

# PLAN STRATÉGIQUE 2022 - 2025



VOTRE BIEN-ÊTRE EST NOTRE PRIORITÉ



SANTÉ  
MENTALE



DÉPENDANCES



PETITE  
ENFANCE



# SOMMAIRE

Mission, vision, valeurs	3
L'analyse du contexte du plan stratégique	4
Un plan stratégique : par nous, avec nous et pour nous	8
Le plan stratégique du CAP 2022-2025	10

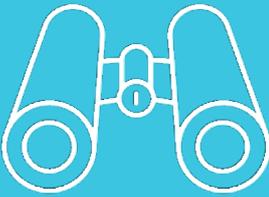
# MISSION, VISION, VALEURS

## MISSION



Offrir un continuum de services inclusifs, en français, de la petite enfance à l'âge adulte, qui favorise le développement optimal et l'accompagnement vers un mieux-être face aux défis de santé mentale, des dépendances et des troubles concomitants.

## VISION



La référence incontournable pour le mieux-être des communautés francophones de l'Ontario de la petite enfance à l'âge adulte.

## VALEURS



### Respect

Toute personne, peu importe la situation dans laquelle elle se retrouve, est accueillie, respectée et traitée avec dignité.

### Accessibilité

Les services de qualité du CAP sont accessibles et adaptés aux besoins des communautés francophones dans toutes leurs diversités.

### Inclusion

Chaque personne peut s'exprimer, se sentir incluse et valorisée, et reçoit un traitement équitable.

### Amélioration continue

Le CAP favorise l'acquisition de compétences par le développement et la formation, les partenariats et les relations communautaires.

02

# L'ANALYSE DU CONTEXTE DU PLAN STRATÉGIQUE 2022-2025

Le CAP a effectué une analyse de l'environnement dans lequel l'organisation naviguera au cours des trois prochaines années afin de mieux comprendre les besoins, les iniquités, les forces et les opportunités auprès des communautés desservies.

En résumé, la pandémie a eu un effet déstabilisant et marquant sur les

services de santé, sur les communautés, sur les organismes à but non lucratif et sur les priorités gouvernementales. Les organismes devront se démontrer flexibles et agiles face à l'incertitude prolongée et aux changements.

## 1- Un système de santé en pleine transformation

Le système de santé se transforme en Ontario et les équipes Santé Ontario sont mises en place afin de fournir une nouvelle façon d'organiser et de prodiguer des soins qui sont mieux interconnectés pour les patients dans leurs communautés locales. Grâce aux équipes Santé Ontario, les fournisseurs de soins de santé (dont les hôpitaux, les médecins et les fournisseurs de soins à domicile et en milieu communautaire) travailleront

en tant qu'équipes coordonnées – peu importe l'endroit où ils offrent leurs soins.<sup>1</sup> Les organisations membres des Équipes de santé Ontario développent des partenariats innovants selon les priorités régionales. Ils sont appelés à transformer la façon dont les services sont offerts<sup>2</sup>, à repenser les milieux de travail et à prioriser l'amélioration de la navigation et des transitions équitables au sein du continuum de services.

<sup>1</sup> - <https://health.gov.on.ca/fr/pro/programs/connectedcare/oht/>

<sup>2</sup> - Équipes Santé Ontario : Le document d'orientation sur les équipes Santé Ontario à l'intention des fournisseurs et des organismes de soins de santé : [https://health.gov.on.ca/fr/pro/programs/connectedcare/oht/docs/guidance\\_doc\\_fr.pdf](https://health.gov.on.ca/fr/pro/programs/connectedcare/oht/docs/guidance_doc_fr.pdf)



Nous avons revu la documentation et sondé nos équipes, nos partenaires, nos bailleurs de fonds et notre clientèle pour avoir une vue d'ensemble.

## 2- Des besoins grandissants et plus complexes qui touchent davantage les personnes marginalisées

La pandémie a démontré les écarts en santé et les iniquités que vivent les communautés noires et autochtones, les personnes racialisées, la communauté LGBTQ2E+, les personnes en situation de handicap et celles qui vivent en pauvreté. Les familles et les personnes qui étaient fragilisées avant la pandémie se retrouvent dans des situations de grande vulnérabilité – dérangements des services auxquels elles avaient accès, perte d'emploi, isolement, augmentation de la violence conjugale et familiale<sup>3</sup>, augmentation des besoins en santé mentale, en dépendance et troubles concomitants<sup>4</sup> et des problèmes de santé mentale plus graves<sup>5</sup>.

