

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2018-2022

FAVORISER LA SANTÉ OPTIMALE DU NOURRISSON, ET CE, UNE FEMME ENCEINTE, UN NOURRISSON, UNE FAMILLE À LA FOIS.



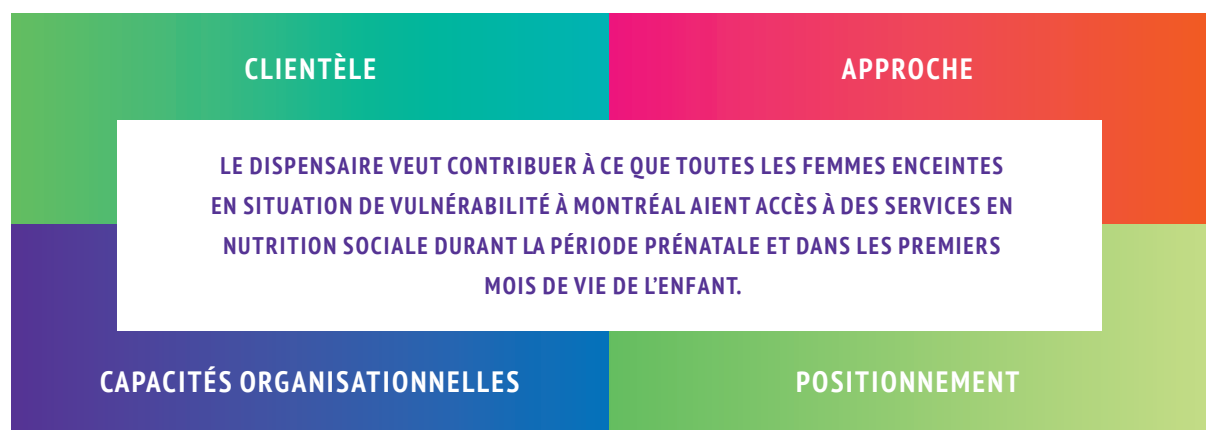
CONTEXTE

Fondé en 1879, le Dispensaire diététique de Montréal (Dispensaire) est un organisme communautaire œuvrant dans le domaine de la santé et des services sociaux. Il se positionne comme un leader en nutrition sociale¹ au Québec et, à travers cette approche, basée sur la « Méthode Higgins® »², il aide chaque année environ 1 000 femmes enceintes en situation de vulnérabilité à se nourrir adéquatement pendant leur grossesse et à donner vie à des bébés en santé. Ses interventions cliniques et communautaires innovantes permettent aussi aux nouveaux parents de veiller au développement optimal de leur nouveau-né et de leur famille. Le Dispensaire met également en place, à l'échelle du Québec, un service d'information et de formation périnatale, *Nourrir la vie*, visant à outiller les intervenants et les organismes du milieu communautaire et à les aider à répondre de façon adéquate aux besoins de leur clientèle. Il maintient des outils en lien avec la sécurité alimentaire utilisés par le milieu communautaire et accessibles au public.

LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2018-2022 du Dispensaire s'inscrit en continuité avec celle de 2015-2018. Elle vise à revisiter et à repositionner sa mission, ses valeurs et sa vision, ainsi qu'à déterminer ses orientations, ses priorités, ses objectifs et à élaborer un plan d'action pour les atteindre. Le développement de ce plan stratégique prend appui sur la participation de l'ensemble des parties prenantes du fonctionnement du Dispensaire, de plusieurs personnes du milieu des affaires, du communautaire et de la santé, ainsi que sur la tenue d'activités qui ont permis de prendre du recul par rapport aux opérations quotidiennes des dernières années. Dans cette optique, le Dispensaire et ses partenaires se sont demandé dans quelle direction devrait se diriger l'organisation et quelles devraient être ses priorités.

Les démarches entreprises pour l'élaboration de la planification stratégique 2018-2022 comportent des exercices SWOT (identification des forces, des faiblesses, des opportunités, et des menaces), des ateliers de développement de la mission, de la vision, et des valeurs organisationnelles, des consultations auprès de six partenaires externes, une analyse stratégique PESTEL (politique, économique, sociale, technologique, environnementale, légale) ainsi qu'une analyse de la forte concurrence.

Les priorités stratégiques 2018-2022 sont regroupées selon quatre (4) champs d'action qui touchent les volets suivants :



1. Centrée sur la réponse nutritionnelle adaptée aux besoins des femmes enceintes en situation de précarité et sur la réduction de la pauvreté, l'approche en nutrition sociale tient compte d'un ensemble de déterminants de la santé (conditions sociales, économiques et culturelles, accès à des soins de santé, etc.), et ce, afin de mener une intervention interdisciplinaire permettant à ces femmes de donner vie à des bébés en santé, de veiller au développement optimal de leur enfant et à leur épanouissement en tant que parents et citoyennes de leur collectivité.

