



# Plan stratégique 2022-2025



# MOT D'INTRODUCTION

Nous sommes fiers de vous présenter la planification stratégique 2022-2025 du Chez-Nous de Mercier-Est. Cette démarche est l'aboutissement d'un long processus de réflexion collective qui s'est amorcée en 2019<sup>1</sup>. La pandémie de la COVID-19, bien qu'elle ait ralenti notre processus, nous a obligées de redéfinir certaines orientations en considérant les impacts sociaux de celle-ci sur les aînés du quartier.

Nous tenons chaleureusement à remercier tous les membres et les bénévoles qui ont participé aux différentes consultations de cette démarche et le conseil d'administration pour son engagement. Vos besoins et vos préoccupations ont été au cœur de la redéfinition de nos fondements et nos orientations stratégiques. Nous saluons nos partenaires, ainsi que nos bailleurs de fonds et les remercions d'avoir collaboré à la démarche.

Finalement, nous remercions l'équipe de travail d'avoir participé activement à cette démarche par ses idées, ses réflexions et sa volonté d'améliorer la qualité de vie des personnes aînées. Nous nous réjouissons également de voir à quel point cette démarche a consolidé l'équipe de travail.

Cette planification stratégique saura nous mener, collectivement, vers trois années de développement et de collaboration, dans l'harmonie et la cohésion.

Bonne lecture à toutes et à tous,

Melda Saeedi  
Directrice générale



Carmen Diaconescu  
Présidente du conseil d'administration



## Environnement externe : la situation des aînés au Québec<sup>2</sup>



### LES ÂÎNÉS AUJOURD'HUI

**18 %**

est la proportion des aînés dans la population québécoise en 2016. Elle est estimée atteindre 28 % en 2066.

**1 634 712**

est le nombre de personnes âgées de 65 ans et plus au Québec au 1<sup>er</sup> juillet 2019.

**54 %**

des personnes âgées de 65 ans et plus au Québec au 1<sup>er</sup> juillet 2019 étaient des femmes, **46 % étaient des hommes.**



### PRÉVALENCE DE LA MALTRAITANCE ET DE L'ÂGISME

**63 %**

des aînés canadiens disent avoir été traités injustement ou différemment en raison de leur âge<sup>3</sup>.

**6 %**

des aînés vivant à domicile au Québec ont déclaré avoir vécu au moins un type de maltraitance au cours des 12 derniers mois (donnée de 2019), soit 78 900 personnes<sup>4</sup>.



### LEUR ÉTAT DE SANTÉ

**80 %**

des aînés ont une perception positive de leur santé

**17 %**

des 65 à 74 ans ont une incapacité modérée ou grave (31 % chez les 75 à 84 ans, 60 % chez les 85 ans et plus).

**55 %**

des personnes âgées de 65 ans et plus sont physiquement actives.



### L'EFFRITEMENT DE LEUR RÉSEAU SOCIAL

**24 %**

des aînés montréalais ont un faible accès à des personnes avec qui partager du bon temps, se détendre et faire des activités. C'est 17 % des aînés du Québec.

**23 %**

des aînés montréalais n'ont pas accès à des personnes pour les aider avec leurs tâches ménagères ou les accompagner à leurs rendez-vous médicaux. C'est 16 % des aînés au Québec.



### LEUR SITUATION SOCIOÉCONOMIQUE

**21 000 \$**

est le revenu médian des femmes dans le groupe d'âge des 65 ans et plus en 2017. Cela correspond à **66 % de celui des hommes** du même groupe (32 000 \$).

**61 ans**

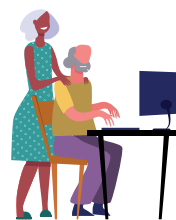
est l'âge moyen de la prise de la retraite chez les femmes en 2014. C'est **63 ans** en moyenne chez les **hommes.**

**Près de 50 %**

du revenu des femmes provient des régimes publics.

