

PLAN STRATÉGIQUE 2018 À 2023

S'ENGAGER DANS LA VIE
SOUTENIR L'INCLUSION, LE CHOIX ET LE CONTRÔLE
POUR LES PERSONNES AYANT UN HANDICAP





Les Mères marchantes de la Marche des dix sous du Canada dans les années 1950 et sous la direction de l'honorable Ellen Fairclough, dirigeante honoraire des Mères marchantes.

VISION

Créer une société qui intègre les personnes ayant un handicap physique.

MISSION

Maximiser l'indépendance, l'autonomie et la participation communautaire des personnes ayant un handicap physique.

VALEURS FONDAMENTALES

POUR NOS USAGERS

Offrir des solutions qui favorisent l'égalité des chances, l'autonomie, la dignité et la qualité de la vie par la prestation de services, l'intervention et la recherche.

POUR NOS EMPLOYÉS

Créer un environnement qui favorise, reconnaît et récompense l'excellence.

POUR LA COMMUNAUTÉ

Démontrer le leadership par l'innovation et l'esprit d'initiative.

POUR NOS INTERVENANTS

Agir de manière imputable et responsable en matière de gestion financière; fournir des services de qualité et intervenir au nom de nos usagers.

LA MDSC : IDÉOLOGIE FONDAMENTALE



Notre vision est celle d'une société inclusive, notre mission soutient l'autonomie des usagers, l'enrichissement et la participation communautaire, et nos valeurs promeuvent plus d'occasions, l'autonomie, la dignité et la qualité de vie.

Notre idéologie fondamentale inclut notre vision, notre mission, nos valeurs et notre proposition de valeur. Ils ne changeront pas. Notre vision est celle d'une société inclusive, notre mission soutient l'autonomie des usagers, l'enrichissement et la participation communautaire, et nos valeurs promeuvent plus d'occasions, l'autonomie, la dignité et la qualité de vie pour les personnes que nous servons. Ils demeurent tous pertinents et ils se conforment aux engagements du Canada en tant qu'un signataire à la Convention relative aux droits des personnes handicapées des Nations Unies. Notre preuve de direction et d'innovation, notre engagement au service de qualité élevée et à la forte gestion des ressources financières, technologiques et humaines, et notre capacité d'anticiper et de s'adapter aux changements est le moteur de notre croissance et elle demeurera inchangée. Notre proposition de valeur : « Guichet unique : des solutions pour l'autonomie », reflète notre approche holistique en matière de l'élimination des obstacles à l'engagement communautaire pour les personnes que nous servons et elle guidera la croissance de nos services dans d'autres parties du Canada.

TABLE DES MATIÈRES



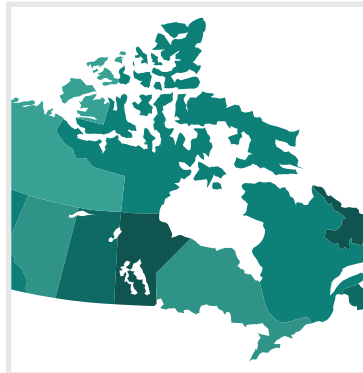
Un plan ambitieux pour améliorer l'inclusion pour les personnes qui ont un handicap

07



Analyse du milieu

08



Thèmes et objectifs majeurs de 2018 à 2023

10



Moteurs stratégiques

13



Les quatre piliers du modèle de planification stratégique de la MDSC

14



Qui nous servons

18



Résumé et conclusions

22

LES QUATRE PILIERS DU PLAN STRATÉGIQUE DE 2018 À 2023

Le plan stratégique a quatre directions stratégiques que la Marche des dix sous du Canada visera au cours des cinq prochaines années.



Un cours d'Éducation conductive® pour les enfants



**SERVICE POUR
UN BASSIN
D'USAGERS
CROISSANT**

Nos services seront modélisés pour améliorer l'inclusion en promouvant l'égalité des droits et l'accessibilité complète



**CRÉER DES
PARTENARIATS
AVEC LES
INTERVENANTS**

Nous étendrons les services à l'échelle nationale pour servir les personnes qui ont un handicap par l'entremise de partenariats, d'affiliations et de fusions



**FINANCER
LA VISION**

Nous piloterons l'expansion de nos services à l'échelle nationale en renforçant et créant des partenariats stratégiques



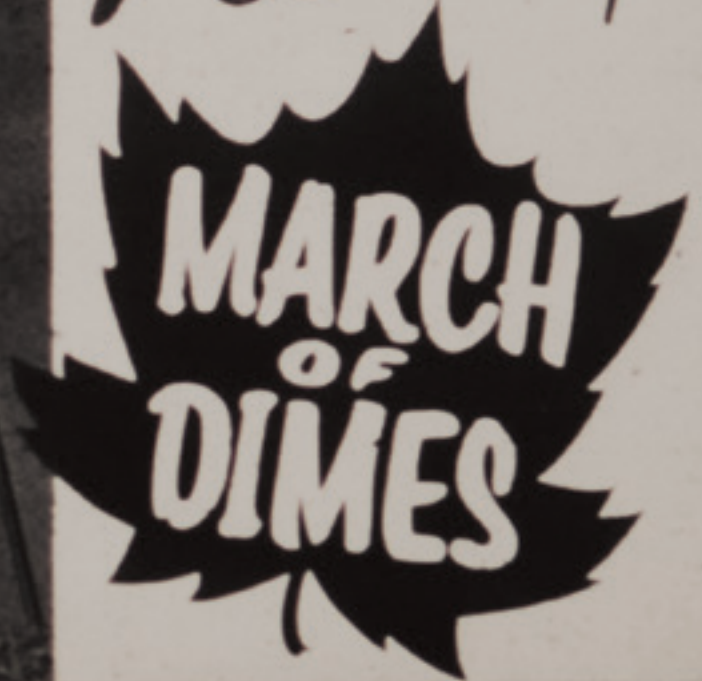
**CRÉER UNE
INFRASTRUCTURE
CONVENABLE ET
DURABLE**

Nous encouragerons un milieu qui permet à nos équipes d'aligner leurs compétences à un modèle de prestation de service qui promeut le choix et l'inclusion

THEIR FUTURE IS



Now!



