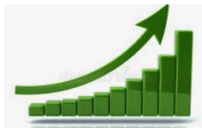


PLAN STRATÉGIQUE 2023-2025

Cadre de vision pour les objectifs : TLC sera reconnu comme un modèle de services, d'apprentissage et de leadership pour les sourds ; un ambassadeur de l'inclusion. L'organisation servira de filière d'apprentissage et de développement pour les leaders sourds d'aujourd'hui et de demain. Elle sera financièrement prospère, efficace dans son fonctionnement, solide dans son infrastructure, et un catalyseur de changement dans l'éducation, les services cliniques, la santé comportementale, l'équité et l'accès.

Thèmes clés : systèmes et conception, confiance, basé sur les données, durabilité, inclusion, apprentissage et développement, et stabilité fiscale.

Initiatives du plan stratégique 2023-2025 :



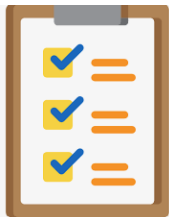
Croissance stratégique et durabilité

TLC sera en bonne santé fiscale, respectera constamment le budget, avec des revenus et des dépenses durables et sera stratégiquement et volontairement orienté vers la croissance dans la planification des finances et des programmes.



Croissance et développement du leadership

La haute qualité de notre travail témoignera d'un engagement en faveur d'une amélioration constante grâce à la réalisation d'indicateurs de performance clés et d'objectifs de programme.



Préparation organisationnelle

TLC renforcera ses capacités en concevant des systèmes avec la volonté et l'efficacité de promouvoir l'engagement et la croissance, de soutenir et d'orienter la prise de décision en fonction des données.



Culture de l'engagement, de l'équité et de l'inclusion

TLC manifestera une culture d'équité, d'inclusion et d'appartenance, et continuera à être un lieu où la culture sourde et l'ASL sont les moyens utilisés de manière prédominante dans toutes nos interactions avec les communautés s'exprimant en langue des signes.



Centre d'excellence pour l'éducation et les services aux sourds

La marque TLC sera reconnue comme le centre d'excellence de la plus haute qualité, adapté à la culture, pour l'éducation et les services aux sourds.

La mission du Learning Center for the Deaf est de veiller à ce que tous les enfants et adultes sourds et malentendants s'épanouissent en ayant la connaissance, l'opportunité et le pouvoir de concevoir l'avenir de leur choix.

Premier objectif stratégique : Croissance stratégique et durabilité

Objectif : TLC sera en bonne santé fiscale, respectera constamment le budget, avec des revenus et des dépenses durables et sera stratégiquement et volontairement orienté vers la croissance dans la planification des finances et des programmes.

POINTS FORTS : 1. Un personnel fiscal et de direction talentueux et hautement compétent, 2. Fort soutien du directeur financier et relations étroites avec lui. 3. Les programmes financiers issus de la pandémie ont permis d'atténuer certains risques, 4. Les modèles financiers de chaque programme sont clairs pour ceux qui les dirigent. 5. Un soutien fort des communautés que nous servons. 6. Une population solide et diversifiée de personnel et de parties prenantes sourdes.

OPPORTUNITÉS : 1. Développer la responsabilité d'un poste dédié à l'augmentation des revenus par le recrutement d'élèves, l'expansion des services, l'augmentation des clients, etc. 2. Augmenter les inscriptions et réduire la tendance à la baisse des inscriptions. 3. Former financièrement des dirigeants afin d'accroître l'appropriation du centre de coûts dans chaque programme. 4. Utiliser des systèmes automatisés pour la production de rapports et des processus de clôture mensuelle et de production de rapports respectant les échéances. 5. Mettre en place des procédures permettant l'automatisation de l'analyse financière et de la production de rapports. 6. Développer un processus de facturation, en interne, pour contrôler l'ensemble de notre cycle de revenus lié à l'assurance et à la facturation des clients. 7. Revitaliser la fonction d'identification, de demande et de suivi des subventions au sein de l'organisation. 8. Mettre en place des procédures de paie, d'intégration et de désinsertion, par l'intermédiaire de Paylocity.

ASPIRATIONS : 1. Développer une campagne d'investissement, un plan de collecte de fonds, pour aborder l'architecture du campus, l'entretien différé et l'utilisation de l'espace. 2. Augmenter les subventions grâce à l'embauche d'une personne chargée de diriger et de gérer cette fonction. 3. Que la planification financière soit constamment tournée vers l'avenir et qu'elle se concentre sur une croissance proactive et volontaire des services. 4. Investir continuellement dans le recrutement et la fidélisation d'un personnel qualifié. 5. Que le processus de planification budgétaire soit rationalisé et inclusif.