**Plus de 1 personne sur 5**

âgée de 65 à 69 ans fait encore partie de la population active.



### L'UTILISATION DE LA TECHNOLOGIE

**74 %**

des aînés utilisent les nouvelles technologies pour être en contact avec leurs amis.

**80 %**

des adultes de 65 ans et plus disposent d'une connexion internet à la maison.

2 - Extrait : <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2021/21-228-01W.pdf>

3 - Extrait : <http://cps02.org/media/AGISMÉrapportRevera-pancanadien1.pdf>

4 - Extrait : <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/enquete-sur-la-maltraitance-envers-les-personnes-ainees-au-quebec-2019-portrait-de-la-maltraitance-vecue-a-domicile.pdf>

# Environnement interne : quelques données du Chez-Nous de Mercier-Est<sup>5</sup>



## NOS MEMBRES

**723**

membres actifs

**188**

nouveaux membres (26 %) et 535 renouvellements (74 %)

**573**

femmes (79 %) et 150 hommes (21 %)

**74 ans**

en moyenne

(plus jeune : 55 ans, plus âgé : 98 ans)



## NOS BÉNÉVOLES

**90**

bénévoles actifs

**6865**

heures de bénévolat effectuées

**29**

nouveaux bénévoles inscrits

**10**

groupes de bénévoles actifs



## NOS SERVICES

**744**

ânés isolés repérés dans le quartier

**567**

accompagnements-transport médicaux

**1012**

repas livrés

**616**

inscriptions aux 45 activités proposées

## Démarche de la planification stratégique

La démarche de planification stratégique, initiée par la direction générale (DG) et décidée par le conseil d'administration (CA) a été lancée en octobre 2019 par la signature d'un mandat avec une ressource externe habituée à travailler avec le communautaire, Barbara Rufo.

La première phase fut d'effectuer un diagnostic organisationnel pour comprendre les grandes forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'organisme. Pour cette étape, **plus de 100 personnes**, incluant les membres, les bénévoles, les employés, les administrateurs et les partenaires, **ont été consultés** sous forme d'entrevues formelles et informelles, de groupes de discussion et de consultations.

Les grandes lignes du diagnostic ont également été présentées à l'assemblée générale annuelle 2020 et sous forme d'exposition lors du 35e anniversaire du Chez-Nous de Mercier-Est. Par ailleurs, les

membres ont été appelés à contribuer à la réflexion de cette démarche lors d'une consultation sur les valeurs à l'assemblée générale annuelle 2020.

La démarche a été mise sur pause pour cause de pandémie liée à la COVID 19. Non seulement les esprits étaient occupés ailleurs (gestion de crise, soutien aux aînés isolés, distribution de repas, etc.), mais il n'est jamais bon de mener une réflexion stratégique en période tourmentée.

C'est au printemps de 2021 que les travaux de la planification stratégique ont repris. Deux lac-à-l'épaule<sup>6</sup> ont eu lieu pour travailler à la fois sur les grands fondements (vision, mission, valeurs et approches) et pour définir les grandes orientations de l'organisme pour les trois prochaines années.

Les membres ont également contribué à cette étape lors d'une consultation sur

les fondements à l'assemblée générale annuelle du 18 juin 2021. Par la suite, la consultante et la direction générale ont tenu plusieurs rencontres de suivis avec les employés et le conseil d'administration pour faire valider la relecture des fondements, des orientations stratégiques, ainsi que le plan stratégique triennal.

Vous trouverez ci-contre les résultats de cette démarche qui permettront au Chez-Nous de Mercier-Est d'évoluer dans un cadre bien établi pour les trois prochaines années.

<sup>5</sup> - Au 31 mars 2021, Extrait : [https://lecheznous.org/wp-content/uploads/2021/06/Rapport-annuel-2020-2021\\_web-1.pdf](https://lecheznous.org/wp-content/uploads/2021/06/Rapport-annuel-2020-2021_web-1.pdf)

<sup>6</sup> - Rencontres sur les orientations stratégiques, en dehors de l'organisme, entre l'équipe et le CA.