2. La « Méthode Higgins® », est une méthode d'intervention de counseling nutritionnel (incluant la distribution d'œufs, de lait, d'oranges et de suppléments minéraux) destinée aux femmes enceintes en situation de vulnérabilité, qui a fait ses preuves par l'atteinte de son principal indicateur de performance : la prévention des bébés présentant un petit poids à la naissance.

MISSION

Le Dispensaire diététique de Montréal est un organisme communautaire qui a pour mission d'intervenir par la nutrition sociale auprès de femmes enceintes en situation de vulnérabilité pour favoriser la santé optimale du nourrisson, et ce, une femme enceinte, un nourrisson, une famille à la fois.



OBJECTIFS

- Réduire le nombre de bébés de faible poids à la naissance.
- Encourager et soutenir l'allaitement.
- Amener les familles à prendre en charge leur bien-être physique et mental tout en favorisant leur intégration sociale.
- Rendre accessibles aux intervenants.es du Québec de l'information et de la formation sur différents sujets liés à la nutrition périnatale.

PRINCIPALES STRATÉGIES

- Six mois avant et six mois après l'accouchement : fournir du counseling nutritionnel selon la méthode Higgins® aux femmes enceintes, les soutenir ensuite pendant l'allaitement et offrir aux parents des activités de groupe pré et postnatales.
- Travailler avec des partenaires complémentaires avant, pendant et après notre implication dans la vie des familles.
- Améliorer nos pratiques de façon continue par l'innovation, l'évaluation et la documentation.
- Mettre en valeur les expériences et les compétences des familles du Dispensaire.

VALEURS

- Puisque la notion de dignité humaine guide nos actions et que nous appuyons la volonté de chaque personne de devenir le maître d'œuvre et le libre arbitre de son épanouissement, nous faisons preuve d'**humanisme**.
- Au Dispensaire, l'**équité** se traduit d'une part par l'accès à des services gratuits que nous donnons aux femmes enceintes en situation de vulnérabilité ou aux nouvelles mamans que nous accompagnons, sans jugement, peu importe leur origine et leurs conditions de vie, et d'autre part par la façon dont nous les intégrons dans nos processus organisationnels. Le principe d'équité se manifeste aussi dans les relations au sein des membres de l'équipe.
- Au Dispensaire, il est question d'**engagement**, d'**innovation** et de **collaboration participative** lorsque les membres et le personnel de l'organisation, la maman et sa famille ainsi que son environnement s'investissent et conjuguent leur expérience, leur expertise et leur volonté afin d'offrir des services d'une très grande qualité.
- Lorsque notre organisation, les femmes enceintes en situation de vulnérabilité et les membres de leur famille trouvent la force de rebondir et de reprendre confiance en l'avenir après avoir fait face à des événements difficiles, voici à notre sens, qui est synonyme de **résilience**.

VISION

- Offrir à chaque enfant une chance égale de se réaliser pleinement.

LES QUATRE AXES STRATÉGIQUES

Le Dispensaire traverse une période charnière en ce qui concerne la fidélisation de sa clientèle actuelle, l'accompagnement de davantage de familles immigrantes aux besoins cliniques ou sociaux plus complexes, de même que sur le plan des interventions à mener auprès des femmes enceintes à haut risque de donner vie à des bébés en mauvaise santé. Sa faible visibilité auprès du public et son manque de rayonnement dans l'écosystème du réseau de la santé, combinés à l'augmentation de la compétition auprès de bailleurs de fonds, obligent aussi le Dispensaire à mettre en chantier des actions qui lui assureront, au cours des prochaines années, une position de leader en nutrition sociale au Québec.

AGIR AUPRÈS DE LA CLIENTÈLE

PRIORITÉ

S'assurer de rendre accessibles les services en nutrition sociale du Dispensaire à plus de femmes enceintes en situation de vulnérabilité susceptibles de ne pas bénéficier des services existants.

OBJECTIFS

Tout en maintenant notre offre de services actuelle :

- Développer et évaluer la possibilité d'offrir nos services dans les quartiers éloignés du Dispensaire où la distance et les ressources existantes limitent l'accès aux services.
- Développer et mettre en œuvre une stratégie pour rejoindre les femmes enceintes avec statut d'immigration précaire.
- Développer et mettre en œuvre une stratégie pour rejoindre les femmes enceintes en situation de consommation de substances psychoactives.
- Développer et mettre en œuvre une stratégie pour rejoindre les femmes enceintes autochtones.



