



Centre de santé
communautaire
de l'Estrie

Positionnement et plan stratégique 2022-2027

Diagnostic stratégique

6 MAI 2022

INTRODUCTION

Ce document présente un diagnostic stratégique sous la forme d'une analyse SWOT (FFOM). Le diagnostic est fondé sur des entrevues avec des experts du système de santé, des groupes de discussion internes et externes, ainsi que deux ateliers de travail avec les membres du conseil d'administration et le directeur général. Cette section offre une description :

- Des forces organisationnelles identifiées.
- Des faiblesses organisationnelles identifiées .
- Des opportunités identifiées au sein de l'environnement.
- Des menaces identifiées au sein de l'environnement.

LES FORCES

Le Centre de santé communautaire de l'Estrie (CSCE) dispose de nombreux atouts sur lesquels il est possible de s'appuyer. Son positionnement auprès des populations clés, des clients et des parties prenantes de l'est de l'Ontario est solide. Son engagement envers l'équité, le traitement des déterminants de la santé et l'offre des soins primaires lui confèrent une expertise essentielle et une expérience indispensable qui peuvent aider le système de santé régional à mieux intégrer et coordonner un continuum de services de santé sans interruption. En outre, son histoire enracinée dans les communautés francophones de la région et son engagement à soutenir les populations les plus vulnérables lui confèrent aussi un créneau unique sur lequel il peut construire son avenir.

LES FAIBLESSES

Les données sont devenues le facteur de différenciation essentiel dans le système de santé pour déterminer les services à offrir à qui, à quel niveau et sous quelle forme. Par conséquent, le CSCE doit démontrer de façon constante sa valeur spécifique et sa contribution unique au système de santé en fournissant :

- Des profils des populations et des clients qu'il sert.
- Une évaluation des besoins de santé auxquels il répond.
- Des rapports sur les progrès accomplis et les impacts produits.
- Des démonstrations que ses services sont complémentaires à ceux des autres fournisseurs de services.
- Un aperçu des leçons apprises et de la manière dont celles-ci ont influencé l'adaptation de ses services.

Au fur et à mesure que le système de santé évolue, il exigera une plus grande intégration et une contribution accrue des fournisseurs de services pour mieux répondre aux priorités provinciales de santé. L'offre de services importante du CSCE

- *Une FORCE organisationnelle est une capacité, une ressource ou une compétence unique qu'une organisation peut exploiter de façon avantageuse pour naviguer efficacement dans son environnement pour atteindre ses objectifs et ses priorités.*
- *Une FAIBLESSE est une ambiguïté organisationnelle, un manque ou une limite de capacité et de ressources (financières, technologiques, humaines) ou de compétences en comparaison avec ce que des concurrents organisationnels ont de plus ou font de mieux.*
- *Une OPPORTUNITÉ stratégique est une possibilité réelle de tirer parti des acquis et/ou des avantages organisationnels et/ou environnementaux pour atteindre des objectifs stratégiques.*
- *Une MENACE ou un risque laisse prévoir quelque chose de nuisible, la possibilité d'une situation, d'un évènement, ou d'une condition considérée comme un mal ou un dommage potentiel.*

doit être positionnée et perçue comme un avantage pour le système de santé, ainsi que pour le CSCE et pour les communautés qu'il dessert.

S'il veut continuer à se développer, le CSCE doit constamment bénéficier du soutien de la communauté, du système de santé, du mouvement francophone et du milieu politique. À cet égard, l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies de sensibilisation du public ainsi que la mobilisation des parties prenantes et des membres contribueront à consolider et à accroître le soutien organisationnel.

LES OPPORTUNITÉS

Comme indiqué ci-dessus, il existe une possibilité réelle de renforcer la valeur unique, et donc le leadership, l'influence et la contribution potentielle du CSCE à l'évolution du système de santé régional, surtout en appui aux équipes Santé Ontario (ÉSO). Déjà établi comme un leader dans le développement et la prestation des services de santé en français (SSEF) et de services destinés aux populations vulnérables de l'est de l'Ontario, le CSCE est bien placé pour continuer de fournir sa propre gamme de programmes et de services de santé, et d'agir en tant que coordonnateur et navigateur centralisé des SSEF pour le système de santé régional.

Avec la créativité et l'innovation, le CSCE peut être un pionnier dans le recours à la technologie pour assurer que les francophones et les membres des populations vulnérables sont dirigés vers les services de santé appropriés, renforçant ainsi la prestation de services continus et aidant le système de santé régional à combler les écarts de service à mesure qu'ils apparaissent. Cela nécessitera des choix réfléchis quant à la sélection et à la collaboration avec des partenaires clés dans le domaine de la promotion de la santé et de la prévention des maladies, des soins primaires, des soins aigus et des soins à long terme. Cette sélection devrait donner la priorité à la collaboration avec les partenaires qui peuvent fournir une combinaison de services de santé virtuels et sur place.

Pour profiter pleinement de cette opportunité, il faudra la reconnaissance et l'appui du système de santé, un financement adéquat pour assumer efficacement un rôle de coordination et navigation des SSEF, et le développement d'une capacité supérieure de collecte et d'analyse des données pour être en mesure de démontrer la valeur continue de ce rôle critique.

LES MENACES

Il y a toujours une empathie compréhensible à l'échelle du système de santé provincial sur la priorisation de l'accès aux services de soins primaires, car de nombreux Ontariens recherchent de tels services. La situation pourrait devenir plus difficile dans un contexte d'austérité où des décisions difficiles devraient être prises concernant la priorisation des services de santé et l'allocation de ressources plus rares pour fournir ces services. L'implication pour le CSCE est de reconnaître cette possibilité et de se positionner immédiatement, ainsi que la valeur unique qu'il crée, comme étant essentiel au bien-être du système de santé régional, à la fois en termes de prestation de services et de gestion des coûts de celui-ci.

Le CSCE est confronté à l'évolution démographique de la population francophone et de la population générale de l'est de l'Ontario. L'inclusion et la réponse à la diversité émergente des communautés sont devenues un cadre important par lequel les décisions relatives aux services de santé sont analysées, informées et orientées. Dans ce contexte, des pressions seront exercées sur le système de santé pour qu'il réponde mieux aux multiples demandes d'amélioration des services émanant de nombreuses populations. Cela pourrait signifier une augmentation des pressions pour la prestation des services en

anglais, et possiblement une diminution des services en français. Dans un tel contexte, il faut accentuer des stratégies gagnant-gagnant et éviter à tout prix une approche de type de « *jeu à somme nulle* ».

L'amélioration de l'accès aux services de santé en français est étroitement liée à la qualité et à la disponibilité des ressources humaines ayant les compétences professionnelles et linguistiques pour réaliser la prestation des SSEF. Bien que le CSCE continuera à répondre de façon ponctuelle aux impératifs de recrutement et de la rétention des professionnels de santé, ce défi doit être considéré dans le contexte plus large de formation, recrutement et rétention d'une main-d'œuvre qualifiée au sein du système de santé. Il sera essentiel pour le CSCE de reconnaître l'importance de contribuer à une solution plus globale à cette menace, étant donné que sa capacité à continuer de fournir des services de santé en français dépendra de la résolution de cette question importante.

En résumé, les enjeux stratégiques auxquels le CSCE est confronté sont présentés dans cette illustration. Ils ont été regroupés pour indiquer les enjeux sur lesquels le CSCE peut exercer un certain contrôle ainsi que ceux qu'il doit aborder en exerçant son influence.