MARCH OF DIMES CANADA

Haut : Une affiche historique au sujet de la sensibilisation en matière de la polio et comment la Marche des dix sous du Canada peut aider les survivants.

UN PLAN AMBITIEUX POUR AMÉLIORER L'INCLUSION DES PERSONNES AU CANADA QUI ONT UN HANDICAP

Pendant presque un quart de siècle, la Marche des dix sous du Canada a utilisé un modèle de planification stratégique qui incorpore notre idéologie fondamentale et quatre piliers sur lesquels est basé notre plan. Chaque plan stratégique ajoute à l'expérience du précédent plan stratégique, et il trace la voie pour que l'organisation poursuive sa mission et vision au cours des cinq prochaines années.

Soutenir les personnes qui ont un handicap pour s'engager, ou dans certains cas, se réengager dans la vie en surmontant les obstacles associés à leur handicap résume la mission de la Marche des dix sous du Canada. Le thème du Plan stratégique de 2018 à 2023 examine cette mission dans l'optique de « Créer une société qui intègre les personnes ayant un handicap », l'énoncé de vision de la MDSC.

2018 signifie la 67^e année d'opération de la Marche des dix sous au Canada. Notre mission originale, de financer la découverte d'un vaccin pour arrêter la propagation de la polio, a été atteinte peu de temps après notre établissement. Dès que la première immunisation de Canadiens a eu lieu, nous avons recentré nos énergies pour aider les survivants de la polio à se réintégrer dans la vie communautaire. Au fil des ans, la gamme de nos services a augmenté, qui nous servons s'est élargi pour inclure les Canadiens de tous les âges et la plupart des handicaps, et nous avons évolué de la Marche des dix sous de l'Ontario à la Marche des dix sous du Canada, avec un mandat d'apporter nos soutiens aux personnes à l'échelle du Canada qui ont un handicap.

La Marche des dix sous du Canada : évolution

Bien que notre vision ait toujours été d'une société inclusive, nous avons remarqué une évolution considérable en matière de l'état des personnes qui ont un handicap au Canada et nous anticipons un progrès supplémentaire en vue de l'inclusion au cours des années à venir. Au début, les personnes ayant un handicap étaient largement exclues de la plupart des aspects de la vie au Canada. Dans les années 1960 et 1970, la société a commencé à viser les droits égaux pour les groupes marginalisés, et à créer des services de santé sociale et des services sociaux, mais qui étaient parallèles à et séparés de ceux pour la plupart des Canadiens : des écoles spéciales, un transport parallèle, des emplois protégés, des exigences limitées d'accessibilité isolés dans des chapitres séparés des codes du bâtiment, et du logement avec un soin de soutien limité aux maisons de soins infirmiers et aux résidences pour personnes âgées. Dans les années 1980, la charte des droits et libertés, et un mouvement croissant des usagers en matière du handicap a sensibilisé au sujet des droits des personnes qui ont un handicap. Ils étaient les premiers à être inscrits dans les lois sur les droits de la personne au Canada, et l'intégration est devenue l'objectif d'un nouveau mouvement des usagers. Alors que les Canadiens commençaient à reconnaître la diversité de leur population, l'accès aux emplacements, au transport, à l'éducation, à l'emploi, au logement et aux autres services a commencé à augmenter.

Évoluer l'intégration à l'inclusion

Au cours des dernières quelques années, l'idée de « l'inclusion » a remplacé « l'intégration » en tant que le moyen pour les personnes qui ont un handicap d'obtenir des droits égaux. L'adoption de la Convention relative aux droits des personnes handicapées des Nations Unies par le Canada, en plus de plus de 130 autres pays, et l'adoption anticipée d'une loi fédérale sur l'accessibilité, continuera de susciter ce changement. Une société inclusive reconnaît les droits des personnes qui ont un handicap de participer à la vie communautaire et à la conception



de leurs services. Elle reconnaît non seulement le besoin de l'accessibilité, mais du respect, de la dignité, du choix d'un style de vie et de l'engagement communautaire complet. Une société inclusive considère le financement de services requis et les mesures d'accommodement pour parvenir à cette fin en tant qu'un investissement dans une société civile au lieu d'un coût pour les contribuables. L'intégration a été décrite en tant qu'être invité à la fête alors que l'inclusion est quand une personne vous demande de danser.

L'inclusion, telle qu'elle est liée aux personnes qui ont un handicap, s'agit de la participation et de l'engagement complets. Elle accepte la diversité, promeut les droits égaux et l'accessibilité complète. Elle est encourageante, elle fournit une

gamme égale d'options, d'autonomie, de rétroactions, d'accès et de contrôle des décisions en matière du service dont jouit le public. Elle traite les personnes qui ont un handicap en tant que citoyens à part entière dans la société canadienne.

