de l’AGESSS étant de bien comprendre leurs besoins actualisés pour les accompagner selon leurs attentes.

C’est avec fierté que nous vous présentons le fruit d’un travail d’équipe, le fruit d’une réflexion des plus actuelles et directement synchronisée avec le chemin qui se dessine pour nos gestionnaires.

La planification stratégique de l’AGESSS 2025-2028 adresse les défis et enjeux pour les prochaines années. En passant par des stratégies ainsi que des actions reliées aux services collectifs, à nos communications ainsi qu’à l’évolution de nos technologies, nous pourrions nous rapprocher encore plus des besoins de nos membres et tracer la voie de la réussite pour les 10 prochaines années.

Bonne lecture,

Danielle Girard
Présidente-directrice générale

Une démarche améliorée

Notre planification stratégique est comme toujours le fruit d'une démarche se voulant collaborative. Aussi et pour celle-ci, nous nous sommes inspirés, sur recommandation de notre Comité de gouvernance, de la méthode d'analyse SWOT/TOWS en l'appliquant aux principales activités de l'Association.

Voici les principaux faits saillants du déroulement :

- Tournée consultative des élus à l'automne 2023.
- Tournée de la PDG et consultation des membres à l'hiver 2024.
- Ateliers de réflexions et constats du Comité de direction à l'hiver 2024.
- Discussions sur les constats avec les administrateurs à l'hiver 2024.
- Présentation de l'approche et du plan au CA de juin 2024 et adoption de la méthode SWOT/TOWS.
- Témoignages des membres recueillis en continu auprès des membres et auprès des élus via les différentes Tables électives.
- Présentation des résultats inspirés de l'analyse SWOT/TOWS au CA d'octobre 2024.
- Élaboration et rédaction du plan ainsi que présentation au CA de décembre 2024.

Mission, vision, valeurs

MISSION



L'Association a pour mission de:

- Représenter, promouvoir et défendre les intérêts et les droits des membres.
- Consulter et tenir informés les membres en tout temps.
- Influencer les acteurs en participant aux réflexions et débats concernant les principaux enjeux du réseau de la santé et des services sociaux.
- Contribuer au développement ainsi qu'au déploiement des meilleures pratiques en gestion.
- Valoriser l'excellence en gestion.

VISION



Être le **PARTENAIRE INCONTOURNABLE** de tous les gestionnaires pour la reconnaissance de leur rôle et le respect des conditions de travail reliées à leur profession.

VALEURS



Six valeurs guident l'Association dans ses décisions et ses actions :

1. **Respect** : sentiment qui porte à traiter quelqu'un ou quelque chose avec de grands égards, à ne pas porter atteinte.
2. **Justice** : qualité morale qui consiste à être juste, à respecter les droits d'autrui.
3. **Équité** : notion de la justice naturelle dans l'appréciation de ce qui est dû à chacun.
4. **Professionalisme** : qualité d'une personne qui exerce une profession avec une grande compétence.
5. **Démocratie** : principe fondé sur l'égalité, la responsabilité et la liberté, qui accorde aux agents économiques le pouvoir réel d'avoir leur mot à dire dans les décisions qui les concernent.
6. **Accessibilité** : ensemble des facteurs qui permettent à un usager ou un client d'accéder à un service.

Résumé des enjeux

Membrariat & Concurrence

Il est requis de **déployer des efforts importants en matière de promotion de l'offre de services** afin de faire face à la concurrence actuelle et de **conserver notre position de leadership dans le marché**, dans un contexte de transition vers Santé Québec.

Représentation Individuelle & Collective

Nos standards actuels de services constituent une de nos grandes forces. **Améliorer néanmoins la prestation en représentation collective** pourrait nous permettre de mieux répondre aux enjeux de complexité du RSSS et aux besoins de nos membres.

Soutien & Communication

Alors que la qualité de notre soutien aux élus et de nos communications publiques sont reconnues, **notre performance dans le soutien aux membres devra s'améliorer** pour mieux refléter notre ambition d'être le partenaire incontournable que nous sommes.

Gouvernance & Gestion

Il faut **poursuivre les travaux de modernisation de la gouvernance** au rythme de la capacité organisationnelle. Tout en maintenant la rigueur actuelle, la **gestion financière doit être améliorée afin de mieux pourvoir l'organisation en regard de ses enjeux et initiatives stratégiques**.

Main d'œuvre & Expertise

La quantité d'effort requis au maintien de nos standards de services pourrait s'avérer **insuffisante**. Nos activités se complexifient et l'augmentation inévitable du roulement diminue la performance opérationnelle. Notre gestion actuelle des RH fera face à **des défis supplémentaires de rétention et de maintien d'expertise**.

Ressources Technologiques & Matérielles

Il est inévitable de revoir nos **systèmes technologiques afin d'atteindre des objectifs de performance, de fiabilité et d'agilité**. De nouvelles solutions liées à l'intelligence artificielle doivent être explorées.

