

« ACHIM, un incontournable pour les milieux de vie du Sud-Ouest ! »

PLAN D'ACTION TRIENNAL 2022-2026

Alternatives communautaires d'habitation et d'intervention de milieu « ACHIM » est fier de vous présenter son plan d'action triennal 2022-2026 axé principalement sur un développement créatif de son positionnement comme acteur incontournable d'interventions de milieu et d'espaces d'habitation. Le présent document, issu du rapport complet des décisions et orientations stratégiques 2022-2026 déposé en décembre 2021, a été conçu comme un guide pour réaliser la vision de ACHIM et en faciliter la réalisation.

La vision 2025 de ACHIM est devenir l'acteur privilégié dans le SO, d'expériences communautaires, d'interventions de milieu et d'espaces d'habitation En développant des modèles inspirants de mixité intergénérationnelle et culturelle pour devenir la référence en alternatives communautaires qui réduirait en termes d'effets et d'impacts concrets les situations de vulnérabilité.

Nous présentons ici les 3 axes stratégiques soutenus par l'amélioration continue comme orientation transversale :

1. Axe de transformation
2. Axe de consolidation
3. Axe de développement

ACHIM a également identifié une orientation transversale, l'innovation dans les façons de faire, qu'il souhaite intégrer à l'ensemble de son fonctionnement et de ses processus. Ainsi, chaque projet devra être conçu et planifié avec la volonté constante d'apporter de nouveaux éléments ou d'innover dans les pratiques et les outils d'intervention.

Ce plan d'action triennal propose les grandes actions stratégiques, les objectifs reliés à ces activités et les moyens pour les atteindre. Les travaux de déclinaison des actions ont permis une réflexion porteuse permettant de projeter encore plus loin la notoriété, la crédibilité et l'essence même de la mission de ACHIM. Nous espérons que vous trouverez, à travers ces grandes actions qui tiennent compte du contexte social, économique, politique et communautaire actuel et futur, le désir de participer avec nous à la réalisation de ce plan d'action triennal 2021-2024.

Bonne lecture, Pamela David, directrice générale et Claire Ouellette Conseillère en management Expression organisation Inc.

Axe stratégique numéro 1 : La transformation

« Être à l'affût, répondre différemment aux besoins émergents et mesurer ses effets et impacts ! »

Nous sommes fiers des 35 dernières années d'existence. ACHIM aura été précurseur de bien des projets dont certains font même école tel que les travailleurs de milieu. Ceci dit, il n'en demeure pas moins qu'un organisme communautaire en santé se doit de rester à l'affut des besoins de la population qu'il désert et doit adapter ses pratiques en conséquence. C'est pourquoi l'axe de transformation jouera un rôle prédominant dans notre évolution.

L'axe de transformation de ACHIM est orienté par :

- a. Ses efforts à **redéfinir son positionnement de leader** sur l'échiquier communautaire du Sud-Ouest comme promoteur de la cause des personnes vulnérables vers un pouvoir d'agir dynamique : symbole de transformation sociale ;
 - b. Ses efforts à **revisiter son image selon son positionnement nouvellement redéfini** avec l'aide des outils communicationnels ;
 - c. L'importance de **transformer son offre de services en fonction des besoins émergents des membres** participants actuels et des membres potentiels ;
 - d. L'obligation aussi de **transformer le fonctionnement de l'équipe de travail en implantant la philosophie d'intervention et d'en mesurer les résultats, les effets et les impacts.**
-

Axe 1 : Objectif 1 -Réviser le positionnement de l'organisme sur l'échiquier communautaire du Sud-Ouest « promouvoir la cause de la vulnérabilité vers un pouvoir d'agir dynamique : symbole de la transformation sociale et redéfinir son positionnement de leader de la cause des personnes à risques ou en situation de vulnérabilité							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Établir l'échiquier communautaire du Sud-Ouest (exemple les bailleurs de fonds) afin d'identifier ACHIM sur l'échiquier des personnes à risque ou vivant des situations de vulnérabilités	Échiquier est établi et validé par les acteurs	-Faire une liste des acteurs du S-O, tous types d'acteurs -Choisir les critères d'évaluation (exemple, offre de services généraliste VS spécialiste) cause, intervention, logements, familles, jeunes -Cartes de positionnement (+) selon les critères	-Notes de rencontres -Se référer aux cartes	An 1 et 2	R : Pamela David C : Coordo	Est validé par au moins 3 acteurs de milieux différents	100 % des acteurs sont identifiés
Identification d'ACHIM sur l'échiquier communautaire	ACHIM est identifié sur l'échiquier	-identifier ACHIM sur les cartes de positionnement -Analyser les positionnements et en tirer des conclusions (forces et	-Notes de rencontres -Se référer aux cartes -Le constat final (connaître les forces et les faiblesses)	An 1 et 2	R : Pamela David C : Coordo	-Est validé par au moins 3 acteurs de milieux différents -Présentation des constats aux employés et au conseil d'administration	100 % des employés et membres du conseil reconnaissent le positionnement réel d'ACHIM

		faiblesse du positionnement)					
Identifier le positionnement souhaité d'ACHIM (faiblesses)	Le positionnement souhaité d'ACHIM est identifié	-Déclinaison du libellé du positionnement -Identifier visuellement ACHIM sur les cartes (positionnement souhaité)	-Notes de rencontres -Le libellé final	An 1 et 2	R : Pamela David C : Coordo	-Présentation du positionnement souhaité auprès des employés et du conseil d'administration	100 % des employés et membres du conseil reconnaissent le positionnement souhaité d'ACHIM
Validation du positionnement souhaité d'ACHIM auprès du conseil d'administration	Le positionnement est validé par le conseil	-Présentation -Discussion -Résolution Par le conseil d'administration	- Procès-verbal	An 1	R : Pamela David	-Le conseil d'administration a accepté de mettre le point à ODJ -Traitement du point à ODJ du conseil	Accepté à l'unanimité par les membres du conseil d'administration