Quand vous lisez la vision et la mission de la MDSC, vous voyez que l'optique de l'inclusion, de l'indépendance, de la défense des droits et intérêts et de l'engagement communautaire a mené au développement de nos services. Cependant, étant donné le changement des valeurs fondamentales de la société, la MDSC doit réexaminer les services qu'elle crée et fournit, comment elle implique les personnes dans la conception de ces services, et comment elle augmente l'occasion d'augmenter les choix et la prise de décisions de nos usagers dans le futur. Ceci inclut l'objectif d'étendre la portée des services de la MDSC, le cas échéant, à d'autres provinces et communautés, afin que nous puissions effectivement devenir un fournisseur de services à guichet unique à une plus vaste gamme de Canadiens qui vivent avec un handicap physique. Les services de la MDSC sont offerts à une vaste gamme de personnes qui ont un handicap physique, qui sont limitées par leur emplacement et les fonds. Une gamme de programmes a été adaptée pour servir les personnes qui ont deux diagnostics tels qu'une déficience cognitive, de santé mentale ou de développement et une relation contractuelle est établie entre les Services d'emploi de la MDSC et des bailleurs de fonds tiers afin de maintenant servir quiconque a un obstacle en matière de l'emploi. En fin de compte, il s'agit de l'excellence en matière du service, de répondre aux besoins et aux attentes des usagers.

La MDSC continue de préconiser une nouvelle législation et des règlements, en utilisant cette optique inclusive. Notre programme de sensibilisation inclut de faire de la pression pour des ressources convenables et de la mise en vigueur pour assurer que l'intention de la nouvelle politique est réalisée.

ANALYSE ENVIRONNEMENTALE

Chaque section de ce plan stratégique identifiera les tendances principales et les tendances anticipées qui affecteront l'organisation au cours des 5 prochaines années ou plus. Cette section témoigne des tendances globales qui affecteront toute l'organisation.



Changements démographiques

La population du Canada continuera de vieillir, avec un autre million de personnes âgées de plus de 60 ans d'ici 2023. La population vieillissante, principalement en raison du grand nombre d'enfants de l'après-guerre, est aussi influencée par des taux de naissance plus bas et une plus grande longévité. Il y aura toujours des écarts démographiques régionaux en raison de la migration interne et des destinations géographiques préférées d'immigrants d'autres pays.



Différences démographiques régionales

Alors que nous croissons à l'échelle nationale, nous devons être conscients des différences régionales. La population au Canada atlantique est la plus vieille et il perd sa population au travail par l'entremise de l'immigration interne vers l'ouest. La population au Manitoba et en Saskatchewan est la plus jeune et ces provinces ont le pourcentage le plus élevé de la communauté autochtone, qui représentera 20 % de leurs populations d'ici les deux prochaines décennies.



Les différences de sexes et l'impact sur les services

Les femmes deviendront une proportion de plus en plus grande des personnes qui ont un handicap puisque leur taux de survie est plus élevé que celui des hommes. Le diabète, l'arthrite, l'ACV, la maladie cardiovasculaire, la bronchopneumopathie chronique obstructive (BPCO) et la démence croîtront disproportionnellement en tant que maladies qui causent un handicap. Ceci peut aussi engendrer un changement du financement des programmes de bien-être au lieu de tout simplement traiter la maladie.



Changements du marché du travail

Une population plus vieille affectera énormément quel genre de personnes se trouvent dans la population active et leur disponibilité alors que la retraite des enfants de l'après-guerre accélère. Ceci fera en sorte que l'embauche sera plus problématique, en particulier alors que notre organisation continue de croître et d'exiger une plus grande main-d'œuvre. Alors que le taux de retraite augmente, la population active potentielle de bénévoles croîtra simultanément.



Changements apportés aux politiques et à la législation gouvernementales

Alors que le gouvernement fédéral accueille un vaste engagement à l'inclusion – de l'égalité des sexes, ethnoculturelle, d'antécédents et du handicap – il influencera des décisions en matière des législations, des politiques et des fonds. La législation en matière de l'accessibilité examinera la promotion de la conception universelle dans le cadre bâti et l'élimination des obstacles à l'emploi pour les travailleurs qui ont un handicap, et elle abordera davantage les problèmes de transport, y compris le transport rural, et augmentera l'accès à la technologie de l'information et à la technologie des communications.



Les attentes en matière de la responsabilité et les impacts

Il y a eu une augmentation en matière des exigences pour documenter la responsabilité, l'impact des services, le rendement du capital investi et les mesures des résultats de la réussite. Il est prévu que ceci continuera à tous les niveaux de gouvernement. Ajouté aux demandes fiscales pour plus de coûts-efficacités, nous prévoyons des pressions continues de la part des bailleurs de fonds gouvernementaux pour rationaliser le secteur et une demande accrue de l'intégration administrative et du service par ses fournisseurs de service.



La technologie et l'économie

Le secteur à but non lucratif, tout comme dans d'autres secteurs, dépend davantage de la technologie pour les affaires, pour communiquer son message et sa marque. Pour la MDSC, ceci est essentiel pour soutenir notre organisation alors que nous nous étendons géographiquement. De plus, nous devenons plus vulnérables aux dangers en matière de la cybersécurité, qui ont des implications considérables de coûts, de même que les changements qui sont rapidement apportés à la technologie et à l'obsolescence de la technologie. En même temps, notre taille et sophistication nous positionnent dans une situation avantageuse par rapport aux plus petits fournisseurs qui ne peuvent pas investir dans la technologie, les systèmes de sécurité et les matériels.