Les efforts qui seront mis en place pour les appuyer devront être équitables et être guidés par les personnes les plus concernées. Une attention particulière devrait être portée

à contrer la discrimination à laquelle sont confrontés les gens pour qui être francophone n'est qu'une partie de leur identité.

La communauté francophone en Ontario est de plus en plus diversifiée. Il est clair que l'immigration se répercute concrètement sur le profil de la communauté francophone. En Ontario, en effet, 63,5 % des immigrant.e.s francophones sont issus d'une minorité visible.<sup>6</sup>

Pour répondre aux besoins de la communauté francophone, il faudra que les organismes sans but lucratif s'engagent à promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion dans leurs programmes, au sein de leurs équipes et de leurs conseils d'administration, et dans leurs politiques et pratiques organisationnelles.

## 3- Une attention accrue sur l'amélioration continue de la qualité

Un large éventail d'organismes de services à la personne axés sur la communauté s'engage dans un processus d'amélioration continue de la qualité. Les organismes qui mettent en place cette culture pour améliorer constamment la qualité et l'efficacité des programmes et des services qu'ils offrent visent la prestation de services sécuritaires et de haute qualité appuyés par des mécanismes éprouvés de

collectes et d'analyses de données. Une meilleure qualité est synonyme de meilleurs services, et le processus d'agrément fournit à ses organismes agréés divers moyens de démontrer leur engagement aux client.e.s et aux familles, aux parties prenantes, aux bailleurs de fonds et à la communauté.

## 4- De nouveaux investissements et priorités gouvernementales

La pandémie a exacerbé la crise en santé mentale et en dépendances et a mis en évidence le besoin d'un système de services en petite enfance.<sup>7</sup> Tous les partis politiques fédéraux et provinciaux se sont engagés à améliorer les services en santé mentale et à adresser la crise des opioïdes. Le gouvernement fédéral a signé des ententes avec la majorité des provinces et territoires en vue d'instaurer un

système universel de services en petite enfance – ententes qui permettront des frais moyens de 10\$ par jour dans toutes les places autorisées en garderie au Canada d'ici 2025-2026. En même temps, dans un contexte économique incertain, le financement pour les services en français pourrait se voir menacé.

<sup>3</sup> Femicide Rates on the Rise Especially During Pandemic, Says U of G Researcher - U of G News (uoguelph.ca)

<sup>4</sup> Changing Circumstances Surrounding Opioid-Related Deaths in Ontario during the COVID-19 Pandemic - Infographic (French) (publichealthontario.ca)

<sup>5</sup> La santé mentale des enfants et des jeunes au Canada | ICIS (cihi.ca)

<sup>6</sup> <https://monassemblee.ca/wp-content/uploads/2020/10/Rapport-PSC-AFO-automne-2020-FIN.pdf>

<sup>7</sup> <https://ottawa.cmha.ca/fr/impact-covid-19-sante-mentale/>



## 5- Une fragilisation des organismes à but non lucratif

Selon un sondage effectué par Imagine Canada<sup>8</sup>, la pandémie continue d'avoir un impact négatif sur le fonctionnement des organismes de bienfaisance. Parmi les répondants, 42% estiment que la demande pour les services augmente au-delà de leur capacité d'y répondre. Les organismes de santé et de santé mentale sont parmi les plus touchés, navigant entre une hausse de demande pour leurs services, une pénurie de main-d'œuvre et l'épuisement professionnel de leurs équipes.<sup>9</sup> L'équilibre entre la capacité organisationnelle et la demande pour les services s'avèrera essentiel au bon fonctionnement et à la reprise. La moitié des organismes sondés ont augmenté le temps et les ressources consacrées à la santé mentale et au bien-être de leurs équipes.

