

Plan stratégique 2022-2027



Coups d'œil sur Limoulou

Un grand merci aux personnes ayant participé à l'élaboration de ce *Plan stratégique 2022 - 2027* :

Membres du Conseil d'administration 2022- 2023

- Louise de la Sablonnière, présidente – Maîtrise en administration des affaires (MBA), DESS en santé mentale
- Suzanne Côté, vice-présidente – Éducatrice spécialisée
- Éric Auzolles, trésorier – Ingénieur – Maîtrise en Sciences (M. Sc.)
- Jessica Bouffard, secrétaire – Conseillère d'orientation
- Laurie Allaire, administratrice – Conseillère d'orientation
- Léonie Audet-Richard, administratrice – Bachelière en travail social et en orientation
- Camille Bélanger, administratrice – Étudiante à la maîtrise en orthophonie
- Tiphaine Charbonnel, administratrice – Éducatrice spécialisée
- Mégane Drouin, administratrice – Étudiante à la maîtrise en orientation

Membres du Conseil d'administration 2021- 2022

- Caroline Bélanger, administratrice
- Lison Vézina, administratrice

Personnel de la Maison de la Famille de Québec

- Constance Racine, directrice – Baccalauréat multidisciplinaire (Psychologie, Philosophie et Sciences de l'Éducation), Scolarité de Maîtrise en counseling, intervenante psychosociale
- Colette Drouin, directrice – Formation universitaire en counseling, intervenante psychosociale
- Maryssa Brodeur, coordonnatrice – Bachelière en psychoéducation

Rédaction

Louise de la Sablonnière, avec la collaboration du personnel : Maryssa Brodeur, Colette Drouin et Constance Racine

Photos

Louise de la Sablonnière, Éric Auzolles et Maryssa Brodeur

Édition

Georgette Racine

Table des matières

Mot de la Présidente	1
1. Historique	2
La Maison de la Famille de Québec, une pionnière	2
La mission initiale	3
Une route à poursuivre	3
2. Un contexte en évolution	4
Notre environnement externe	4
Notre environnement interne.....	5
3. En résumé	6
4. Plan stratégique 2022-2027	7
Notre vision.....	8
Notre mission	8
Nos valeurs.....	8
5. Objectif	8
6. Stratégies organisationnelles	8
Favoriser une meilleure compréhension de notre mission et augmenter notre visibilité ..	8
S’adapter aux besoins nouveaux et futurs de notre milieu.....	9
Procéder à la recherche d’une relève permanente et qualifiée	9

MOT DE LA PRÉSIDENTE



Je suis fière de vous présenter aujourd'hui le *Plan stratégique 2022-2027* de la Maison de la Famille de Québec, deuxième édition d'une importante démarche de réflexion et d'analyse réalisée en 2017 et enrichie au cours des six derniers mois, avec la collaboration de notre personnel et de tous les membres du Conseil d'administration.

Au cours des trente-huit années d'existence de la Maison de la Famille de Québec, nos membres n'ont pas hésité à investir de leur temps, auprès d'une clientèle parfois très fragilisée et en demande croissante de services. Le travail accompli ne peut être qualifié que de remarquable ; je me fais ainsi un devoir de féliciter le courage et l'engagement de toutes les personnes s'étant dévouées, au fil des saisons, au sein de notre organisation !

Je profite aussi de l'occasion qui m'est offerte, afin de remercier tous les organismes, privés ou publics, les donateurs et donatrices, contribuant à notre vitalité financière, sans lesquels il deviendrait impossible de réaliser nos rêves et aspirations.

Notre route se poursuit, par ailleurs. La lecture de ce nouveau plan stratégique vous permettra de constater notre désir de perpétuer notre mission initiale, tout en répondant à de nouvelles exigences et besoins de notre communauté, en constante évolution.

Je souhaite enfin que vous puissiez partager notre vision de l'avenir, nos valeurs et notre passion, afin d'assumer, de manière optimale, les rôles et responsabilités qui nous sont confiés, par et pour la collectivité dont nous faisons partie intégrante.

Bonne lecture à toutes et à tous!

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Louise de la Sablonnière'.