THÈMES ET OBJECTIFS PRINCIPAUX : 2018 À 2023

Devenir une organisation qui est véritablement nationale, servir tous les Canadiens dans toutes les provinces et tous les territoires, demeurera notre objectif principal au cours des 4 prochaines années et cela présentera le plus grand défi.

L'expansion à l'échelle nationale

La MDSC a choisi un objectif de croître à l'échelle nationale en 2001, et, au début, l'expansion a eu lieu par l'entremise d'initiatives de collecte de fonds et de l'intervention à l'échelle nationale. La présence physique de la MDSC à l'extérieur de l'Ontario a été amorcée à Halifax à la demande d'un groupe d'utilisateurs qui recherchait l'Éducation conductive, mais elle est vraiment devenue possible dans la présente décennie, avec l'expansion des Services d'emploi et l'établissement de positions de développement communautaire dans quelques provinces. L'expansion à l'échelle nationale est le moyen par l'entremise duquel les Canadiens qui ont un handicap auront un accès égal aux services et ressources dont ils ont besoin, peu importe où ils habitent au Canada.

En 2016, la MDSC a commandé une étude qui a mené un sondage auprès de 60 organisations et agences à l'échelle du Canada pour comprendre leurs perceptions de la MDSC, comment elles souhaitaient s'engager avec nous, et leurs perceptions des besoins des personnes au Canada qui ont un handicap. L'évaluation du programme stratégique a révélé que deux tiers des organisations croyaient qu'il y a un potentiel pour une relation future avec la MDSC comme partie d'un réseau intégré de services, par l'entremise d'une intervention commune, en tant que partenaires, ou par l'entremise de fusions. En matière du sujet des besoins des personnes qui ont un handicap, 45 % des personnes ont indiqué des services directs et un continuum de soins, 21 % des personnes ont spécifiquement identifié le logement, les adaptations domiciliaires et les services de vie autonome, 13 % des personnes ont recherché plus de fonds, et l'autre 21 % a indiqué divers besoins tels que des appareils et accessoires fonctionnels, l'éducation, le transport et l'intervention. L'étude a renforcé notre croyance qu'il est essentiel de créer une présence locale pour créer des relations, et dès qu'elles sont établies, ce ne peut pas être provisoire, temporaire ou résilié sans nuire à nos relations continues dans cette province.

Des recommandations spécifiques incluaient le besoin de créer un robuste protocole d'évaluation pour les efforts d'expansion à l'échelle nationale de la MDSC; d'augmenter la clarté des objectifs et des options de la MDSC pour des partenariats et la création de relations; de bien choisir les cibles pour l'expansion et la présence à long terme; de créer et de soutenir des relations de travail, des voies de communication et des tactiques partagées entre les



L'EXPANSION À L'ÉCHELLE NATIONALE

L'OBJECTIF DE

LA MARCHÉ DES DIX SOUS DU CANADA

est de créer un

GUICHET UNIQUE : des solutions pour l'autonomie

dans *plusieurs provinces.* 🍁

programmes et services de la MDSC; d'établir une forte direction en matière de la croissance de la marque de la MDSC; de trouver des façons de créer des programmes et des services stables et financés; de mettre à jour le site Web de la MDSC pour soutenir l'expansion; et de créer une base de services de bénévolat et des services fournis par des bénévoles. Ces recommandations sont abordées dans le plan.

Au cours des 7 dernières années, la MDSC a mis en œuvre quatre stratégies pour élargir notre présence et nos services à l'échelle du Canada :



Renforcer la marque

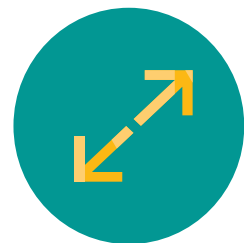
Avant d'établir une présence du personnel à l'extérieur de l'Ontario, les activités principales liées au renforcement d'une présence à l'échelle nationale étaient faites par l'entremise de l'intervention et du développement des fonds. Ces activités ont introduit la MDSC à des politiciens, des politiciennes, des décideurs, et des décideuses politiques importants, elles les ont informés au sujet de nos programmes et services, et elles ont renforcé notre présence, créé un réseau de relations avec des bénévoles et des donateurs, et testé le marché des donateurs pour créer des revenus à l'extérieur de l'Ontario. Le Développement des Fonds a aussi commencé à lier la MDSC à d'autres fournisseurs de service et usagers dans des événements, des séminaires éducatifs, des projets pilotes, des relations publiques et de la sensibilisation en matière de la marque.



Développement communautaire

En juillet 2011, la MDSC a établi sa première présence de développement communautaire à l'extérieur de l'Ontario, en ouvrant des bureaux en Alberta et Colombie-Britannique. Notre objectif principal était, et continue d'être, de combler les lacunes de service et d'éviter la duplication ou la compétition de la prestation des services. Par conséquent, notre approche a été de créer des relations, de recueillir de l'information au sujet des besoins des personnes qui ont un handicap qui n'ont pas été comblés dans chaque communauté et province, et d'identifier les services actuels et les partenaires potentiels pour de nouveaux services élargis, soit avec des agences ou des organisations d'usagers.

De plus, la MDSC a essayé de comprendre les cadres politiques dans toutes les provinces et territoires et d'initier ou de participer à des consultations, l'intervention, et la création de sensibilisation en matière d'une meilleure législation. Cette approche a réussi à identifier des occasions de service et d'intervention, créer des partenariats et des occasions pour des alliances avec des organisations locales et provinciales, dont le résultat était des services élargis, en particulier en Colombie-Britannique. De plus, elle a fourni une partie des premières infrastructures pour gérer la croissance.