Une pénurie de la main-d'œuvre francophone vient ajouter à la complexité de la situation. Le Réseau de développement économique et d'employabilité estime que les secteurs les plus touchés par la pénurie de la main-d'œuvre sont la petite enfance, l'enseignement et les soins de santé.<sup>10</sup> Ils estiment que le vieillissement de la population francophone hors Québec et les départs pour la retraite aggraveront la situation dans les 5 prochaines années. L'immigration francophone est essentielle pour combler le manque de main-d'œuvre.

## 6- Une communauté francophone qui continue de revendiquer un meilleur accès aux services en français en Ontario

Le plan stratégique communautaire de l'Ontario français, Vision 2025, développé par l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario identifie l'accès aux services et l'augmentation de l'offre de service comme des enjeux principaux.

En juin 2021, le Comité francophone de l'équipe santé Ontario Les enfants avant tout identifie les besoins en matière de service en santé mentale et en dépendances pour les enfants et les jeunes francophones et leurs familles dans la région sanitaire Champlain. On recommande entre autres de prioriser l'offre d'un continuum de services en santé mentale et dépendances en français; de développer une stratégie régionale de partage et d'optimisation des ressources humaines; et de développer et d'instaurer un plan de services en français basé sur les pratiques reconnues ancrées dans les principes de l'offre active.

<sup>8</sup> Enquête sectorielle : Les répercussions inégales de la pandémie sur les organismes caritatifs canadiens | Imagine Canada

<sup>9</sup> <https://news.ontario.ca/fr/release/1001140/ontario-etend-le-soutien-en-matiere-de-sante-mentale-et-de-lutte-contre-les-dependances-aux-travailleurs-de-la-sante-de-premiere-ligne>

# UN PLAN STRATÉGIQUE PAR NOUS, AVEC NOUS ET POUR NOUS

03

Tout au long du développement du plan stratégique 2022-2025, le CAP a activement impliqué les personnes desservies, les partenaires, les bailleurs de fonds, les membres de la communauté, les membres du personnel, les administrateurs-trices du CAP et toutes autres parties intéressées de la communauté.

Les commentaires ont été recueillis par l'entremise de groupes de discussions, des rencontres de travail et des sondages en ligne. Voici un résumé de ce que nous avons entendu :



## LE CAP ET LA FRANCOPHONIE

- Le CAP se distingue par le regroupement de plusieurs services gratuits en français au sein d'une même organisation.
- Il est important que le CAP consolide son rôle uniquement positionné par son continuum de services pour aider les francophones et être un porte-voix crédible dans les revendications de meilleurs services en français.
- Le CAP doit continuer d'innover pour combler ses besoins de dotation en contexte de pénurie de ressources humaines francophones.



## LE CAP ET DIVERSITÉ

- La communauté francophone se diversifie et le CAP se positionne en tant que leader en lien avec l'équité, la diversité et l'inclusion.
- Il est important que le CAP continue d'être à l'écoute des communautés diverses qu'il dessert afin d'adapter ses services à leurs besoins.
- Le CAP doit continuer d'être à l'écoute des besoins changeants et plus complexes de notre communauté diversifiée.



## LE CAP ET COMMUNAUTÉ

- Le CAP est reconnu pour son engagement actif envers la collaboration avec les divers organismes communautaires et ses partenaires afin de mieux répondre aux besoins de la communauté.
- Le CAP continue d'évoluer depuis son intégration avec un rôle central et bien ancré dans la communauté en plus d'une présence marquée sur les médias sociaux.
- Il est important que le CAP maintienne et consolide sa position de leader et mise sur l'adaptation et l'innovation pour se pencher sur son avenir face à un environnement en constante évolution.
- Le CAP se compose d'une équipe d'experts divers qui offre un continuum de services préventifs et de services thérapeutiques au service de la communauté.



## LE CAP ET SES EXPERTISES

- La grande force du CAP réside en ses équipes multidisciplinaires qui collaborent pour une offre de services par la bonne personne au bon moment.
- La grande force du CAP réside en ses membres du personnel compétent.e.s ainsi que la collaboration qui existe entre les équipes.
- Le CAP s'adapte afin de continuer à répondre aux besoins variés et de plus en plus complexes au sein d'un système de santé en évolution.