Louise de la Sablonnière
Présidente

1. Historique

La Maison de la Famille de Québec, une pionnière

En janvier 1984, la Maison de la Famille de Québec ouvre officiellement ses portes au cœur de Limoilou, avec l'appui de la *Corporation de l'Accueil de Saint-Esprit*,¹ une entité caritative qui s'engage alors à fournir un local au nouvel organisme. Cet événement fait suite aux travaux initiés, un an plus tôt, par l'Office de la pastorale familiale du Diocèse de Québec, incluant une démarche acharnée de monsieur Pierre-Yves Boily, travailleur social, et de son équipe, tous soucieux des besoins croissants des familles de l'époque; tout ceci au cœur de ce quartier populaire de Québec, ainsi que des quartiers Saint-Roch et Saint-Sauveur.

La Maison de la Famille de Québec ne tarde pas à porter fruit; plusieurs années plus tard, un bref regard sur le passé nous permet de dresser un portrait ou bilan éloquent de ses nombreuses réalisations ou performances. Mentionnons à ce titre :

- Une imposante collaboration à la **mise sur pied de plusieurs autres « Maisons de la Famille »** à travers le Québec, de même qu'en Europe!
- Le maintien ou l'établissement de **liens de collaboration avec plus de 200 associations** et organismes ayant des missions semblables ou complémentaires.
- En 1985, la **reconnaissance officielle obtenue**, par la Maison de la Famille de Québec, comme étant un **milieu de stages enrichissants et formateur pour étudiants et étudiantes, de niveau collégial et universitaire**, de différents cégeps et universités situés au Québec (375 étudiants stagiaires à ce jour).
- En 2002, cette **même reconnaissance comme milieu de stages** sera accordée par l'**Université catholique de Louvain-La-Neuve**, en Belgique, pour leurs étudiants en psychologie. Depuis ce temps, 58 étudiants européens, de Belgique et de France, ont ainsi été accueillis, permettant alors à notre milieu de bénéficier de leurs connaissances et expériences personnelles distinctives.

Ainsi, au fil de ces années, la Maison de la Famille de Québec fut témoin de l'engagement de **1938 bénévoles** permettant d'offrir **443 200 heures** de services à caractère psychosocial, soit l'équivalent de **7 personnes travaillant bénévolement à temps plein** chaque année (50 semaines de 35 heures, ou 1 750 heures/an).

Note¹

Organisme voué à la famille et fondé en 1967, relevant de la Paroisse Saint-Esprit située dans Limoilou, la *Corporation de l'Accueil de Saint-Esprit* avait comme « *mandat principal (...) d'aider les couples en charge d'une famille, sur les différents aspects de la vie familiale (...) de fournir des espaces verts et des loisirs sains* ». En 1983, un élargissement de sa mission a mené cette entité à supporter La Maison de la Famille de Québec (et d'autres à venir), pour l'actualisation de leur mission psychosociale.

Extrait d'un document publié par l'Accueil de Saint-Esprit dans le cadre de leur 25^e anniversaire en 1992.

La mission initiale

Dès le départ, la Maison de la Famille de Québec sut très bien identifier sa mission, définie comme ceci : « *Venir en aide à tout individu, couple ou famille, vivant des difficultés d'ordre personnel ou relationnel, quel que soit le type de famille, la provenance géographique ou la situation socio-économique* ». De même, pouvait-on lire les objectifs organisationnels suivants: *la promotion du bénévolat, l'approche communautaire, l'intervention centrée sur la dynamique familiale, l'accessibilité et la qualité des services ainsi que la promotion de la famille au plan social* ». ²

Les **services articulés autour d'une telle mission** étaient, du même coup, ainsi présentés :

- ***Service de consultations individuelles, conjugales et familiales***, en vue de répondre à des besoins spécifiques de la clientèle. Précisons alors que les intervenants ont toujours été formés dans des disciplines connexes à la relation d'aide (psychologie, orientation counseling, service social, psychoéducation, etc.) et ont toujours bénéficié d'une supervision hebdomadaire et/ou de formation continue.
- ***Service d'écoute téléphonique***, en vue d'offrir accueil, écoute, réconfort et références à toute personne vivant une situation difficile, en complément ou substitut au réseau familial ou social.
- ***Sessions de groupe et conférences***, portant sur un thème ou une problématique, afin d'offrir aux participants l'information et les moyens nécessaires à leur épanouissement personnel ou relationnel.