Axe1 : Objectif 2 - Décliner l'argumentaire qui supporte le positionnement à partir des 8 principes de l'organisme communautaire autonome en respectant la Mission, Vision, Valeurs et Objectifs corporatifs nouvellement adoptés. Valider l'argumentaire auprès de cibles déterminées en analysant les résultats et modifier les éléments de l'argumentaire et présenter les résultats au conseil d'administration							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Maitriser les 8 principes de l'organisation communautaire autonome	Les principes sont connus	Lecture des documents sur les principes Formation	Les documents sont lus de tous	An 1	R : Pamela C : Coordo	Nous pouvons énumérer les principes et les expliquer	100 % des employés-cadres maitrisent les 8 principes de l'organisation autonome
Présenter et intégrer les principes auprès de l'équipe et des membres du conseil d'administration	Les employés et le conseil ont intégré les 8 principes de l'organisation communautaire autonome	Présentation à l'équipe et au conseil	Le procès-verbal de la rencontre	An 1	R : Pamela C : Coordo	L'équipe est en mesure de nommer les principes et de les expliquer.	100 % des employés et des membres du conseil connaissent les 8 principes et peuvent les expliquer
Préparer l'argumentaire qui supporte les 8 principes de l'ACA.	L'argumentaire est créé	Créer et compléter un document qui inclut les 8 principes et l'argumentaire d'ACHIM	Le document complet	An : 1	R : Pamela C : Coordo	L'argumentaire est complété	Le document est complété à 100 % (chaque principe)
Présenter et intégrer les résultats de l'argumentaire au conseil d'administration pour adoption	Le conseil d'administration a intégré les résultats de l'argumentaire	Une présentation lors d'un conseil	Le pV du conseil	An 1	R : Pamela C : Coordo	Le conseil connaît l'argumentaire et peut l'expliquer	100 % du conseil connaît et approuve l'argumentaire

Valider l'argumentaire auprès des membres et des partenaires	Les membres et les partenaires ont approuvé l'argumentaire	Assemblée générale annuelle	Le PV de l'AGA	An 1	R : Pamela C : Coordo	Les membres présents valident l'argumentaire	50 membres sont présents à l'AGA et valident l'argumentaire
Appliquer l'argumentaire dans toutes les démarches et communications	L'Argumentaire est utilisé dans nos communications	On inclut l'argumentaire dans le plan de communication	Le plan de communication	An 1	R : C :	L'argumentaire est connu	100 % de l'argumentaire est utilisé

Axe 1 : Objectif 3 - Diffusé l'Image de marque revisitée et doter ACHIM d'un plan de marketing/communication interne et externe incluant la signature promotionnelle, le slogan...							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Création d'un comité plan de communication	Le comité est créé et un plan d'action du comité est créé	Définir la ressource humaine	Le plan d'action du comité et les comptes rendus	An : 2	R : Pamela C : Coordo et CA	Son plan d'action du comité est créé	Le comité est compétent en communication et marketing
Évaluer la situation communicationnelle existante et étudier les plans de communication d'organismes semblables	Dépôt du rapport d'analyse	Mettre en commun les outils communicationnels existants et les analyser	Comptes rendus du comité	An : 2	R : Pamela C : Coordo et CA	Suivi des étapes du plan de travail du comité	analyse 360
Définir les nouveaux besoins communicationnels et décliner les objectifs communicationnels	Les objectifs clairs sont déclinés	Ateliers de réflexions sur les besoins et décliner les objectifs	Comptes rendus des ateliers	An : 2	R : Pamela C : Coordo et CA	Suivi des étapes du plan de travail	Il y a au moins 3 grands objectifs de définis
Prévoir un budget de veille informationnelle, communicationnel et de représentation	Budget déposé	Définir un % de notre revenu qui sera dédié aux communications (proposition : 3 à 5%)	Le budget + compte-rendu	An : 2	R : Pamela C : Coordo et CA	Les étapes du plan	Dégager de l'argent pour la communication (5 % du budget)
Rédiger notre plan de communication et marketing	Le plan est déposé	Rédiger selon le canevas	Le plan + le compte-rendu	An : 2	R : Pamela C : Coordo et CA	Les étapes du plan	Le plan est rédigé à 100 %