LA PRATIQUE DE L'APPROCHE EN NUTRITION SOCIALE

PRIORITÉ

Optimiser notre programme en nutrition sociale.

OBJECTIFS

- Caractériser notre approche pratique en nutrition sociale.
- Harmoniser nos pratiques d'intervention en nutrition sociale.
- Dans une approche d'amélioration continue, actualiser l'offre de services en cohérence avec les besoins de la clientèle et les impacts visés.

LE POSITIONNEMENT DU DISPENSAIRE DANS SON RÉSEAU ET SA COMMUNAUTÉ

PRIORITÉ

Mettre en valeur le Dispensaire dans le continuum d'acteurs qui œuvrent à la pleine réalisation des enfants.

OBJECTIFS

- Identifier et statuer sur le rôle du Dispensaire dans l'écosystème des services offerts aux enfants vulnérables, dans les quartiers où ils évoluent.
- Collaborer dans le respect de notre mission à des actions favorisant les changements sociaux afin de permettre aux enfants de se réaliser pleinement.
- Accroître la notoriété et la visibilité du Dispensaire.

LA CAPACITÉ ORGANISATIONNELLE DU DISPENSAIRE DE METTRE EN ŒUVRE SA MISSION

PRIORITÉ

Avoir à notre disposition les moyens organisationnels, humains et financiers pour mettre en œuvre notre mission.

OBJECTIFS

- Mesurer et identifier la capacité à desservir la clientèle cible (adéquation entre les besoins et notre capacité).
- Mettre en œuvre et optimiser le plan de financement actuel en fonction des besoins identifiés.
- Assurer des conditions de travail favorables à l'engagement du personnel selon notre capacité et nos obligations légales.
- Actualiser la gouvernance pour favoriser la mise en œuvre cohérente et efficace de notre mission.
- Fournir un lieu propice à la prestation des services aux familles (infrastructure et ressources matérielles).