Une route à poursuivre

Mais tout ne s'arrête pas là! La Maison de la Famille de Québec compte bien demeurer active, de nombreuses années encore. Les besoins sociocommunautaires n'ont pas disparu; ils ont plutôt pris des visages différents, à certains égards! Mentionnons, à juste titre, à quel point la pandémie de la Covid 19 nous a incités à nous adapter rapidement, à développer de nouveaux outils et à nous approprier de nouvelles technologies, en vue de maintenir nos services auprès de nos clientèles, tout au long de cette période difficile; un véritable défi relevé qui nous sera d'une grande utilité et efficience pour les années à venir. Le ***Plan stratégique 2022-2027*** se veut ainsi une preuve tangible de nos efforts et de notre détermination à poursuivre notre mission, au sein de notre communauté!

Note²

Citations tirées d'une présentation faite lors du 25^e anniversaire de la Maison le 28 janvier 2009.

2. Un contexte en évolution

Près de quarante années se sont écoulées depuis les débuts de la *Maison de la Famille de Québec*, obligatoirement accompagnées de changements, majeurs ou mineurs. Ainsi en est-il de ce quartier Limoilou, en plein cœur de Québec, où il nous est possible d'identifier quelques transformations ou mutations, dans le cadre d'une analyse stratégique récemment réalisée.

Notre environnement externe

Nous avons consulté le document produit par la Ville de Québec sur le Portrait sociodémographique et économique de l'arrondissement La Cité Limoilou (Juin 2019) ainsi que celui de Statistique Canada : Portrait socioéconomique de 2016 – Jean Lesage. Ces documents révèlent que :

- Dans l'arrondissement La **Cité-Limoilou**, nous avons la plus forte densité de population de la Ville de Québec (20 %) et 55,8 % de cette population habite seule.
- Le taux de chômage est le plus élevé de tous les arrondissements de la ville (15,5 %).
- Le revenu total moyen individuel et des ménages est le moins élevé de tous. 34 % des ménages auraient un revenu inférieur à 30 000\$ et 29 % de ceux-ci consacrent 30 % ou plus de leur revenu aux frais de logement.

Par ailleurs, les mouvements migratoires de personnes, auxquels la planète entière assiste présentement, nous amènent certes à accueillir de nouveaux immigrants et à côtoyer ainsi de nouvelles valeurs, de nouveaux paradigmes devant être pris en considération, afin d'adapter nos services à l'ensemble de notre collectivité, pour le mieux-être de tous. Nous avons dans l'arrondissement le 2^e plus haut taux d'immigrants et de résidents non permanents (28 %).

On est aussi témoin, dans ce quartier, d'un renouvellement du tissu social (davantage de jeunes familles, d'étudiants et d'artistes), lié à quelques phénomènes, dont la « gentrification » observée dans plusieurs villes ou quartiers populaires de par le monde.

Il est donc permis de croire que notre mission demeure toujours essentielle, au cœur de notre collectivité, en même temps que nous ayons à nous adapter à des besoins transformés ou nouveaux, émanant de ce cadre social en changement.

Dans une **perspective financière québécoise**, les coupes budgétaires des années 2015 et plus, énoncées par nos gouvernements dans une optique « *de rigueur budgétaire ou financière* », semblent être chose du passé. On a plutôt assisté, au cours des 18 derniers mois, à des augmentations de subventions récurrentes de la part du ministère de la Famille et des Aînés, ainsi que de l'organisme Centraide. Notre santé financière, bien que toujours vulnérable à l'octroi de ces subventions, se porte plutôt bien et nous permet d'espérer une certaine stabilité pour les 4 ou 5 années à venir.