Présenter le plan au conseil d'administration pour adoption	Adoption du plan par le conseil	Le plan est complet et présenté au conseil	Le compte-rendu de la rencontre	An : 2	R : Pamela C : Coordo et CA	La résolution d'adoption	100 % des administrateurs adhérent au plan
Implantation des actions du plan de communication et concevoir de nouveaux outils communicationnels et les mettre à jour aux deux ans	Le plan est implanté et on utilise de nouveaux outils communicationnels.	Allouer une ressource humaine au plan de communication	Le plan	An 2 :	R : Pamela C : Coordo et CA	Les outils et les étapes de l'implantation	75 % du plan est implanté d'ici 2025
Évaluer la portée du plan de communication	Les outils de communication sont utilisés	Travailler un outil d'évaluation	Rapport d'évaluation	An : 2	R : Pamela C : Coordo et CA	Évaluation interne pour valider le plan de communication	Le plan de communication est implanté

Axe 1 : Objectif 4 - Offre de services transformée et connaître les besoins émergents des quatre types de clientèles : jeunes vulnérables ou à risque, familles avec enfants, adultes & Aînés : milieux publics, aînés : milieux de vie							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Création d'un comité de l'offre de service	Le comité est formé	Définir la composition du comité	Compte-rendu	An 2 :	R : Pamela C :Coordo et CA	Le plan d'action du comité est créé	Le comité est formé d'un membre du conseil, d'un ou deux employés et d'un membre actif
Définir les besoins d'actuels et émergents de la clientèle	Les besoins sont répertoriés	Effectuer les recherches terrain et outils statistiques (Comparatif avec les outils existants (arrondissement, CIUSSS...))	Compte-rendu	An 2 :	R : Pamela C :Coordo et CA	Un portrait des besoins est créé	Répertorie 85 % des besoins actuels et émergents
Valider le portrait des besoins	Le portrait est établi et validé	Présenter le portrait aux membres en assemblée et aux partenaires également	Compte-rendu	An 2 :	R : Pamela C :Coordo et CA	clientèle, des partenaires et des intervenants le portrait dressé est présenté	Le portrait est validé auprès de 30 différentes personnes
Création d'un mécanisme de mise à jour du portrait	Le portrait est à jour	Utiliser des lignes du temps Désigner un responsable Impliquer le comité de gouvernance	La ligne du temps	An 2 :	R : Pamela C :Coordo et CA	Le portrait est mis à jour chaque deux ans et est indiqué dans un procès-verbal du conseil	Le portrait est mis à jour chaque deux ans

Présenter le portrait et le mécanisme au Conseil d'administration et aux employés	Le portrait et les mécanismes sont connus	Présenter et lecture au conseil d'administration	Compte-rendu du Conseil	An 2 :	R : Pamela C :Coordo et CA	Le portrait et les mécanismes sont adoptés par résolution	Le portrait et les mécanismes sont compris et assimilés par le conseil et l'équipe
---	---	--	-------------------------	--------	-------------------------------	---	--

Axe 1 : Objectif 5 - Poursuivre la conception du nouvel organigramme de l'offre de services pour doter ACHIM d'un répertoire de programmes (étape de planification)							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Analyser l'organigramme et les services actuels d'ACHIM	L'organigramme reflète les besoins et la clientèle	Reprendre les changements dans l'organigramme et discuter avec les membres, employés et partenaires si cela reflète les besoins	Compte-rendu des rencontres	An 1 :	R : C :	Un plan de changements est créé	L'organigramme est revu entièrement
Identifier les besoins organisationnels actuels et futurs	Les besoins actuels et futurs sont identifiés	Projection dans l'avenir (projets) Réfléchir aux besoins de l'organisation avec le conseil et les coordonnateurs	Compte-rendu	An : 1	R : C :	La projection des projets et des besoins est clairement définie	75 % des besoins de l'organisation sont adéquatement identifiés
Élaboration d'une nouvelle offre de services et d'un organigramme	Une nouvelle offre de service est présentée	Créer un nouvel organigramme avec le conseil d'administration	Compte-rendu	An 1 :	R : C :	L'organigramme est créé	75 % des utilisateurs sont satisfaits des changements
Doter chaque programme d'un budget, assurer périodiquement la révision des budgets et en assurer l'application	Chaque coordonnateur a un budget défini et assure l'application	Évaluer chaque demande de subvention et analyser les dépenses Mettre en place un budget pour chaque service	Prévisions budgétaires Prévisions par services Compte-rendu au comité des finances	An 1 et 2	R : C :	Les budgets sont créés	100 % des services gèrent et contrôlent ses budgets

		Assurer le suivi des dépenses avec les services					
Présenter au conseil d'administration pour validation	Les outils sont adoptés	Présentation des prévisions budgétaires au conseil d'administration	Prévisions budgétaires	An 1 et 2 :	R : C :	Les prévisions sont adoptées par résolution au conseil	Les budgets sont approuvés par le conseil et le comité finances
Mettre en œuvre les programmes et les activités par groupe selon les critères d'admissibilité et selon le budget alloué	Chaque service à un programme a présenté	Comité de coordination pour assurer la mise en œuvre et le suivi	Compte-rendu	An 1 et 2 :	R : C :	Les programmes et activités sont inscrits dans nos outils promotionnels	75 % des membres adhèrent aux changements
Évaluation de la nouvelle offre de services	Une nouvelle offre de services est présentée	Formulaire de satisfaction	Formulaires	An 1 et 2 :	R : C :	Les formulaires sont remplis par les membres	75 % des membres adhèrent à nos changements