Orientations et objectifs stratégiques

Membrariat & Concurrence

ORIENTATION

- Accroître nos efforts de visibilité et de promotion de notre offre de services auprès des membres actuels et futurs.

OBJECTIFS

- Améliorer le niveau de satisfaction des membres.
- Accroître notre position de leadership sur le marché.

Représentation Individuelle & Collective

ORIENTATION

- Ajuster nos activités de représentation conformément à l'évolution du réseau.

OBJECTIFS

- Améliorer la performance de nos activités de représentation collective.
- Maintenir l'état d'excellence de nos niveaux de services.

Soutien & Communication

ORIENTATION

- Accroître la pertinence de notre offre conformément à l'évolution des besoins des membres.

OBJECTIFS

- Améliorer la performance de nos activités de soutien et de communication aux membres.
- Maintenir les efforts en matière de relations publiques et de soutien aux élus.
- Revoir les processus de communications.

Gouvernance & Gestion

ORIENTATION

- Maintenir la rigueur et maximiser l'utilisation des ressources financières.

OBJECTIFS

- Maintenir l'assiduité et la précision de nos rapports.
- Améliorer la performance financière pour offrir davantage de moyens à l'organisation.

Main d'œuvre & Expertise

ORIENTATION

- Optimiser l'organisation du travail.
- Revisiter la structure de gestion.

OBJECTIFS

- Améliorer les niveaux de connaissance, pertinence et satisfaction des employés.
- Renouveler les outils et pratiques de gestion des ressources humaines.

Ressources Technologiques & Matérielles

ORIENTATION

- Accroître l'apport des technologies.

OBJECTIFS

- Moderniser l'offre de soutien aux membres et élus.
- Automatiser et explorer les opportunités liées à l'IA.
- Éliminer la désuétude menaçante.

Initiatives stratégiques

Membrariat & Concurrence

- Déployer un projet de promotion de l'offre de services en revisitant les modes de communication et en accroissant la présence auprès des membres actuels et futurs.
- Conserver notre position de leadership en maintenant nos efforts constants et notre visibilité auprès des acteurs pertinents.
- Démontrer la valeur incontournable de l'AGESSS, à tous les niveaux,
- Revoir les processus d'adhésion et de départ en explorant notamment des solutions d'automatisation technologique et de nouveaux modes de communication avec Santé Québec.
- Revisiter les mécanismes de mesure de la satisfaction des membres.

Représentation Individuelle & Collective

- Maintenir les standards d'excellence en vigueur dans les activités de représentation individuelle.
- Revisiter l'organisation des activités de représentation collective dans un souci d'efficience et de performance.
- Prévoir des modalités pour favoriser un échange continu avec les membres pour mieux répondre à leurs enjeux et leurs besoins.
- Favoriser l'implication des élus dans les mouvements liés au développement du droit associatif.

Soutien & Communication

- Revoir la structure fonctionnelle et organisationnelle des activités de communications.
- Actualiser les outils de communication en fonction de la définition des besoins des membres.
- Développer du contenu d'information et de formation pour les membres et les élus.
- Améliorer l'efficience et la performance en matière de communications en explorant les solutions technologiques, notamment l'intelligence artificielle.

Initiatives stratégiques

Gouvernance & Gestion financière

- Revisiter les stratégies de planification financière afin d'optimiser l'allocation au développement et à l'amélioration des services aux membres. Établir un plan d'affaires pour les 5 prochaines années.
- Implanter une gestion des projets capable d'apprécier la valeur de l'investissement et prioriser les réalisations en considération du plan stratégique.
- Implanter des outils et des indicateurs de gestion des opérations courantes et des initiatives.

Main d'œuvre & Expertise

- Revisiter le plan de développement des ressources afin de favoriser l'amélioration de la connaissance et la performance.
- Élaborer un plan d'action pour améliorer la rétention et la mobilisation de la main-d'œuvre, notamment par la mise à jour des conditions de travail internes.
- Accroître les efforts en matière de gestion des ressources humaines, notamment par la mise à jour des plans de travail, par l'introduction d'outils de gestion modernes et la mise en place d'indicateurs.

Technologies et Ressources matérielles

- Revisiter l'offre de services en ligne offerte aux membres (considérer l'actualisation des besoins des membres).
- Identifier et implanter des solutions d'automatisation (et de recours à l'IA) des opérations jugées cléricales.
- Poursuivre les projets de modernisation technologiques pour contrer les enjeux de cybersécurité, notamment par une planification de la mise à jour ou du remplacement des systèmes désuets.

Planification stratégique 2025/2028



AGESSS

**Association des gestionnaires
des établissements de santé
et de services sociaux**



601, rue Adoncour Bureau 101
Longueuil (Québec) J4G 2M6



agesss.qc.ca



direction@agesss.qc.ca