Sous un **angle** plus **technologique**, l'ensemble des nouveaux modes de communication et d'échange, telles les plateformes Zoom devenues accessibles à bon nombre d'individus, sont ainsi venus modifier quelque peu les pratiques d'intervention psychosociale, dont les nôtres. En ce même sens, la présence accrue des **médias sociaux et de l'Internet** influe dorénavant sur l'ensemble (la qualité et la quantité) des connaissances ou informations transmises, de manière virtuelle, entre les personnes ou groupes de personnes, en ce qui a trait aux problématiques de santé mentale, au bien-être des personnes, aux soins à prodiguer, etc. Notre organisme a pris un virage particulièrement déterminant lors de la pandémie de Covid 2019. Nous poursuivrons donc sur cette voie complémentaire de travail, afin de saisir ces nouvelles opportunités qui nous sont offertes, en lien avec notre mission.

Notre environnement interne



Constance Racine et Colette Drouin, directrices responsables de la Maison de la Famille de Québec, depuis plus de 35 ans et Maryssa Brodeur, coordonnatrice, en poste depuis 2016.

Un examen en profondeur de notre environnement interne nous a permis, par ailleurs, de dégager **les forces et opportunités** de la Maison de la Famille de Québec ayant toujours favorisé l'actualisation de la mission de l'organisme. Mentionnons en ce sens :

- L'expérience et la stabilité des directrices et de la coordonnatrice, ainsi que des membres du Conseil d'administration;
- Une force incontestable en tant que milieu de stages (12 à 15 étudiants par année); ceux-ci sont encadrés et supervisés par le personnel permanent;
- La richesse et la variété de nos ateliers de groupe;
- De saines valeurs organisationnelles: fidélité, harmonie, honnêteté;
- L'implication extraordinaire de bénévoles permettant le maintien de nos services;
- La qualité de la gestion des ressources et des services offerts;
- La qualité des lieux physiques : espace, diversité, cuisine complète;
- L'organisation d'activités sociales ou célébrations pour les bénévoles, favorisant ainsi la reconnaissance et l'engagement, à court, moyen et long terme, de ces personnes ;
- Une saine et excellente gestion financière (aucun conflit d'intérêts);

- Une grande force d'ouverture et d'adaptation émanant des directrices et de la coordonnatrice; la persévérance, la reconnaissance du travail d'autrui et la grande compassion de la présidente, madame Louise de la Sablonnière.

Nous avons identifié quelques ombres au tableau, montrant une certaine vulnérabilité pour l'organisme, sur lesquelles il nous faudra travailler au cours des prochains mois ou prochaines années.

La méconnaissance de notre mission et le manque de visibilité de notre organisme

En dépit de nos nombreuses années d'existence, de notre expertise, de la qualité et de la diversité des services que nous offrons, de notre haut niveau de participation à l'ensemble des événements et communications avec nos multiples partenaires offrant des services complémentaires, force est de constater, parfois, qu'au sein même de notre propre collectivité, circule une fausse conception de notre mission et un manque de visibilité de notre organisme.

La multiplication des « Maisons de la Famille » à l'ensemble du territoire du Québec et les services offerts par celles-ci (majoritairement destinés aux enfants 0-5 ans et à leurs parents), peut expliquer cette confusion.

La vulnérabilité financière de la Maison de la Famille de Québec

Notre dépendance au regard des subventions gouvernementales et de la générosité de certains donateurs, dont la Corporation de l'Accueil de Saint-Esprit nous rend vulnérables. Mentionnons que cette situation de précarité n'est pas que l'apanage de la Maison de la Famille de Québec, mais plutôt le propre de bon nombre d'organismes sans but lucratif (OSBL);

La difficulté d'assurer la relève

Préparer la relève des directrices, Constance Racine et Colette Drouin, qui prendront éventuellement leur retraite et qui sont en poste respectivement depuis 1985 et 1991, via l'embauche d'une ressource additionnelle, est problématique compte tenu de nos budgets restreints.

Par ailleurs, la pénurie de main-d'œuvre, étendue à l'ensemble des corps d'emploi, rend aussi difficile le recrutement de nouvelles personnes.

