

Développer notre stratégie d'impact 2025-2027

Pourquoi parler maintenant de notre stratégie d'impact ?

L'une des choses dont nous avons beaucoup parlé au cours de ces derniers mois est qu'en 2024, RMHC fêtera ses 50 ans !

C'est non seulement un moment unique de réflexion... et de célébration de notre héritage d'impact... et de service aux familles depuis un demi-siècle... mais également une occasion unique et un point d'inflexion pour regarder vers l'avenir et nous demander... « comment voulons-nous évoluer alors que nous donnons le coup d'envoi des 50 prochaines années ? »

--

Que créons-nous ?

Nous nous efforçons de créer le premier cadre stratégique harmonisé, créé conjointement, pertinent à l'échelle locale et universellement adopté. C'est un peu fort, mais chacun de ces mots est vraiment significatif.

Co-créé : Cela signifie que nous voulons que l'ensemble du système appose ses empreintes sur ce cadre.

Harmonisé : Cela signifie que nous voulons que ce cadre soit approuvé par l'ensemble du système comme étant la direction que nous prenons au moment où nous commençons nos 50 prochaines années.

Pertinent à l'échelle locale : Vous savez, c'est une chose d'avoir une vision globale, mais la manière dont vous concrétisez cette vision dans le monde entier... sera différente parce que les besoins des personnes que nous servons sont différents... les communautés dans lesquelles nous opérons sont différentes... nous devons donc en tenir compte et nous voulons que nos Sections locales dans le monde entier puissent se reconnaître dans ce cadre.

Pour finir, Universellement adopté : C'est le résultat. Notre objectif ici est que, parce que ce cadre aura été co-créé... parce que nous sommes alignés dans le monde entier... et parce qu'il est pertinent au niveau local... nous voulons que toutes les Sections l'adoptent et s'en servent pour développer leurs propres plans locaux qui s'appuient sur le cadre.

Alors oui... nous prenons une mesure très intentionnelle pour développer un point de vue commun sur la vision de notre système, notre mission, nos valeurs, nos priorités et nos résultats clés au moment où nous commençons nos 50 prochaines années. Nous allons le faire ensemble.

--

Pourquoi est-ce important ?

Croyez-le ou non, mais nous n'avons jamais vraiment fait cela auparavant. L'opportunité est donc vraiment importante si l'on y réfléchit bien.

Vous savez, nous sommes un système fédéré de Sections. Cela signifie que chacune de nos Sections est une association à but non lucratif enregistrée qui fonctionne de manière relativement autonome et que nous ne changerons rien à cela. C'est ce qui nous rend spéciaux. C'est ce qui nous permet de nous assurer que nous sommes en phase avec les besoins locaux des communautés que nous servons... et que nous faisons partie de ces communautés dans le monde entier d'une manière vraiment authentique.

Nous n'avons cependant jamais vraiment cherché à exploiter la puissance de notre système en nous alignant sur une ambition ou un objectif collectif.

C'est donc ce que nous recherchons. Est-ce que vous imaginez si nous faisons cela ? Et quel meilleur moment pour tenter l'expérience qu'à l'approche de notre 50^e anniversaire.

Maintenant, permettez-moi de dire ceci... ce que nous tentons est ambitieux, mais c'est possible.

McDonald's le fait bien. Ils disposent d'un cadre appelé « Accelerating the Arches ». Ce dernier décrit leur mission qui consiste à faciliter l'accès de tous à de délicieux moments de bien-être, leur objectif qui est de nourrir et d'encourager la communauté, ainsi qu'un ensemble de valeurs... Ils définissent également quelques priorités, comme la livraison - ils pourraient ainsi dire qu'il est essentiel d'apporter aux clients la nourriture qu'ils veulent, quand ils la veulent, là où ils veulent. La livraison est un moyen d'y parvenir. Il y a de nombreuses façons de procéder à la livraison... vous pouvez faire appel à un fournisseur tiers... avoir vos propres chauffeurs et véhicules de livraison... faites ce qui est logique pour votre marché... mais déterminez ce que vous allez faire avec la livraison... ou le café... ou le poulet...

Pour RMHC, nous devons déterminer quelle est notre livraison... notre café... ou notre poulet.

C'est donc dire l'ampleur du prix et pour quelle raison il est si important.

--

En quoi notre approche de la Stratégie d'impact est-elle différente cette année ?