Axe 1 Objectif 6 - moduler et intégrer l'approche d'intervention « pouvoir d'agir/coresponsabilité avec les membres » à l'offre de services.							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Définir l'approche d'intervention « pouvoir d'agir/coresponsabilité avec les membres » selon ACHIM	Les approches sont définies	Création d'un comité ad hoc	Compte-rendu	An 2	R : C :	Les approches sont décrites	100 % de nos communications font référence aux approches
Présenter à l'équipe de travail et adapter l'argumentaire au besoin	L'argumentaire est défini	Présentation en équipe	Compte-rendu de la présentation	An 2	R : C :	Le document de présentation	Les employés adhèrent à 100 % à nos définitions
Présenter au conseil d'administration pour adoption	Les définitions sont présentées	Présentation lors d'une séance régulière du conseil	Procès-verbal	An 2	R : c :	L'adoption des définitions	100 % des membres du conseil adhèrent à la présentation
Présenté aux membres, aux locataires et partenaires	Les définitions sont présentées aux membres, locataires et partenaires	-A.G.A	Procès-verbal de l'A.G.A	An 2	R : C :	L'assemblée adhèrent par résolution les définitions	80 % des membres sont en accord avec les définitions et en comprennent la portée
Pour chaque groupe et chaque programme, doter l'organisme d'objectifs précis en termes quantitatifs et qualitatifs pour en faciliter l'évaluation en termes d'effets et d'impacts	Les plans d'action sont créés	Rencontre avec chaque service pour créer le plan d'action	Les plans d'action	An 1, 2 et 3	R : Coordinateurs C : Équipes de chaque service	Les plans d'action sont terminés et présentés	100 % des services ont un plan d'action

De concert avec l'équipe, évaluer annuellement les effets et les impacts de la nouvelle offre auprès des membres participants, les utilisateurs	L'offre de service a les effets souhaités	Formulaire de satisfaction Focus group	Compte-rendu et les formulaires	An 3	R : C :	Les statistiques nous permettent d'évaluer la portée de nos changements	80 % des usagers sont en accord avec les changements
Communiquer les résultats de la philosophie d'intervention et l'impact de l'offre de services dans le rapport annuel d'activités	La philosophie les changements sont inclus dans le rapport	Le rapport annuel est écrit et présenté au conseil	Rapport annuel	An 1 , 2 et 3	R : C :	Le rapport annuel est représentatif des résultats souhaités	100 % des changements sont présentés dans le rapport annuel de chaque année

Axe 1 Objectif 7 - Transformation du fonctionnement de l'Équipe d'intervention et d'habitation							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Étudier et documenter les modes de fonctionnement actuel	Les modes de fonctionnement sont écrits	Rencontre avec les différentes équipes de travaillent Focus group	Compte-rendu	An 2	R : C :	Les modes de fonctionnements sont inscrits clairement pour diffusion	100 % des modes de fonctionnements sont trouvés
Décliner les modes de fonctionnement des programmes afin d'y assigner les profils de compétences des membres de l'équipe d'intervention + d'Habitation (étape d'organisation)	Les profils de compétences sont connus	Rencontre avec les coordonnateurs	Les profils	An 2	R : C :	Les profils sont existants et diffusés	100 % des membres de l'équipe ont un profil de compétences
Organiser le travail de chacun des membres de l'équipe pour répondre aux objectifs de chaque programme et activité	Chaque employé est rattaché à une équipe de travail	Rencontre avec les coordonnateurs	Compte-rendu	An 2	R : C ;	Les services sont définis et chaque employé y figure	100 % des employés sont inclus dans un service
Tester les nouveaux modes de fonctionnement avec les membres de	Les modes de fonctionnement sont testés par les équipes	-Rencontre d'évaluation avec les équipes	Compte-rendu	An 2	R : C :	Chaque employé est en mesure de définir les points forts et faibles	80 % des membres de l'équipe participent

l'équipe qui y sont attirés							
Analyser les résultats des tests et y apporter les modifications en termes de compétences des membres de l'équipe, leur complémentarité et leur facilité de travailler en équipe.	Les modifications sont apportées	Rencontre avec les coordonnateurs	Compte-rendu	An 2	R : C :	On peut comparer l'avant et le après	100 % des points à améliorer sont modifiés
Mettre à jour et faire évoluer les modes de fonctionnement des programmes et des activités pour rester à la fine pointe des apprentissages des membres participants	Les modes de fonctionnement sont mis à jour	Bâtir un guide d'intervention ACHIM pour encadrer les pratiques d'intervention	Le guide	An 2 et 3	R : Stéphanie	Le guide est complété et utilisé	100 % des modes de fonctionnement sont revus minimalement chaque 2 ans
Optimiser les compétences des membres de l'équipe pour garder l'excellence dans les services rendus	Nos critères sont définis, nos outils de mesures construits	Définir les critères d'excellence (savoir, savoir-faire et avoir-être) Construire les tableaux de bord	Les différents documents	An 2 et 3	R : C :	Les guides sont complétés et utilisés	80 % des employés respectent tous les critères d'excellence

		Guide d'engagement dans les services					
--	--	---	--	--	--	--	--

Axe stratégique numéro 2 : La consolidation

« Une structure organisationnelle plus solide, plus pérenne ! »

ACHIM souhaite consolider sa structure afin que celle-ci soit solide en toute circonstance. Qu'elle soit prête aux changements et aux développements organisationnels et aux besoins émergents de la population.