## LE CAP ET L'AVENIR

- Considérant le contexte de changement dans le système de santé en Ontario, le CAP est appelé à innover pour explorer et saisir de nouvelles opportunités de financement qui favoriseront de meilleurs services.
- Il est important que le CAP soit à l'affût de la tendance où de plus en plus d'organisations comparables misent sur des standards de qualités, les données probantes et le processus d'agrément.
- Il est important que le CAP développe des mécanismes efficaces pour apprendre de la rétroaction tirée de la voix des personnes desservies pour l'amélioration continue de ses programmes et services.

# COMMUNAUTÉ

04

## 1<sup>re</sup> ORIENTATION STRATÉGIQUE

Les services du CAP répondent aux besoins de la communauté dans toute sa diversité.



## OBJECTIF 1.1

**Des services intentionnellement accessibles, intégrés et adaptés aux besoins des communautés francophones.**



### ACTIONS

- Partenariats favorisant l'intégration communautaire de la clientèle à tous les niveaux du continuum de services.
- Mise en place de mécanismes d'accès innovants, facilités et adaptés.
- Un plan d'immobilisation inclusif et adapté aux services du CAP.



## OBJECTIF 1.2

**Une culture d'amélioration continue à l'écoute des besoins des communautés et des meilleures pratiques.**



### ACTIONS

- Évaluation et analyse des modèles de services selon les meilleures pratiques.
- Déploiement d'outils optimisant les processus d'amélioration continue.

# ESPOIR

05

## 2<sup>e</sup> ORIENTATION STRATÉGIQUE

Les actions du CAP facilitent des relations et des milieux qui suscitent l'espoir et le sentiment d'appartenance pour les francophones .



## OBJECTIF 2.2

**Une organisation engagée envers l'équité, la diversité et l'inclusion.**



### ACTIONS

- Mise en place d'un plan pour promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) à travers l'organisme.
- Partenariats continus et engagés pour des services sensibles à la diversité.
- Efforts continus de rayonnement et d'influence en lien avec l'EDI dans la communauté francophone.



## OBJECTIF 2.2

**Une navigation optimale du continuum de services pour les francophones.**



### ACTIONS

- Approche d'accompagnement et prise en charge par les bonnes personnes au bon moment.
- Partenariats et collaborations intersectorielles pour faciliter les transitions.
- Efforts continus de rayonnement et d'influence pour de meilleurs services en français.

# CONSOLIDATION

06

## 3<sup>e</sup> ORIENTATION STRATÉGIQUE

Les processus du CAP favorisent la consolidation d'une organisation apprenante, agile, novatrice, reconnue pour son excellence, prête à répondre aux besoins et à saisir les opportunités.



## OBJECTIF 3.1

**Alignement des pratiques organisationnelles pour compléter l'intégration.**



### ACTIONS

- Intégration des normes d'agrément à tous les niveaux de l'organisation.



## OBJECTIF 3.2

**Un employeur de choix.**



### ACTIONS

- Optimisation du cycle recrutement, orientation, développement et rétention du personnel.
- Engagement et la mobilisation du personnel.



## OBJECTIF 3.3

**Une viabilité financière solide.**



### ACTIONS

- Diversification et optimisation des sources de financement.
- Développement d'un plan de viabilité à long terme.



VOTRE **BIEN-ÊTRE**  
**EST** NOTRE **PRIORITÉ**

Nos chaleureux remerciements aux : membres du personnel, clientèle, partenaires, bailleurs de fonds et membres de la communauté, ainsi qu'à toute personne ayant collaboré au développement du présent plan stratégique 2022-2025.

*En mémoire de Mme Mariette Carrier-Fraser, membre respectée du conseil d'administration du CAP.*

Coordination et rédaction : direction générale, gestionnaire de gouvernance et service des communications.

En collaboration avec : les membres du conseil d'administration et l'équipe de gestion.

 613-789-2240

 [info@centrelecap.ca](mailto:info@centrelecap.ca)

 [centrelecap.ca](http://centrelecap.ca)

 150 chemin Montréal, bureau 300, Ottawa (Ontario) K1L 8H2

 [@le.cap.ott.on](https://www.facebook.com/cap.ott.on)

 [@LE\\_Cap\\_on](https://www.instagram.com/LE_Cap_on)

 [@Le\\_CAP\\_ON](https://twitter.com/Le_CAP_ON)