3. En résumé

Une telle prise de conscience, un tel portrait passé et actuel de la Maison de la Famille de Québec, dans le cadre de notre analyse stratégique, nous permet d'énumérer haut et fort, en dépit des obstacles rencontrés, les défis suivants relevés **au cours des cinq dernières années** :

- Le nombre important de consultations et d'activités significatives se poursuivant au quotidien;
- Le renouvellement des membres du conseil d'administration, incluant plusieurs étudiants universitaires;
- La diversification des activités, ainsi que l'adaptation et l'ouverture à un environnement en mutation;
- L'implication de stagiaires et bénévoles dans tous nos services;
- La mise en place d'un Comité de publicité toujours actif dont le mandat est d'augmenter la visibilité de notre organisme. Il a la responsabilité d'assurer le suivi de notre page Facebook, de diffuser de l'information sur nos activités et services via le site Internet « MonLimoilou.com » et la station radiophonique communautaire CKRL. Il voit aussi à multiplier les contacts avec nos différents partenaires.

Dans cette même foulée, nous souhaitons voir émerger les résultats additionnels suivants au fil des années à venir :

- une **visibilité accrue** de la Maison de la Famille de Québec, au sein de sa communauté et, plus largement encore, auprès de ses partenaires des autres régions du Québec; tout ceci accompagné d'un dynamisme assurant la permanence de cette visibilité;
- le **transfert assuré de l'expertise** des coordonnatrices ou responsables de la Maison vers une relève forte et stable;
- l'identification de moyens ou stratégies nous permettant de **rejoindre une plus vaste clientèle** n'ayant pas accès aux services psychosociaux dont ils ont besoin.

4. Plan stratégique 2022-2027



Conseil d'administration 2022-2023

Le **nouveau plan stratégique** de la Maison de la Famille de Québec, faisant suite à l'ensemble de nos constats ou à notre bilan, se lira alors comme suit, pour la période 2022-2027 :

Notre vision

- Favoriser des relations harmonieuses;
- Sensibiliser la population à l'importance d'un bien-être personnel et relationnel et à l'opportunité qu'offre la Maison de la Famille de Québec de maintenir ou de retrouver ce bien-être;
- Donner accès, librement, facilement, à l'aide psychosociale dont certains individus, couples ou familles ont tant besoin;
- Faciliter l'adaptation aux différents changements.

Notre mission

- Offrir une aide psychosociale à tout individu, couple ou famille, vivant des difficultés d'ordre personnel ou relationnel, quel que soit leur lieu de provenance ou leur statut économique;
- Contribuer, en milieu populaire, à la transmission de connaissances et de compétences;
- Contribuer à la formation collégiale et universitaire;
- Perpétuer l'organisme implanté **par et pour la communauté**;
- Collaborer avec divers partenaires pour une collectivité en santé.

Nos valeurs

- L'entraide;
- La justice sociale;
- Le respect de la personne (son intégrité et son cheminement);
- Le soutien aux plus démunis;
- L'action bénévole, la générosité;
- L'intégrité, la transparence;
- La mise de l'avant de l'*empowerment* (promotion du pouvoir personnel et collectif);
- Le partage de connaissances;
- L'adaptation au changement, personnel ou collectif.

5. Objectif

Assurer la croissance et la pérennité de notre organisme.

6. Stratégies organisationnelles

Favoriser une meilleure compréhension de notre mission et augmenter notre visibilité, par le biais des actions ou opérations suivantes:

- Une participation accrue, distinctive, aux activités de notre réseau;
- Le développement d'un plus fort « marketing »;

- La mise en branle de nouveaux projets ou d'initiatives;
- La création d'événements « stratégiques ».
- Le développement accru de nos réseaux (via le ministère de la Santé et des sociaux, le ministère de la Famille et des Aînés, les centres universitaires de recherche en santé mentale, etc.)

S'adapter davantage aux besoins nouveaux et futurs de notre milieu, de même qu'aux nouvelles technologies, par le biais des actions ou des opérations suivantes :

- Une meilleure compréhension de ces nouvelles réalités ou besoins (cueillette d'information, sondages maison, etc.);
- L'acquisition de connaissances technologiques par l'ajout d'un personnel qualifié dans ce domaine.
- La recherche de financement (sources complémentaires de financement).

Procéder à la recherche d'une relève permanente et qualifiée, par le biais des actions ou opérations suivantes :

- La mise sur pied d'un comité de recrutement;
- La poursuite des travaux du Comité des ressources humaines relatifs à l'amélioration des conditions de travail à la MFQ.