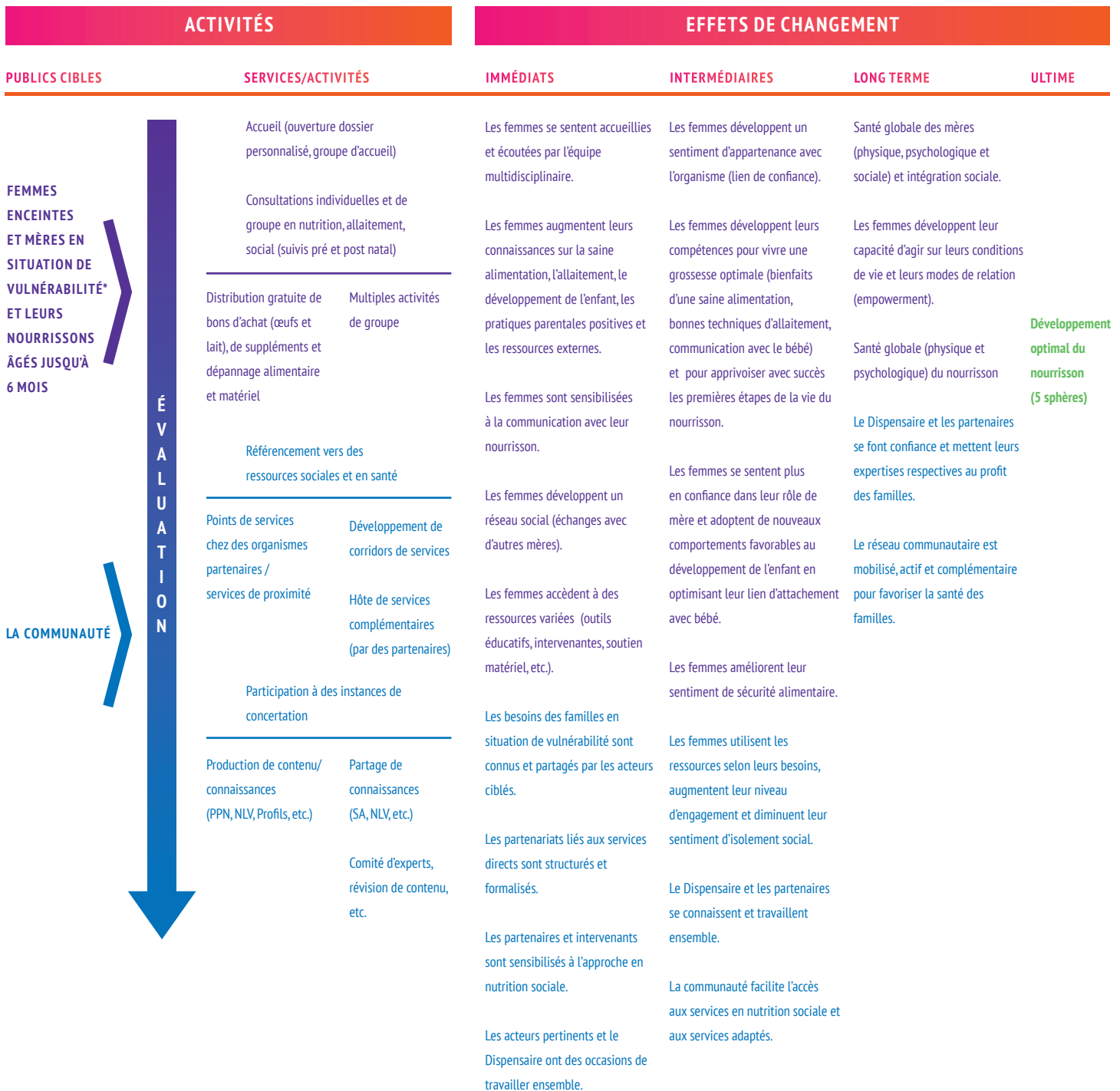


SUIVI ET ÉVALUATION

Le Dispensaire s'est doté d'un plan de travail 2018-2022 pour atteindre les objectifs fixés. Ce plan expose les actions à réaliser et leurs échéanciers, les ressources nécessaires (financières, humaines et matérielles) à injecter annuellement, les responsabilités de chacune des composantes de l'organisation, les résultats attendus et les indicateurs de rendement qui leurs sont attachés.

Le conseil d'administration, les différentes directions de l'organisation et l'équipe suivront l'avancement des priorités périodiquement et procéderont annuellement à la lecture des résultats attendus et obtenus et proposeront, si nécessaire, les ajustements à apporter au plan de travail.

MODÈLE LOGIQUE DU DISPENSAIRE DIÉTÉTIQUE DE MONTRÉAL



ÉVALUATION

REMERCIEMENTS

POUR LEUR PARTICIPATION ACTIVE À LA DÉMARCHÉ

Le comité *ad hoc* planification stratégique

Astrid Bicamumpaka-Shema, M.Sc. étudiante en médecine, membre du CA

Isabelle Bonneau, chef de division - projets corporatifs, Ville de Montréal, membre du CA

Catherine Cuerrier, conseillère sénior en stratégie d'affaires, Banque nationale du Canada

Jackie Demers, directrice générale du Dispensaire

Jean-Marc Demers, président Agence Braque, membre du CA

Jean-Marie Moutquin, gynécologue-obstétricien retraité, membre du CA

Mélanie Sirois, présidente, Dotemtex Recherche de Cadres Inc., membre du CA

Pascale Valois, bénévole d'affaires du réseau de la santé

Tous les membres de l'équipe, avec mention spéciale à André Bertrand, Annie Brodeur-Doucet, Carole Gulglielmo,

Catherine Labelle et Suzanne Lepage, et tous les membres du conseil d'administration du Dispensaire.

Groupe d'étudiants du cours Stratégie et structure d'entreprise MNG-6010 – automne 2017 – de la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval.

POUR LEUR COLLABORATION À LA CONSULTATION

Audrey Bady et Sylvie Lepage, Ville de Montréal

John Cawley, Fondation J.W. McConnell

Dr Gilles Julien, Fondation du Dr Julien

Nancy Lacoursière, Centraide du Grand Montréal

Élise Lamontagne, Agence de santé publique du Canada

Lyne Ouellette, CIUSSS Centre-Ouest

POUR LEUR SOUTIEN EN ANIMATION ET AU FIL DE LA DÉMARCHÉ

Marlo Turner Ritchie, consultante

L'équipe et la cohorte Philagora (2017-2018) de la Fondation J. Armand Bombardier ainsi que leur innovateur social en résidence, André Fortin

POUR L'INSPIRATION ET LA DIRECTION QU'ELLES INSUFFLENT À NOS ACTIONS,

TOUTES LES FAMILLES QUI CHAQUE JOUR PARTAGENT AVEC NOUS LEURS BESOINS ET LEURS ASPIRATIONS

Photos : Nathalie Choquette, photographe, nathaliephotographie.ca, sauf la photo de la page 6 : Jérémy Leblond