L'axe de consolidation de ACHIM est motivé par :

- a. Sa volonté de consolider, à courts et moyens termes, son conseil d'administration et de ses outils de gouvernance comme ses règlements généraux, son code d'éthique, le profil de ses administrateurs, son guide d'accueil et d'accompagnement des nouveaux administrateurs, tous incluent dans un cadre complet de gouvernance ;
- b. Ses efforts à consolider sa structure organisationnelle et la planification de ses ressources humaines par un guide solide de gestion des RH ;
- c. Ses efforts à décliner ses politiques et procédures administratives des fonctions organisationnelles comme la comptabilité et la finance, les ressources matérielles de l'organisme dans une perspective de mesure et d'évaluation des effets et des impacts
 - i. La sécurisation des ressources financières : PSOC, Centraide et autres sources...
 - ii. La diversification des sources de revenus
 - iii. Le lancement d'une campagne de financement

Axe 2 Objectif 1 - Consolider la gouvernance/conseil d'administration							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Diversifier le profil des membres du conseil d'administration et les revoir aux deux ans selon les besoins du conseil	Le conseil est diversifié	Tableau/matrice des profils des administrateurs Pourvoir les postes vacants avec de nouveaux membres (s'il y a lieu)	Les postes sont pourvus Les profils	An : 1 et 2	R : Président C : membres du Conseil d'administration	Les profils sont présentés au conseil et adoptés	Être totalement diversifié et représentatif des membres de l'organisme et la clientèle
Assumer le leadership du comité de gouvernance et les autres comités et leur assigner leurs mandats et par les actions qu'ils vont entreprendre	Le comité de gouvernance assume son leadership et son mandat. Il entreprend les actions nécessaires.	Poursuivre la formation des membres du conseil d'administration sur leur rôle et leurs responsabilités, leur compréhension du fonctionnement du CA Revoir les outils de gouvernance : les règlements généraux le code d'éthique, concevoir le guide du nouvel administrateur, plan	Compte-rendu du comité de gouvernance	An : 1 et 2	R : Président C : membres du Conseil d'administration	Le comité de gouvernance doit livrer au conseil d'administration plusieurs recommandations par rencontre	6 rencontres par année du comité de gouvernance

		<p>de gestion de risques...cadre de gouvernance</p> <p>Évaluer la direction générale annuellement selon les principales étapes en annexe</p> <p>Évaluer annuellement le fonctionnement du conseil d'administration</p>					
<p>Doter le conseil d'administration d'ACHIM d'un cadre de gouvernance solide</p>	<p>Le cadre de gouvernance est identifié et construit</p>	<p>Apporter les changements au cadre de gouvernance et appliquer les nouvelles politiques de gouvernance</p>	<p>Les guides et documents du cadre de gouvernance</p>	<p>An 2 et 3</p>	<p>R : Comité de gouvernance C : Conseil d'administration</p>	<p>Le cadre de gouvernance est présenté au conseil d'administration et adopte les différents documents</p>	<p>100 % des membres du conseil adhèrent au cadre de gouvernance</p>

Axe 2 objectif 2 - Consolidation de la Permanence/Ressources humaines							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Évaluer la pertinence des besoins en ressources humaines compte tenu du nouveau modèle de fonctionnement et de la nouvelle offre de services et des budgets d'ACHIM	Les besoins sont revus (la pertinence)	Prévoir l'embauche de nouvelles ressources pour le développement des affaires et communication/marketing Prévision de développement	Organigramme et rapport d'évaluation avec des recommandations	An 2	R : Pamela C : Coordo et CA	Les recommandations sont déposées au conseil d'administration et sont discutés pour implantation et mis dans le guide GRH	L'embauche d'une nouvelle ressource en développement et communication
Concevoir le guide de gestion des Ressources humaines d'ACHIM (5 étapes de gestion : PODCC Planification, organisation, direction/action/décisions, contrôle, coordination)	Le guide est terminé	Stratégies d'embauche, de rétention et de fidélisation des ressources humaines Stratégie d'encadrement et de supervision Outils d'évaluation des RH : Manuel des employés et tous les outils RH	Le guide et les outils	An 2 et 3	R : Pamela C : coordo et CA	Le conseil adopte tous les guides et outils	Augmentation de la rétention des employés
Mettre à jour le manuel de l'employé d'ACHIM incluant les politiques des conditions de travail	Le manuel est à jour et connu de tous	Mise à jour par la direction générale et membres du CA	Manuel des employés maj	An 2 et 3	R : Pamela C : coordo et CA	Le manuel est mis à jour et adopté par le conseil	Avoir un manuel complet et de couvrir l'ensemble des éléments reliés à l'emploi