## FORCES

- Un organisme avec 35 ans d'histoire, une réputation indéniable
- Caractère unique de l'organisme : lieu accueillant avec une chaleur humaine
- Utilité sociale, les services sont variés et répondent aux besoins
- Nombre de membres impressionnant
- Grande capacité d'adaptation de l'organisme
- Une saine gestion de l'organisme
- Grande implication des bénévoles et fort sentiment d'appartenance de la majorité des membres
- Professionnalisme de l'organisme
- Grande implication dans la communauté
- Programmation d'activités riche et variée
- Belle visibilité de l'organisme



## FAIBLESSES

- Manque de cohésion autour des fondements de l'organisme (mission, vision, valeurs, approches)
- Enjeu d'accessibilité au bâtiment du Chez-Nous
- Absence d'un Code de vie
- Manque de diversité parmi les membres
- Les communications interpersonnelles à améliorer
- Fort sentiment d'urgence dans le travail chez les employés
- Manque de financement à la mission
- Vieillesse accrue des bénévoles récurrents
- Difficultés de rejoindre tous les aînés de Mercier-Est
- Manque d'espaces physiques et de stationnement
- Depuis la COVID-19 : Diminution du sentiment d'appartenance à la vie collective dans les HLM et importante diminution des revenus d'autofinancement



## OPPORTUNITÉS

- Financement disponible pour le développement d'une approche de gériatrie sociale
- Plusieurs sources de financement non récurrent disponibles (Programme Nouveaux-Horizon pour les aînés, QADA, etc.)
- Accroissement de la valorisation du bénévolat par le gouvernement
- Grande prévalence de la couverture médiatique relative aux enjeux liés aux aînés
- Augmentation des initiatives de transfert technologique pour faciliter le développement de telles initiatives par l'organisme
- Popularité croissante des initiatives intergénérationnelles au Québec
- Prévalence des innovations en temps de crise



## MENACES

- Adaptation difficile des villes et banlieues aux besoins de mobilité des aînés (coûts élevés des mesures, délais importants relatifs à leur mise en place)
- Manque de ressources dans le système de santé pour appuyer les initiatives des organismes en santé
- Pénurie de main-d'œuvre liée à la concurrence des salaires dans l'institutionnel
- Accès difficile aux soins de santé par les aînés
- Fracture numérique importante chez les aînés
- Précarité financière et disparité sociale dans le quartier
- Alimentation saine et abordable peu accessible dans le quartier
- Enjeu de mobilité et de transports dans le quartier
- Situation pandémique :
  - Concernant spécifiquement les aînés : déconditionnement physique et cognitif accru, augmentation du sentiment d'isolement et de la détresse psychologique chez les aînés.
  - Concernant le contexte en général, augmentation de l'âge, environnement économique incertain, particulièrement pour le communautaire, croissance des besoins des aînés et risque de compétition entre organismes aînés.

# PLANIFICATION STRATÉGIQUE

## Les fondements

### VISION

Le Chez-Nous est le phare qui rayonne dans la communauté pour permettre à tous les aînés de trouver leur voie, en favorisant la transformation sociale.

### MISSION

Fondé en 1985, Le Chez-Nous de Mercier-Est est un milieu de vie accueillant et inclusif qui a pour mission de briser l'isolement, de favoriser l'autonomie et le maintien dans la communauté des personnes de 55 ans et plus afin d'améliorer leur qualité de vie, en leur offrant des services communautaires et sociaux.

### VALEURS

Dans le respect des différences, des personnes et de leurs choix, Le Chez-Nous se dote de valeurs permettant à tous de collaborer dans un esprit familial, mais sans familiarité.