Expansion des programmes

Tous les programmes de la MDSC sont créés et gérés au centre pour assurer la qualité, l'uniformité et les efficacités administratives. Cependant, la prestation locale des services exige la collaboration entre le personnel du développement communautaire, qui connaît les communautés, les occasions locales, les dynamiques interorganisationnelles, et la gestion centralisée des programmes, qui établit les normes et surveille les activités. Une collaboration semblable est essentielle entre tous les services, y compris les Relations gouvernementales et le Développement des Fonds, les Finances et les Ressources humaines pour soutenir tous les événements, toutes les initiatives de collecte de fonds et l'intervention. Alors que plus de programmes croissent et ils ont une plus grande présence locale, certains services peuvent devoir embaucher des employés dans des provinces à l'extérieur de l'Ontario.



Croissance géographique ciblée

La MDSC a un objectif d'établir des services à l'échelle du Canada et elle élargit progressivement sa présence dans toutes les provinces, commençant en Nouvelle-Écosse, en C.-B. et à l'Alberta. Plus récemment, un poste a été établi au Manitoba pour rechercher des occasions de service. En même temps, la croissance mène à plus d'occasions, et notre stratégie est d'élargir nos opérations où nous avons déjà une présence. La MDSC a acheté InFocus en C.-B. à cette fin et maintenant elle recherche beaucoup de nouvelles occasions en C.-B. pour la croissance du service dans les Services d'emploi et les Services d'aide aux personnes atteintes d'un traumatisme crânien. Notre partenariat avec la SRABC donne des occasions de faire croître les Services de rétablissement après un ACV en C.-B. plus rapidement que dans d'autres provinces.

La MDSC continuera d'utiliser ces stratégies au cours des 5 prochaines années et une croissance ciblée est prévue d'en résulter d'ici la fin de la prochaine période de planification. En 2010, la MDSC avait un membre du personnel à l'extérieur de l'Ontario avec un budget annuel de moins de 200 000 \$. D'ici 2020, nous prévoyons une base d'employés à l'extérieur de l'Ontario de 150 à 200 avec un budget annuel combiné de 25 à 30 millions de dollars.

INSTRUMENTS STRATÉGIQUES

Afin d'atteindre les objectifs établis dans le plan stratégique, il y a des facteurs essentiels de réussite que la MDSC doit avoir en place pour assurer la mise en œuvre réussie de cette stratégie.

Vivre notre proposition de valeur

Une proposition de valeur représente l'avantage concurrentiel d'une organisation; comment elle se diffère d'autres organisations. La proposition de valeur de la MDSC vise notre capacité unique en tant qu'une organisation à multiples services/multidimensionnelle qui peut le mieux servir nos usagers en tant que « Guichet unique : des solutions pour l'autonomie ».

GUICHET UNIQUE : DES SOLUTIONS POUR L'AUTONOMIE

La synergie est la puissance combinée supérieure de travailler ensemble. C'est notre force, notre avantage concurrentiel si nous choisissons de la comprendre, de modifier comment nous opérons, de l'exploiter, et de faire en sorte qu'elle soit le moteur de la croissance et de la marque. Si elle est bien effectuée, elle prouve le vieil adage que tout est plus grand que la somme de ses parties, et qu'il y a un plus grand gain par l'entremise de la planification et de la programmation.

Dans ce plan, il y a des références à comment la collaboration interne et le soutien peuvent nous aider à mieux servir les usagers des services, la communauté, et notre organisation. Un accent sera mis sur trois domaines : Renforcer notre marque, Élargir le service et Soutenir l'expansion à l'échelle nationale.

Caractère exceptionnel

Le « caractère exceptionnel » s'agit de s'engager à sa classe et d'être excellent dans sa classe. La Marche des dix sous du Canada s'efforce d'atteindre un « caractère exceptionnel » en service à la clientèle et d'être le chef de file dans tous nos programmes.

La transformation de la société en un modèle inclusif pour les personnes qui ont un handicap reflète non seulement un changement de la perception de la société des personnes qui ont un handicap, mais aussi des attentes des personnes qui ont un handicap en matière du choix dans tous les aspects de leur vie quotidienne. Ceci a été reflété dans la rétroaction des personnes qui ont un handicap dans les récentes audiences au sujet de la législation fédérale sur l'accessibilité et leur mantra, « aucune décision au sujet de nous sans nous ».

La MDSC établira de meilleurs mécanismes pour la rétroaction des usagers par l'entremise d'une évaluation de la qualité et de la réactivité, et pour continuer d'investir dans le développement du personnel. L'Institut de formation de la Marche des dix sous du Canada augmentera l'harmonisation des compétences et des connaissances avec les attentes changeantes et l'engagement à un modèle habilité de prestation de services. Ceci fait déjà partie de notre embauche de nouveaux employés et de notre formation de la direction.

Nous devons demeurer diligents, surveiller constamment la qualité du service, les lacunes de service, et identifier ce que nous pouvons mieux faire. Nous visons à améliorer l'établissement des objectifs et la collecte des données et l'analyse commerciale pour mesurer le résultat des programmes, et ce qui est le plus important, l'impact. Une société inclusive remarquera des changements à un financement direct et nos usagers seront davantage perçus en tant qu'usagers. Nous élargirons la portée de notre recherche et de notre rapport pour augmenter notre capacité pour la mesure du résultat.

