



Renouveau stratégique de la Fondation

Séance de partage avec le Réseau

2 juin 2025

FONDATION  DR JULIEN

Arsenal

Droits d'auteurs. Tous droits réservés @Arsenal conseils, Inc. Tout usage de ce matériel sans l'autorisation spécifique d'Arsenal est strictement interdit.

Une démarche basée sur l'écoute, suivie de décisions réfléchies



De nombreux documents analysés



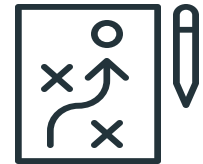
Plus de 40 personnes consultées: équipe FDJ, CA, CPSC, MFA, AQPSC



Un sondage de notoriété et de perceptions



Plusieurs séances de travail avec le CA pour analyser les options



Des décisions prises de manière progressive dans l'intérêt de la PSC

Notoriété et perceptions de la Fondation Dr Julien

Un sondage a été administré électroniquement (Omniweb) par la firme Léger du 29 novembre au 1er décembre 2024 inclusivement.

L'échantillon a été tiré de façon aléatoire à partir du panel d'internautes de Léger, soit un panel représentatif de la population québécoise.

Au total, 1 002 Québécois(e)s âgé(e)s de 18 ans ou plus et pouvant s'exprimer en français ou en anglais ont rempli le questionnaire en entier.

Notoriété et perceptions de la Fondation Dr Julien (suite)

- Parmi cinq fondations évaluées, la Fondation Dr Julien est la plus connue et la mieux perçue.
- Si les Québécois qui ont entendu des nouvelles concernant la gestion et la gouvernance de la Fondation Dr Julien au cours des derniers mois sont plus nombreux à rapporter en avoir une mauvaise opinion (20%), il n'en demeure pas moins que la plus grande part en a une opinion favorable (49%).
- Qu'ils aient ou non eu connaissance de nouvelles à l'égard de la Fondation Dr Julien dans les médias, et nonobstant leur profil, la pluralité des Québécois s'accorde pour dire que la mission poursuivie par la pédiatrie sociale est importante (91%).

On peut donc penser que l'actualité des derniers mois ayant trait à la gestion et la gouvernance de la Fondation n'a pas eu d'impact nuisible significatif sur la cause qu'elle endosse.

Notoriété et perceptions de la Fondation Dr Julien (suite)

- La pluralité des Québécois estime qu'il est important que le soutien financier du gouvernement envers la Fondation Dr Julien soit maintenu (76%). Il est intéressant de noter que cette opinion est partagée par la vaste majorité des répondants qui ont entendu des nouvelles concernant la gestion et la gouvernance de la Fondation Dr Julien au cours des derniers mois (81%) et ceux qui ont une mauvaise opinion de la Fondation (61%).

Ainsi, au-delà de l'organisation en elle-même, les Québécois perçoivent l'importance de maintenir un appui financier de la part du gouvernement pour que la Fondation puisse poursuivre sa mission.

Cinq constats se dégagent de la consultation



Une mission trop étendue, une vision à clarifier



Une gouvernance centralisée à actualiser



Un modèle de financement à clarifier et mieux adapter aux réalités du réseau



Un écosystème divisé



Une organisation interne fragilisée par l'instabilité

Mission et vision: clarifier et recentrer



Une mission trop étendue, une vision à clarifier

- Impact significatif sur les familles vulnérables
- Mission unanimement reconnue et porteuse de sens, mais absence d'une vision mobilisatrice
- Une portée d'action élargir au fil de du temps, qui appelle aujourd'hui. À être mieux définie
- Des rôles multiples qui méritent d'être clarifiés pour renforcer la cohérence, l'impartialité et éviter l'apparence de conflits d'intérêts

Recommandations :

- **Se recentrer sur la pédiatrie sociale, incluant la recherche**
- **Affirmer la mission philanthropique**
- **Accélérer l'autonomisation des centres affiliés**
- **Articuler une vision mobilisatrice**

Gouvernance: adapter pour un réseau en croissance



Une gouvernance centralisée à actualiser

- Un conseil d'administration engagé, appelé à élargir sa composition et ses capacités d'action
- Une gouvernance centralisée qui montre ses limites dans un réseau devenu vaste et diversifié
- Des mécanismes de consultation et de communication à faire évoluer pour retrouver la confiance

Recommandations :

- **Actualiser la gouvernance pour favoriser une participation élargie et plus structurée des parties prenantes**
- **Stabiliser le leadership au sein de l'équipe de direction**

Financement: vers plus d'équité et de transparence



Un modèle de financement à clarifier et mieux adapter aux réalités du réseau

- Entente de partenariat avec le gouvernement reconnue assurant la stabilité jusqu'en 2027
- Modèle actuel perçu comme désavantageux pour les centres en région
- Rôle de la Fondation parfois perçu comme concurrentiel

Recommandations :

- **Explorer la distribution directe de fonds publics aux CPSC**
- **Accroître la transparence et la communication financière**
- **Diversifier les sources de financement**

Écosystème: renforcer les liens et la coordination



Un écosystème
divisé

- Un réseau riche d'acteurs engagés, aux réalités diverses
- Relations tendues entre la Fondation et l'AQPSC
- Tensions avec les CPSC encourageant la fragmentation du réseau
- Des dynamiques de collaboration à renforcer pour mieux se coordonner
- Un besoin partagé de dialogue plus fluide et de repères communs

Recommandations :

- **Créer un comité de liaison et une charte de collaboration pour soutenir une vision partagée**
- **Développer une culture de service à la clientèle**
- **Améliorer la communication et la transparence au sein du réseau**

Organisation : retrouver cohérence et stabilité



Une
organisation
interne fragilisée
par l'instabilité

- Une réalité connue: instabilité, roulement, surcharge et manque de clarté des rôles
- Démobilisation, nourrie par un écart entre les valeurs affichées et les pratiques vécues
- Des outils, processus et mécanismes à moderniser pour alléger la pression et mieux soutenir les équipes
- Une gestion des données qui mérite d'être sécurisée et structurée

Recommandations :

- **Stabiliser la direction avec un leadership mobilisateur**
- **Clarifier les rôles et responsabilités**
- **Moderniser les outils de gestion et optimiser les processus internes**
- **Fidéliser les talents**
- **Revoir le modèle de certification pour le rendre plus flexible et adapté**
- **Structurer et sécuriser les données**

Un avenir guidé par cinq principes fondamentaux

À la suite des travaux, cinq principes guident les actions pour l'avenir de la Fondation :



- Faire primer les intérêts des **enfants** du réseau de la pédiatrie sociale en communauté



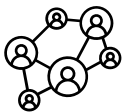
- Préserver la **cohésion** et la **pérennité** de l'écosystème de la pédiatrie sociale en communauté



- Identifier des pistes d'amélioration **réalistes** et **applicables**



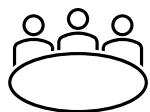
- S'aligner avec le virage **philanthropique** désiré pour la Fondation



- Assurer une **complémentarité** entre les acteurs du système

Cap sur les prochaines étapes

Dans les prochains mois, trois chantiers essentiels seront mis en œuvre par la Fondation :



- Renforcer la **gouvernance**



- Repenser la **certification** et le **modèle de financement**



- Accroître la capacité **philanthropique** au bénéfice du réseau

Arsenal

arsenalconseils.com

MONTRÉAL

(514) 448-1552

1265, Rue Berri
Bureau 800
Montréal (Québec) H2L 4X4

QUÉBEC

(418) 948-1212

2505, boulevard Laurier
Bureau 240
Québec (Québec) G1V 2L2