Certains seront peut-être étonnés d'apprendre que nous disposons actuellement d'une Stratégie d'impact et que nous avons également une vision, une mission et des valeurs globales.

Mais en réfléchissant à la manière dont nous sommes parvenus à tous ces résultats, nous avons eu quelques réflexions sur ce que nous aurions dû faire différemment, tant au niveau du contenu que du processus.

En ce qui concerne le contenu, j'ai déjà mentionné que nous voulions exploiter l'élan du 50^e anniversaire. Il s'agit d'explorer l'art du possible et de comprendre comment nous devrions évoluer tout en restant fidèles à ce que nous sommes.

En matière de portée, la Stratégie d'impact actuelle... en toute honnêteté... a été conçue principalement pour RMHC Global. Certaines Sections en ont eu connaissance... d'autres l'ont même adoptée pour élaborer leurs propres plans. Mais certains aspects, comme le renforcement des capacités, ne s'appliquent pas à tous.

Ensuite, il y a la perspective. Nous voulons être sûrs d'avoir une vision large, extérieure/intérieure et de savoir comment les tendances dans différents secteurs, tels que la technologie, les changements dans l'environnement des donateurs, l'évolution du paysage géopolitique, l'afflux de capital-risque... comment tout cela modifie la manière dont les soins de santé sont dispensés. Sans oublier les enseignements que nous avons tirés de l'étude du risque d'entreprise. Nous voulons simplement prendre tout cela en compte... mais aussi engager des discussions enrichissantes avec le personnel et les bénévoles, les conseils d'administration locaux, les partenaires hospitaliers, les donateurs... McDonald's... les familles, etc. Nous voulons donc prendre tout cela en compte et déterminer ce que nous pouvons et devons faire.

Ce qui m'amène à parler du processus. Avec la dernière Stratégie d'impact, je dirais que l'engagement du système s'est fait principalement par le biais d'une petite sélection de dirigeants d'organisations des Sections... il y a eu QUELQUES contributions générales des Sections, mais elles ont été recueillies en grande partie par le biais d'une enquête... et cela a donné l'impression que les gens n'étaient pas nécessairement engagés ou consultés lors de cette élaboration. Nous investissons donc beaucoup de temps et d'efforts dans l'engagement... pour nous assurer que **tout**

le monde se sente entendu. Ce n'est qu'ainsi que nous parviendrons à nous aligner sur l'impact collectif que nous voulons obtenir.

Enfin, en ce qui concerne le soutien de l'agence, nous voulions choisir une agence qui avait de l'expérience dans l'utilisation de l'engagement pour développer des cadres comme celui-ci... une agence qui avait de l'expérience dans le secteur à but lucratif et non lucratif... et de l'expérience dans notre système RMHC... et nous l'avons trouvée cette fois-ci avec une organisation fantastique basée en Australie... dont le nom est Bendelta... et qui a déjà travaillé avec notre Section en Australie.

C'est pour cette raison que nous abordons tout cela différemment.

--

Quelles sont les « grandes questions » que nous explorons ?

J'ai rejoint le système il y a environ 9 mois et j'ai passé une bonne partie de ce temps sur la route à établir des contacts avec des Sections dans le monde entier. J'ai en particulier passé beaucoup de temps avec des dirigeants d'organisations et nous avons toujours eu des discussions approfondies et provocatrices sur des sujets tels que... de quelle manière devrions-nous faire évoluer nos programmes de base afin de mieux soutenir les familles... et à quoi ressemblerait le soutien aux familles tout au long du continuum ou des soins, c'est-à-dire avant, pendant et après que leurs enfants soient malades ou blessés. Ou comment pourrions-nous mieux raconter notre histoire... comment pourrions-nous tirer parti de notre taille et de notre pouvoir d'achat pour réduire les coûts et fonctionner plus efficacement... ou même quel pourrait être notre rôle en matière de défense des droits ?

Ces discussions ont vraiment jeté les bases des questions que nous posons dans le cadre de ce processus... des questions qui nous aident à aborder les principaux éléments du cadre que nous développons... des questions sur la vision... sur notre client (oui, je sais que « client » est un terme commercial, mais il nous aide vraiment à réfléchir à qui nous servons avec le bon état d'esprit)... mais aussi des questions sur la croissance... sur nos programmes... sur la défense des intérêts... et sur l'expérience du client et les meilleures pratiques opérationnelles.