LES QUATRE PILIERS DU MODÈLE DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE DE LA MDSC

Pendant presque un quart d'un siècle, la Marche des dix sous du Canada a utilisé un modèle de planification stratégique qui incorpore notre idéologie fondamentale et nos quatre piliers sur lesquels est fondé notre plan et nous continuerons d'utiliser ce modèle. La base de ce modèle s'applique universellement au secteur à but non lucratif, car les piliers représentent les quatre composantes qui sont essentielles à la réussite de toute organisation dans le monde des organisations caritatives : sa relation avec les personnes pour lesquelles l'organisation est établie à servir, ses connexions aux intervenants clés qui sont essentielles à son succès, sa gestion financière et sa viabilité, sa capacité organisationnelle et ses compétences.

Le Plan stratégique de 2018 à 2023 a quatre Directives stratégiques sur lesquelles la MDSC se concentrera au cours des cinq prochaines années :



SERVICE À UN BASSIN D'USAGERS CROISSANT

- La MDSC créera un programme ciblé qui dessert les personnes qui se rétablissent d'un ACV par l'entremise d'information, de service, d'intervention et de recherche.
- La création de programmes s'accélèrera à l'extérieur de l'Ontario et la MDSC essaiera de devenir une fournisseuse de nombreux services en C.-B. et d'autres provinces.
- Le service s'élargira pour inclure plus de programmes pour les personnes qui ont de nombreux handicaps et des besoins complexes, des handicaps cognitifs et liés à la santé mentale, plus de services pour la population vieillissante, plus de sensibilisation des populations autochtones, et des communautés ethno-spécifiques qui font face à des défis uniques en matière de handicaps et des exigences de service.
- La MDSC devra évaluer tous les services et leur processus de prestation de service afin d'assurer que nous atteignons l'inclusion maximale. Ceci peut exiger à ce que la MDSC reconsidère certains modèles de service pour s'aligner aux changements de la politique publique et aux modèles changeants de financement, ainsi qu'à

l'anticipation de changements et à la préparation pour l'adaptation à ces changements. La MDSC pilotera de nouveaux modèles de service afin de se préparer pour la redirection anticipée du financement gouvernemental d'un processus de paiement de transfert pour diriger le financement des usagers, qui exige le marketing des services à l'utilisateur au lieu du bailleur de fonds.

- La MDSC occupera un rôle continu en tant que défenseuse et fournisseuse de service. Au sein d'un modèle inclusif, des soutiens spécialisés seront requis pour qu'un segment de la population vive une vie plus engagée et participante. La sensibilisation visera le besoin de normes nationales de service, d'équité en matière de la santé, d'une législation sur l'accessibilité, et de l'établissement d'un lien entre le vieillissement et le handicap.
- La prestation des programmes évoluera par l'entremise de plus de synergie entre les programmes, offrant de nombreux points d'accès au service aux services de la MDSC, faisant en sorte que les services qui sont habituellement financés par des donateurs et des usagers soient plus vastement accessibles et abordables, ce qui aidera à la MDSC à mieux atteindre notre proposition de valeur.



ÉTABLIR DES PARTENARIATS AVEC LES INTERVENANTS

- Il y aura une croissance du service par l'entremise de partenariats, d'affiliations, de fusions et d'acquisitions dans le secteur privé.
- Les partenariats et les affiliations mèneront l'Initiative nationale de rétablissement après un ACV et l'expansion des activités de recherche.
- L'embauche et la rétention des employés deviendront une question plus fondamentale avec un taux de chômage plus bas, dans un milieu concurrentiel, répondant aux demandes de l'expansion en raison d'une forte croissance du service, et des exigences accrues de certification des employés et de l'expérience par des bailleurs de fonds, en particulier dans les Services d'emploi.
- La croissance du nombre de bénévoles dans la prestation des services exigera un plus grand investissement dans la gestion des bénévoles.
- Les occasions commerciales continueront de croître avec le potentiel de la MDSC en tant qu'une « super agence » qui soutient les plus petits organismes à but non lucratif. Alors que les gouvernements changent pour consolider et simplifier le secteur des services communautaires qui comprend en grande mesure des petites agences avec une capacité administrative limitée, il y aura une occasion de croissance considérable pour la MDSC.
- Des progrès en matière du financement pour les services à l'extérieur de l'Ontario auront lieu dans au moins deux provinces à l'extérieur de l'Ontario.
- Plus de partenariats internationaux se créeront dans le service, la recherche, et l'intervention.



FINANCER LA VISION

- La MDSC continuera de se concentrer sur la stratégie financière à trois parties de diversification du revenu, la création de réserves, et l'augmentation du revenu discrétionnaire.
- La MDSC doit créer des modèles pour le marketing direct des services aux usagers et acheteurs tiers en réponse aux changements apportés à la politique du financement gouvernemental.
- La MDSC doit créer des exigences de dépenses de 5 à 10 ans pour ses réserves pour assurer que des ressources convenables sont disponibles pour l'investissement requis de capitaux dans les emplacements et la technologie. L'allocation actuelle des réserves de fin d'exercice reflète l'hypothèse initiale sur laquelle ses plans seront basés et l'attente que la MDSC mettra en œuvre sa stratégie d'innovation et d'expansion.
- La croissance du revenu exclusif de la soumission concurrentielle et des frais directs pour les services continuera.

En plus des nouvelles subventions et collectes de fonds, elles contribueront à l'augmentation des réserves.

- La MDSC aura un bénéfice d'exploitation brut de 155 millions de dollars d'ici 2023.