Axe 2 objectif 3 - Consolidation des ressources matérielles & financières							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Concevoir un guide de politiques et de procédures tout en définissant les fonctions d'opérations organisationnelles	Les guides et politiques sont créés	«la comptabilité, les finances & la recherche de financement», capitalisation et réserves « la gestion des immeubles et de tout le parc locatif » RH, RF, RM (immeubles), RI (plan de communication, protection des renseignements, transformation numérique) Plan de gestion des risques et de crise	Les guides et politiques	An 2 et 3	R : Comité de direction (coordo + DG) C : Comptabilité	Étapes de la table des matières	Chaque service a son guide principal de gestion avec des indicateurs de performance
Doter l'organisme d'outils de mesure et de contrôle à des fins d'analyse de la	L'organisme a tous les outils énumérés	RF : États financiers, budget, prévisions, rapports mensuels	Les outils sont testés (avec une échelle,	An 2 et 3	R : C :	Chaque guide est adopté par le conseil, des indicateurs de	Les 4 grandes catégories ont des

performance (tableau de bord) : grilles d'évaluations, grilles de gestion des immeubles, fiche de satisfaction, fiche de qualité des services		RM : Bilan de santé, rapport d'immeuble, visites de logement annuellement, tableaux d'immobilisation, RI : Fiches de satisfactions des locataires et membres, RH : Évaluations, objectifs atteints Plan de gestion de risques et crise	des critères, commentaires) Rapport d'évaluation des outils (est-ce que les outils passent le test ?) Sondage, questionnaire pour tester nos outils			performance sont instaurés Les outils d'évaluation ont franchis les tests d'évaluation et ont une bonne note	outils de contrôles et de mesures Chaque groupe utilise les outils à 100 %
Tenir une comptabilité par programmes et par projets et réviser ses postes affectés au besoin	Chaque projet est répertorié dans Sage 50	Instauré un guide et une nomenclature pour Sage 50	Sage 50- rapports	An 2	R : Patricia C : Pamela et coordo	Les projets ont des budgets et des comptes dans sage 50	100 % des projets sont répertoriés dans sage 50 et 100 % des dépenses y sont inscrits
Pour les ressources matérielles, entreprendre l'étude de faisabilité pour le	L'étude est terminée	Décisions à prendre par le Conseil	Compte-rendu	An 2 et 3	R : Conseil C : Pamela et Sébastien	L'évaluation est terminée et adoptée par le conseil	Plus d'une opportunité est mise dans le plan de match

dossier « Milieu de vie intergénérationnel »		Choisir d'autres sites, s'il y a lieu					
Concevoir une stratégie de campagne de financement privé pour rejoindre une gamme plus vaste de donateurs pour les programmes actuels d'ACHIM (35 ^e anniversaire...)	La stratégie est conçue et appliquée (une activité par saison, 15 % de frais et le restant levée de fond)	Utiliser plus régulièrement le numéro de bienfaisance Organiser des campagnes de financement Dons posthumes	Rapports financiers Reçus de bienfaisances	An 2 et 3	R : C :	Une augmentation du financement provenant de dons	10 000 \$ de dons par année
Rechercher de nouvelles sources de financement qui supporteraient les nouveaux projets	De nouvelles sources de financements sont trouvées	Effectuer les recherches Pour faire des nouvelles demandes (Veille informationnelle)	Les demandes et reddition de compte	An 2 et 3	R : C :	Augmentation des projets et du financement 1 à 3 subventions à remplir	50 000 \$ de plus par année pour ACHIM
Sécuriser les sommes venant du PSOC, SCLS, de Centraide	Les sommes sont sécurisés	Assurer des représentations auprès des conseillers et faire valoir les besoins Demander des demandes de rehaussement	Les demandes Compte-rendu	An 2 et 3	R : C :	Le financement est augmenté	Les financements récurrents sont augmentés de 50 000 \$

		argumenté chaque année					
--	--	---------------------------	--	--	--	--	--

Axe stratégique numéro 3 : le Développement

« Vers une performance accrue et innovante de l'Organisme... ! »

ACHIM se doit de continuer à développer ses services pour répondre aux besoins actuels et émergents. Il se doit également d'assurer la performance de ses services et d'assurer une vie associative épanouissante.

L'axe de développement de ACHIM est orienté vers une performance accrue par :

- a. Sa détermination à développer son membership pour plus grande représentativité des milieux de vie et de tous les types de clientèles ;
- b. Ses efforts à repenser et dynamiser sa vie associative ;
- c. Ses efforts à développer sa structure et sa planification de ses ressources bénévoles par un programme de bénévolat innovant
- d. Ses efforts à développer un espace de création d'idées et à implanter un bureau de projets de type « Lab/OBNL » ;
- e. Sa détermination d'investir les milieux de concertation et de partenariats en travaillant sur des projets novateurs et structurants de concert avec les organismes communautaires locaux et régionaux issus des groupes multisectoriels du Sud-Ouest et des arrondissements avoisinants.

- f. Sa détermination à se doter d'une stratégie de marketing de la cause et des communications dans un but d'une plus grande connectivité de l'organisme avec ses publics cibles, ses milieux de vie et sa collectivité.

Axe 3 Objectif 1 - Développement du Membership, clientèles et Vie associative							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cibles
Après avoir révisé les catégories de membres dans les règlements généraux, identifier les catégories de membres à courtiser	Les catégories sont identifiées	Les membres jeunes, Familles avec enfants... Les membres amis d'ACHIM Les membres associés/alliés stratégiques (OBNL sympathisants)	Règlements généraux	An 1 et 2	R : CA C : Pamela et Ingrid	Les catégories sont identifiées et les règlements généraux sont adoptés en AGE	1 nouveau membre famille/jeunesse
Établir des objectifs et une stratégie de développement du membership par catégorie de membres	La stratégie de développement et de relance est connue et appliquée	Plan d'action par le conseil d'administration et le comité de gouvernance	Compte-rendu Plan d'action et la stratégie	An 2 et 3	R : Ingrid C : employés	Suivre les étapes du plan d'action de développement/recrutement et relance des membres	100 nouveaux membres chaque année