Voilà donc le genre de questions que nous allons explorer.

--

Comment fonctionne le processus ?

Comme je l'ai dit, nous investissons donc beaucoup de temps et d'efforts pour nous assurer que nous mobilisons le système d'une manière solide.

Nous profitons des premiers mois de l'année pour recueillir les avis des responsables du système à l'occasion de sommets des dirigeants d'organisations organisés dans le monde entier... et nous les accueillons par région.

Au milieu de l'année, nous travaillons avec les dirigeants de l'organisation pour avoir des conversations avec les parties prenantes que j'ai mentionnées, c'est-à-dire le personnel, les bénévoles, les conseils d'administration locaux, les partenaires hospitaliers, les donateurs, McDonald's et nos familles.

En automne, nous organiserons des conférences régionales où un large éventail de types de rôles se réuniront et où nous organiserons des sessions interactives pour que les gens puissent partager et fournir plus d'informations.

Nous publierons ensuite le cadre à la fin de l'année... ce qui permettra au système d'utiliser le premier semestre de 2024 pour élaborer ses propres plans stratégiques qui s'échelonneront... ce qui nous amènera à la Conférence Internationale... qui se tiendra à l'été 2024... où nous nous réunirons

tous non seulement pour célébrer nos 50 ans, mais également pour donner le coup d'envoi de l'avenir collectif que nous aurons tous travaillé ensemble à créer... et nous mettrons également à jour le système McDonald's lors de sa Convention Mondiale en 2024.

Je pense également qu'il est très important de mentionner que nous avons un groupe exceptionnel de dirigeants d'organisations qui servent en quelque sorte de comité directeur.

Ils sont connus sous le nom d'Équipe consultative mondiale de la stratégie d'impact ou « GAT ». Le groupe est composé de 12 dirigeants d'organisations et d'un président de conseil d'administration provenant de 9 pays différents. Aujourd'hui, ils ont, en moyenne, environ 9 ans d'expérience du système... près de 87 millions de dollars en revenus du système... et environ 80 programmes... donc toute la gamme... Maisons, chambres familiales, soins mobiles et programmes locaux.

Leur rôle est triple.

Tout d'abord, ils nous donnent l'*optique de la Section* pour nous aider à réfléchir et à mettre en œuvre la meilleure façon d'impliquer le système dans ce processus.

Ensuite, ils jouent un *rôle de premier plan* en contribuant à faciliter le dialogue et les ateliers que nous organisons avec les dirigeants des organisations et le système dans son ensemble.

Enfin, ils jouent vraiment le rôle de champions pour favoriser l'adoption du système.

Permettez-moi de vous dire ceci. Ce ne sont pas des messagers mondiaux. Ce groupe, une fois encore, offre une optique de la Section. Ils ont des points forts. Ils répliquent. Ils posent des questions. Mais ils portent également une casquette régionale, ou parfois une casquette de système, pour nous aider à réfléchir aux différentes perspectives de notre système et à ce qui pourrait fonctionner au mieux pour l'ensemble.

Nous avons donc beaucoup de chance qu'ils réfléchissent et travaillent à nos côtés alors que nous nous engageons avec l'ensemble du système dans ce travail important.

C'est ainsi que nous procéderons.

--

Un appel à l'action

J'ai déjà mentionné cette grande plaque qui se trouve dans la salle de conférence de notre première Maison à Philadelphie. Au moment où la plaque a été créée, nous avions environ 200 maisons dans le monde avec cette inscription dessus... une sorte d'appel à l'action... « keep the dream growing » (faire grandir le rêve).

C'est ce que nous faisons.

Nous sommes à un tournant décisif de la vie de cette grande organisation.

J'espère que tout le monde se sentira concerné et saisira cette occasion de marquer de son empreinte la direction que nous prenons... parce que des occasions comme celle-ci ne se présentent pas souvent.

Nous allons entrer dans notre 50^e année en sachant exactement où nous voulons aller et nous allons faire savoir au monde entier qui nous sommes en train de devenir... et comment nous allons y arriver.

C'est spécial. C'est un héritage. C'est un cadeau que nous avons le privilège de laisser à ceux qui nous succéderont dans 50 ans et qui feront progresser l'organisation.

Entrons dans l'histoire.