#### NOS VALEURS

##### RESPECT

- Avoir de la considération pour l'autre
- Faire preuve de courtoisie et de civilité

##### ENTRAIDE

- S'aider mutuellement
- Se soutenir, être solidaire

##### NON-JUGEMENT

- Accepter l'autre tel qu'il est : la variété des profils, des compétences, des opinions et des bagages est réellement bienvenue
- Accueillir l'autre sans étiquette ou une valeur négative
- Le comprendre en se mettant à sa place

##### BIENVEILLANCE

- Faire preuve d'attention, de bonté et d'indulgence
- Faire du bien : aux autres et à soi

### LES MANDATS DU CHEZ-NOUS

Tous les services offerts au Chez-Nous sont centrés sur la personne, c'est-à-dire propices à l'épanouissement. Ils visent également une prise en charge collective et un sentiment d'appartenance à sa communauté.

- Activités sociales et communautaires pour une meilleure qualité de vie
- Intervention et entraide
- Promotion de la santé et de la bienveillance
- Défense de la cause des aînés et valorisation de leur image
- Implication dans la communauté



## L'APPROCHE

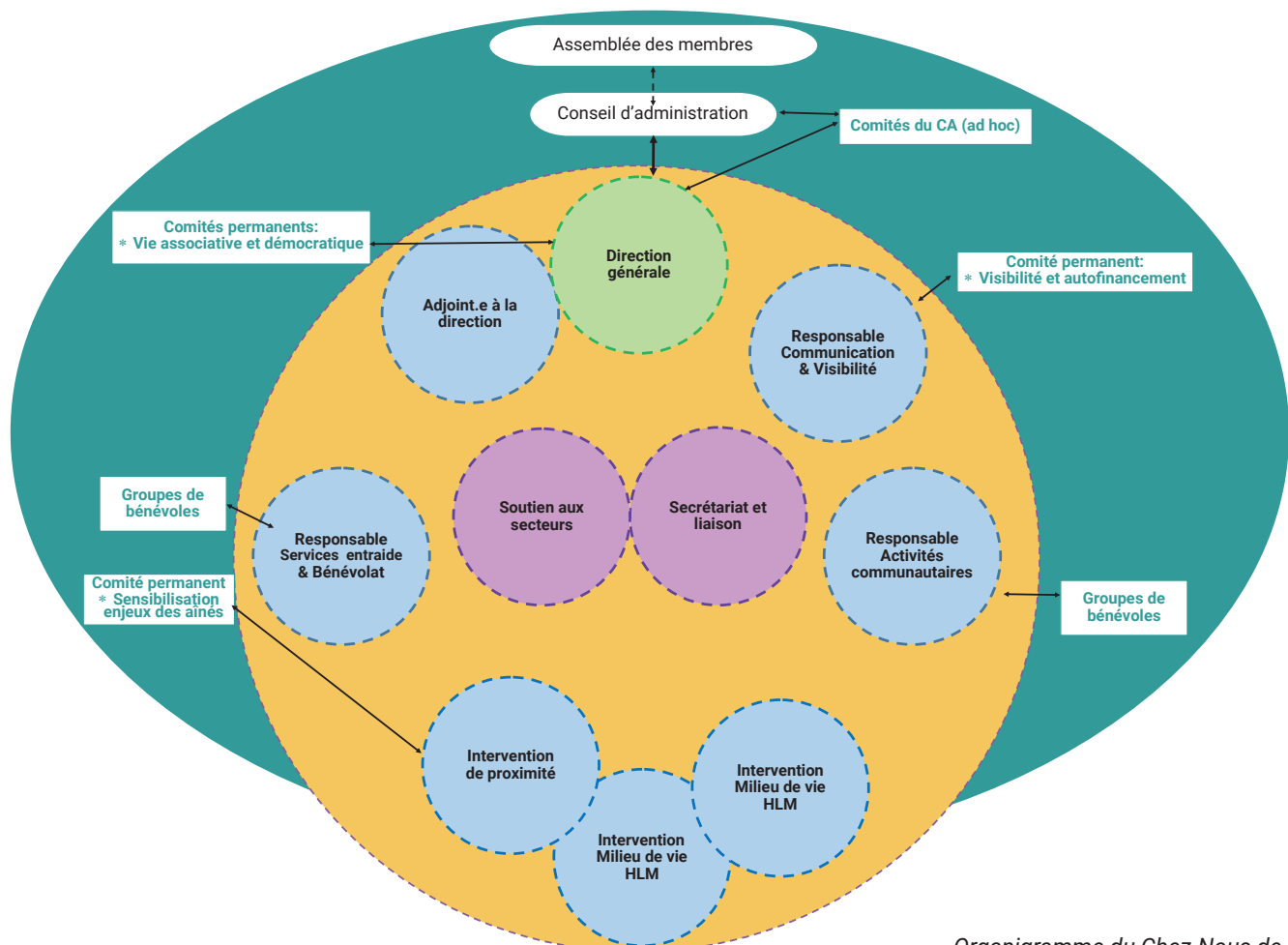
Pour œuvrer à l'amélioration de la qualité de vie de tous les aînés, incluant les plus vulnérables, le Chez-Nous souhaite s'appuyer sur un principe fondamental : la valorisation de la personne ainsi que sa dignité. Ceci doit guider tous les comportements à l'égard des aînés, des membres, des employés, des bénévoles et des partenaires, à l'interne comme à l'externe. Aussi, l'approche du Chez-Nous se base sur le continuum des notions complémentaires suivantes :