		<p>Établir des méthodes de recrutement et effectuer les activités de démarchage de nouveaux membres selon les secteurs retenus</p> <p>Établir une stratégie de fidélisation des membres actuels et veiller à sa mise à jour</p> <p>Modifier le formulaire d'adhésion pour le rendre plus précis sur le profil de chaque membre et les impacts des activités sur son pouvoir d'agir, sa quête d'autonomie...</p>					
Analyser les résultats des nouvelles stratégies	Une analyse exhaustive est faite et présentée au conseil	Analyse statistique du membership	Rapport statistique	An 3 et 4	R : Ingrid C :	Analyse est présentée au conseil et des constats sont faits	200 nouveaux membres

de développement du membership							
<p>Créer et implanter des activités reliées à la vie associative qui favorisent le réseautage, l'échange et l'entraide entre les membres participants, les familles, les milieux de vie, les membres sympathisants...</p> <p>(Par et pour les membres)</p>	<p>Les activités sont créées et un comité de membres est créé, des activités sont organisées.</p>	<p>Définir la vie associative pour ACHIM</p> <p>Mise en place d'un comité des membres</p> <p>Mise en place d'activités pour et par les membres (exemple : Bingo, moitié/moitié, doigts agiles)</p> <p>(Rôle Ingrid = accompagnatrice, support (pas organisatrice))</p> <p>Les membres doivent animer, organiser, s'impliquer</p>	<p>Compte-rendu des réunions</p>	<p>An 2 et 3</p>	<p>R : Ingrid C : employés, membres, bénévoles</p>	<p>Les étapes du guide procédures</p> <p>Les activités sont créées et fréquentées par les membres et les nouveaux membres</p>	<p>6 rencontres du comité par année</p> <p>12 activités par année</p> <p>D'autres cibles ? à venir</p>

<p>Évaluer le dynamisme de la vie associative en termes d'impacts S'impliquer comme bénévoles</p>	<p>La dynamique est analysée et des stratégies sont adoptées</p>	<p>Bâtir les outils d'évaluation Tester les outils Faire rapport des outils et modifier selon l'évaluation Présences à l'AGA Présences et implication à des Comités Engouement pour participer au Conseil</p>	<p>Rapport d'évaluation</p>	<p>An 2 et 3</p>	<p>R : Ingrid C :</p>	<p>La dynamique est analysée et des solutions sont présentées</p>	<p>Augmentation des présences et de l'implication de 50 %</p>
--	--	--	-----------------------------	------------------	--	---	---

Axe 3 objectif 2- Développement des ressources bénévoles							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Création d'un comité Promotion des bénévoles	Le comité est créé	Création d'un comité, appels à tous	Compte-rendu	An 2 et 3	R : Ingrid C : Bénévoles significatifs	Le comité est créé	5 membres et locataires sont sur le comité et 6 rencontres par année sont effectuées
Bâtir ou concevoir la politique de bénévolat	La politique est bâtie et l'offre de bénévolat transformée Critères (Développement des bénévoles = nombre, compétence et la disponibilité, imputabilité)	Définir le bénévolat pour l'organisme (locataires et le milieu de vie VS les bénévoles et les tâches de l'organisme) Créer et tester des outils (formulaires, politiques) (exemple : aide aux devoirs- évaluation	La politique compte-rendu Les outils	An 2 et 3	R : Ingrid C : Bénévoles significatifs	Étapes de la table des matières de la politique du bénévolat La politique est créée ainsi que les outils et la portée est évaluée positivement	Augmentation de 50 % des bénévoles et de l'offre de bénévolat

		des compétences des bénévoles) (formation pour l'implication)					
Évaluation des besoins des bénévoles qui veulent s'impliquer et ceux de l'organisme	L'évaluation est créée ainsi que la formation	Liste des tâches Création d'outil et de la formation Tester les outils et la formation Formation dédiée à la gestion des bénévoles	La liste des besoins et la formation	An 2 et 3	R : Ingrid C : Bénévoles significatifs	4 formations par année sont organisées	100 % des bénévoles sont formés
Argumentaire de recrutement des bénévoles Et tester la méthode de recrutement	L'argumentaire est créé	Accueillir, encadrer et évaluer les bénévoles et leurs actions	L'argumentaire et les outils de promotion	An 2 et 3	R : Ingrid C : Bénévoles significatifs	La stratégie de recrutement donne des résultats au fur et à mesure	Augmentation de 50 % des bénévoles
Modifier la politique selon les résultats de l'évaluation	La politique est modifiée selon les résultats	Création et développement d'outils d'évaluation	Rapport des résultats de l'évaluation	An 3 et 4	R : Ingrid C : Bénévoles significatifs	Toujours apportés les éléments de modification de la politique	100 % de la politique est optimal en tout temps