CRÉER UNE INFRASTRUCTURE APPROPRIÉE ET DURABLE

- La haute direction de la MDSC éprouvera des changements considérables. Un objectif important devrait être de soutenir la culture et les valeurs de l'organisation, et son idéologie fondamentale, afin d'assurer son succès continu.
- La gestion de l'expansion épisodique et imprévisible du service à l'échelle du Canada exigera l'agilité, plus de communication entre les services et de la flexibilité entre les services des programmes, comment ils interagissent et comment ils sont gérés. La même approche coopérative doit être créée entre les services des programmes et ceux des ressources de l'entreprise. La gestion fonctionnelle continuera de dominer la gestion géographique, spécifique d'un handicap ou basée sur les bailleurs de fonds.
- Améliorer la communication entre les services entre les développements de services, le développement des fonds et les services des ressources de l'entreprise créera de nouvelles occasions pour promouvoir la marque de la MDSC et souligner les capacités uniques de la MDSC.
- La MDSC devra se concentrer davantage sur la gestion à qualité élevée, l'évaluation des programmes et les rapports, et améliorer la mesure du résultat et de l'impact. Il sera essentiel de documenter et d'évaluer les résultats et les meilleurs pratiques pour faire croître des services de qualité élevée constants à l'échelle du Canada, et attirer les fonds requis pour les soutenir et les maintenir.
- Il est essentiel de continuer de créer une culture de formation alors que la MDSC croît pour assurer que la culture de la MDSC, la qualité des services et l'idéologie ne sont pas compromises alors que nous croissons.
- La MDSC promouvra la marque par l'entremise de ses forces administratives, ses services commerciaux et l'Institut de formation de la MDSC, sa prestation du service et ses réseaux. La gestion de la marque doit être sensible à la croissance, aux questions et perspectives régionales, aux sous-marques acquises et aux affiliations.
- La MDSC continuera de créer des systèmes et des politiques qui soutiennent les bénévoles et les services fournis par les bénévoles.
- La MDSC doit garder les services administratifs en ligne avec la croissance du service et assurer que sa capacité administrative et qualité ne sont pas compromises.
- La MDSC continuera de mettre à jour les systèmes de technologie et d'information, et elle créera des systèmes de données plus intégrés avec une plus grande capacité de créer des rapports et de maintenir l'intégrité et la sécurité de son système.



Participant des Services de vie autonome à l'emplacement à 11181, rue Yonge.

QUI NOUS SERVONS



(de gauche à droite) : participant du programme d'Éducation conductive®, participante du programme Apprendre comment être autonome afin d'avoir du pouvoir dans l'avenir (L.I.F.E.), participante du programme Après un ACV, et participant du Programme d'aphasie et des troubles de la communication.

En tant qu'un organisme de bienfaisance, notre priorité est de fournir des services aux personnes qui ont le plus grand besoin physique et financier.

Ceux que nous servons reflètent le mélange changeant des bailleurs de fonds, des programmes et des taux de croissance relative de chacun. La comparaison des données de 2012 à 2017 est une bonne indication de ceci.

En tant qu'un organisme de bienfaisance, notre priorité est de fournir des services aux personnes qui ont le plus grand besoin physique et financier. Plusieurs de nos programmes où la demande excède l'offre, tel que le Programme des appareils et accessoires fonctionnels et le Programme d'adaptation des habitations et des véhicules, sont testés en matière des moyens financiers. Dans ces programmes, 95 % des usagers ont un revenu annuel de moins de 30 000 \$; 86 % ont un revenu annuel de moins de 20 000 \$ et 16 % ont un revenu annuel de moins de 10 000 \$. Dans d'autres programmes, la participation est dictée par le bailleur de fonds et nous ne sélectionnons pas ceux que nous servons basé sur le revenu. Dans certains programmes, les usagers paient un frais, mais ils reçoivent une subvention de sorte que les frais complets ne sont pas perçus et il y a une échelle variable dans la plupart des cas.



Le nombre de survivants d'un ACV, en tant que pourcentage des usagers de la MDSC, est passé de 33 % à plus de 38 %, et ceci augmentera davantage avec notre relation élargie avec la SRABC et le lancement de l'Initiative nationale de rétablissement après un ACV.



En raison du programme Passeport, les personnes qui ont un handicap cognitif ou intellectuel comprennent 16 % des personnes que nous servons, une hausse par rapport à 3 %.



Le pourcentage de personnes qui ont un diagnostic de santé mentale représente 4,8 % des usagers servis, allant de 3 % en 2012, grâce au travail que nous faisons avec Anciens Combattants Canada et les personnes qui ont plusieurs diagnostics.



Le nombre de personnes qui ont un handicap lié au travail : une blessure du dos, une maladie du tissu mou, des problèmes musculaires – a baissé de 12 % à 5,3 % alors que les renvois de la CSPAAT ont baissé.



Le pourcentage de personnes qui ont un handicap lié à l'âge tel que l'arthrite, l'état végétatif chronique et le diabète, a crû de 11 % à plus de 13 %. L'augmentation est probablement plus élevée si nous examinons la croissance du nombre de survivants d'un ACV.



Le pourcentage d'usagers qui souffrent du post-polio continue de baisser et il représente maintenant seulement 2 % des personnes qui reçoivent des services de la MDSC, comparé à 17 % en 2012.



Trois pour cent des usagers servis ont moins de 16 ans, et ils reçoivent seulement du service du PAHV ou du programme d'ÉC. Cinquante-sept pour cent des personnes servies ont plus de 55 ans, une baisse par rapport à 62 % en 2012; 55 % des bénéficiaires de services sont des femmes; 45 % sont des hommes.



Andrea Luciani, participante du programme d'Éducation conductive® et des Services de vie autonome à un événement Rock for Dimes qui a eu lieu à Toronto.