- **L'autonomisation** : favoriser la prise en charge des aînés par eux-mêmes et prévenir le déconditionnement.
- **L'intervention de proximité** : aller vers les aînés et leurs milieux de vie pour briser leur isolement et inclure les plus vulnérables.
- **Le par et pour** : les membres et bénéficiaires participent collectivement à la définition de leurs besoins, décident des actions ou projets pour y répondre et contribuent à leur mise en œuvre.
- **Le partenariat** : le Chez-Nous est ancré dans son milieu et agit en concertation et en complémentarité avec les autres acteurs qu'ils soient communautaires, institutionnels ou autres.
- **L'éthique individuelle et collective** : fonctionner selon des critères moraux partagés : respect de la confidentialité, discrétion, impartialité et équité.

## LES MODES DE GESTION ET DE GOUVERNANCE

Le Chez-Nous privilégie un mode de gestion participatif qui, par une vie associative, démocratique et d'équipe, vise le bien collectif en s'engageant à ce que la voix de chacun soit entendue. Les outils favorisés pour y parvenir sont :

- **Le partage des savoirs** : valoriser les compétences et connaissances, mettre en valeur les forces du milieu afin d'assurer le mieux-être de tous les membres de la communauté.
- **La communication ouverte** : construire un climat de confiance qui permet l'accès à l'information, la valorisation du droit de parole et une transparence dans les processus décisionnels afin de diminuer les sentiments d'isolement.
- **L'action bénévole** : favoriser l'engagement libre, volontaire et non rémunéré dans le but d'améliorer la qualité de vie.



## UNE OFFRE DE SERVICES ADAPTÉE ET DE QUALITÉ

- Ⓐ Viser une plus grande inclusion et diversité des clientèles
- Ⓑ Favoriser la réponse aux besoins émergents
- Ⓒ Soutenir un vieillissement en santé

## UN EMPLOYEUR EXEMPLAIRE

- Ⓐ Devenir un milieu de travail innovant et inclusif
- Ⓑ Fidéliser les ressources
- Ⓒ Perfectionner et moderniser la gestion et la gouvernance



- Ⓐ Renforcer le pouvoir d'agir des aînés
- Ⓑ Promouvoir efficacement nos programmes et services
- Ⓒ Consolider la vie associative

## UN ORGANISME DYNAMIQUE ET RAYONNANT

- Ⓐ Augmenter notre expertise aînée
- Ⓑ Sensibiliser et défendre la cause des aînés
- Ⓒ S'ancrer dans la communauté

## UNE ORGANISATION AÎNÉE INCONTOURNABLE