Plan d'action triennal 2022/2026
MAJ : 27 mai 2022



Axe 3 Objectif 3 - Espace créatif : Lab/OBNL							
Actions stratégiques	Résultats visés	Modes d'implantation	Moyens de suivi ou de mesure	Échéancier	Responsable et collaborateur	Indicateurs de résultats	Cible
Concevoir la philosophie et l'esprit de création du LAB/OBNL	La philosophie du LAB est créée	Un comité est créé But du LAB (avoir plus d'impact ?) et la philosophie (esprit de création ?) Création : Guide et balises	Compte-rendu Guide	An 3 et 4	R : C :	Suivre les étapes du remue-méninge (processus)	Notre Lab n'a pas de frein et de censure à la créativité et aux développements. Esprit ouvert, liberté et création.
Allouer des moments créatifs (mots inspirants) : virtuels et réels aux membres de l'Espace créatif	Les moments créatifs sont créés	Le comité lance des moments créatifs Nommer un responsable des moments créatifs pour un meilleur report d'Information	Compte-rendu	An 3 et 4	R : C :	Les rencontres ont eu lieu et dans des lieux qui favorisent la créativité et des projets en découlent (moments créatifs)	4 rencontres par année minimum
Statuer sur l'idéation de quatre à cinq projets ou concepts potentiels pour ACHIM	Les idées potentielles sont créées	Le comité se penche sur les projets	Compte-rendu	An 3 et 4	R : C :	L'idéation et suivre les étapes des dépôts de projet	4 nouveaux projets sont créés et des demandes de subventions sont mises de l'avant pour ces projets (recherche)

<p>Tester la faisabilité des projets</p> <p>Décider de conserver le projet ou de rejeter le projet selon les résultats des tests de concepts</p>	<p>Chaque projet a ses résultats attendus et évaluer par la suite</p> <p>Les projets sont conservés ou rejetés selon la viabilité</p>	<p>Le comité créé un tableau de bord pour le suivi des projets</p> <p>Mettre à profit les défis et les bons coups de chaque projet</p>	<p>Compte-rendu</p> <p>Tableaux de bord</p>	<p>An 3 et 4 :</p>	<p>R :</p> <p>C :</p>	<p>Les tableaux de bord et les résultats sont présentés et discuter au conseil d'administration</p>	<p>3 projets sont viables</p>
<p>Libération du projet de l'espace créatif</p>	<p>Les projets se libèrent de l'espace</p>	<p>Les projets sont repris par ACHIM ou un autre organisme ou est orphelin</p>	<p>Compte-rendu</p> <p>Tableaux de bord</p>	<p>An 3 et 4</p>	<p>R :</p> <p>C :</p>	<p>Schématisation de la portée des projets (peu, moyenne, grande et très grande selon des critères)</p>	<p>Grande portée des projets</p>

Alternatives communautaires d'habitation et d'intervention de milieu

« ACHIM, toujours en action, pleins feux sur l'innovation ! »

Conclusions du plan d'action triennal 2022-2026

Le plan stratégique 2022-2026 de ACHIM présente une marche à suivre pour mieux positionner l'organisme par des stratégies inspirées des plus récentes innovations..., pour développer différemment son offre de promotion et de service auprès des bénévoles et des utilisateurs pour déployer significativement son membership et pour faciliter la démonstration de sa performance par l'instauration d'une culture d'amélioration continue des sphères organisationnelles.

La valeur ajoutée d'une telle feuille de route est principalement dans l'interdépendance de ses trois orientations stratégiques et l'implantation structurée des actions stratégiques par les responsables et les collaborateurs de l'organisme. Nous rappelons ici que cette feuille de route a pour but de réaliser la vision 2025 du ACHIM qui est de devenir l'acteur privilégié dans le SO, d'expériences communautaires, d'interventions de milieu et d'espaces d'habitation. En développant des modèles inspirants de mixité intergénérationnelle et culturelle pour devenir la référence en alternatives communautaires qui réduirait en termes d'effets et d'impacts concrets les situations de vulnérabilité.

Le conseil d'administration est conscient que le plan stratégique comporte des défis Trois grandes orientations, portant majoritairement sur la transformation, la consolidation et le développement de l'organisme dans son environnement global, et Objectifs stratégiques seront rencontrés au cours des trois prochaines années.

La gouvernance de ACHIM effectuera un suivi régulier de l'atteinte des objectifs spécifiques grâce à des indicateurs de résultats et des cibles précisent présenter dans le plan d'action stratégique 2022/2026. Ces indicateurs permettront d'évaluer plus précisément l'avancement des actions, de présenter une image plus représentative de la situation sur le plan de ses gains en termes de performance de l'organisme.

Il est donc essentiel d'être mobilisés et impliqués dans la réalisation du plan d'action stratégique 2022-2026 de ACHIM. ACHIM sera d'autant plus pertinent et crédible auprès de ses membres, de ses partenaires et de ses bailleurs de fonds.

Nous tenons à remercier l'Équipe de direction et le conseil d'administration pour leur collaboration pendant l'exercice de planification stratégique.

Au plaisir,

La directrice générale de ACHIM et Claire Ouellette, Conseillère en management, Expression Organisation inc.

Annexe : Étapes évaluation de la Direction générale

- a. Doter le comité de gouvernance d'une grille d'évaluation exempte de biais et de préjudice
- b. Réaliser l'évaluation avec la présence d'un observateur externe pour une plus grande transparence
- c. Présenter le nouveau mandat de la direction générale, son profil de compétences et sa description de tâches
- d. Offrir, s'il y a lieu, des formations spécifiques en gestion des ressources financières, des ressources humaines, matérielles et informationnelles, en relations publiques, habiletés politiques.