« Je n'ai jamais pensé que je grandirais et vivrais une vie autonome, malgré mon handicap. »

*Andrea Luciani,
participante du programme d'Éducation conductive®
et des Services de vie autonome*

RÉSUMÉ ET CONCLUSIONS

1. Le thème d'inclusion du plan stratégique souligne un nouveau changement à l'échelle mondiale en matière des droits des personnes qui ont un handicap qui s'aligne avec la vision, la mission et les valeurs de la MDSC. La MDSC soutient ce changement de l'état des personnes qui ont un handicap en tant que défenseuse et fournisseuse de services. Cependant, l'inclusion en tant qu'une politique affectera la perspective future des droits et attentes des personnes qui ont un handicap en matière du choix et du contrôle des services qu'elles reçoivent, des emplacements dans lesquels ils sont fournis et de la forme qu'ils prennent. Ceci peut affecter comment les services sont financés, si l'utilisateur devient l'employeur, comment et où les services sont fournis.
2. La MDSC éprouvera des changements considérables en matière de la direction qui commenceront au début de la vie de ce plan et continueront au cours de son cycle de cinq ans. Par conséquent, la MDSC continuera de changer alors que de nouvelles perspectives, priorités et idées s'introduisent inévitablement. Cependant, la MDSC devrait retenir sa culture et ses valeurs actuelles, qui ont fait en sorte qu'elle soit un chef de file et une innovatrice dans son domaine.
3. Le vieillissement de la population sera jumelé au vieillissement des personnes que nous servons, et des bailleurs de fonds exigeront davantage à ce que la cible des services de la MDSC soit les personnes qu'il est difficile de servir – les personnes qui ont des besoins de soins sévères et complexes. La croissance de la population au Canada sera par l'entremise de l'immigration et le taux de naissance plus élevé de la population autochtone du Canada. Ceci engendrera des changements de la composition de nos employés et des usagers que nous servons, et le besoin de communiquer avec ces communautés.
4. La MDSC continuera de croître, avec un revenu moyen annuel véritable prévu et un taux de croissance du personnel de 6 % au cours des cinq prochaines années. L'excédent net au cours des cinq prochaines années devrait au moins jumeler celui des cinq dernières années. Le changement du revenu provenant de subventions à des frais réduira l'appui aux infrastructures de la MDSC mais, s'il est bien géré, il accélérera l'augmentation du revenu discrétionnaire et des réserves. Les Services de vie autonome, les Services d'emploi et les Services AccessAbility atteindront tous une plus grande part de nouveau revenu par l'entremise de frais d'ici 2023.
5. L'expansion à l'échelle nationale continuera et un pourcentage plus élevé des opérations de la MDSC, des collectes de fonds et de prestation de services aura lieu à l'extérieur de l'Ontario, et la C.-B. se placera en tête en matière de nombreux domaines de programmes au cours des cinq prochaines années. La MDSC doit soutenir administrativement cette croissance.
6. La MDSC utilisera l'Initiative nationale de rétablissement après un ACV pour créer une marque nationale, attirer le soutien national aux entreprises, solidifier notre bassin d'utilisateurs et notre capacité de mener des recherches, et établir la MDSC en tant que chef de file à l'échelle nationale des services communautaires de rétablissement après un ACV.
7. Les partenariats avec les intervenants sont essentiels, en particulier alors que nous nous élargissons dans de nouvelles communautés et provinces, et opérons des programmes du gouvernement provincial qui sont une nouveauté pour la MDSC. Les partenariats fournissent aussi des occasions d'accélérer la création des services, de commercialiser des services, et de trouver éventuellement des occasions pour des fusions et le rôle des services commerciaux.
8. La MDSC investira dans sa capacité de mener des recherches et les systèmes requis pour la soutenir : des données de qualité élevée, la génération de rapports et la capacité d'évaluer des programmes pour créer des services basés sur des preuves et d'établir la MDSC en tant que chef de file dans le secteur des services communautaires qui manque la cible de l'évaluation.
9. La croissance du nombre de bénévoles est un important soutien de la croissance de la MDSC, en tant que représentants de l'organisation, de la gouvernance et des bénévoles qui fournissent les services. La MDSC doit soutenir le recrutement, la formation et l'accueil des bénévoles.

MISE EN ŒUVRE ET MESURE



Haut : un usager et une formatrice lors d'un cours de rédaction au Camp de l'aphasie en Ontario **Bas** : la réunion mensuelle du groupe d'aphasie

Le Plan stratégique de l'entreprise sera mis en œuvre à l'échelle de l'organisation. Chaque domaine de l'organisation établira des buts et des objectifs qui sont alignés au Plan stratégique. Ils seront suivis par l'entremise de nos plans annuels des programmes et un rapport sera produit par l'entremise de notre structure de gestion à l'aide de cartes des résultats.

Nous fournirons un rapport sur notre progrès en matière des quatre piliers stratégiques par l'entremise de notre carte des résultats annuels et notre Rapport annuel. La carte des résultats sera basée sur les buts et objectifs définis dans chacun des quatre piliers.

Pour une copie numérique du Plan stratégique de 2018 à 2023 de la Marche des dix sous du Canada, visitez notre site Web à : www.marchofdimes.ca/StrategicPlan

La Marche des dix sous du Canada

10, boul. Overlea, Toronto (Ontario) M4H 1A4

Téléphone : 416-425-DIME (3463)

Sans frais : 1-800-263-DIME (3463)

www.marchofdimes.ca | info@marchofdimes.ca



N° D'ENREGISTREMENT D'ORGANISME DE BIENFAISANCE : 10788 3928 RR0001