RÉSULTATS : 1. Les décisions sont prises en « temps réel ». 2. Les possibilités de subventions sont identifiées en temps utile et les appels d'offres appropriés sont régulièrement sollicités. 3. Les conditions des subventions sont examinées avant la soumission et un calendrier réaliste est établi pour satisfaire à ces conditions. 4. La croissance du programme est menée par les responsables les plus proches de la décision. 5. Les ressources sont accrues, les données sont organisées et facilement disponibles, et le temps nécessaire est consacré à la planification à l'aide d'informations financières facilement accessibles. 6. Des ressources supplémentaires provenant de subventions soutiendront l'expansion et l'impact des services offerts. 7. Les salaires resteront compétitifs afin d'améliorer la vie de nos employés et de les fidéliser. 8. Les budgets sont accessibles, opportuns et transparents.

Deuxième objectif stratégique : Croissance et développement du leadership

Objectif : Croissance et développement du leadership

POINTS FORTS : Avec un cabinet complet de dirigeants, nous comptons sur des ressources humaines pour développer et soutenir la compétence et la confiance des dirigeants. TLC promeut

souvent à l'intérieur de l'entreprise et les responsables sont désireux de diriger. Les responsables de programme sont désireux d'investir dans leurs propres performances et de nombreux employés souhaitent assumer davantage de responsabilités susceptibles de déboucher sur des promotions.

OPPORTUNITÉS : 1. Continuer à développer la pensée critique et la prise de décision stratégique, en utilisant la « vision d'ensemble » et un horizon d'impact/d'opportunité à long terme comme norme de direction au niveau du programme. 2. Un système d'évaluation des performances cohérent, équitable, non punitif, aligné sur les objectifs spécifiques du programme, et qui encourage et exploite les points forts des employés pour soutenir la mesure et la motivation envers l'amélioration et la croissance. 3. Un système d'évaluation des performances centralisé et lié à des résultats mesurables : croissance des élèves, croissance du programme et objectifs du programme à tous les niveaux de l'organisation. 4. Les dirigeants déclareront travailler de manière autonome et avec confiance. 5. Réduction du travail manuel des dirigeants grâce à la mise en œuvre de Paylocity, Skyward, eHana, Carelogic et d'autres systèmes dans l'ensemble de l'organisation.

ASPIRATIONS : 1. Un modèle et un programme de formation personnalisés pour les dirigeants actuels et futurs de TLC, alignés sur les opérations de TLC et basés sur les modèles de meilleures pratiques existants. 2. Que la formation réponde aux besoins spécifiques de notre communauté diversifiée en tenant compte des spécificités culturelles et de la volonté de soutenir les objectifs professionnels de notre personnel. 3. Développer des opportunités de mentorat pour le personnel nouveau et existant. 4. Aligner un organigramme et une structure hiérarchique révisés sur la mission de l'organisation et les besoins du programme. 5. Continuer à développer des opportunités de croissance au sein de l'organisation.

RÉSULTATS : 1. Les dirigeants prendront en toute confiance des décisions responsables conformes à la mission de TLC. 2. Leur personnel sera soutenu et confiant dans son travail. 3. La marque TLC deviendra championne de la croissance et du développement, ce qui augmentera le recrutement et la rétention. 4. Des mesures durables seront mises en place, fondées sur le système plutôt que sur le poste. 5. L'organisation minimisera les risques. 6. La haute qualité de notre travail témoignera d'un engagement en faveur d'une amélioration constante grâce à la réalisation d'indicateurs de performance clés et d'objectifs de programme. 6. La fidélisation du personnel augmentera. 7. Les élèves et les clients feront l'expérience de leur propre croissance grâce à la formation investie dans le personnel qui les sert.

Troisième objectif stratégique : Préparation organisationnelle

Objectif : Les « systèmes » de TLC seront conçus avec l'intention et l'efficacité de promouvoir l'engagement et la croissance, de soutenir et d'encourager la prise de décision basée sur les données et d'éviter les redondances et les interventions manuelles et évitables. (Systèmes : logiciels, processus opérationnels, politiques)

POINTS FORTS : 1. Le personnel compétent est en place pour commencer à concevoir les systèmes nécessaires à la production des données dont nous avons besoin. 2. TLC a consacré trois ans à l'enseignement et à l'apprentissage de la valeur des processus basés sur les données pour évaluer les services et les modèles de prestation/évaluation des programmes, et a suivi une formation approfondie sur la valeur de cette approche. 3. Nous avons acheté la plupart des plateformes de système dont nous avons besoin pour soutenir une culture et une infrastructure

basées sur les données. 4. Nous avons mis en place un groupe de travail sur les logiciels TLC. 5. L’empreinte de TLC s’est agrandie et donne l’occasion de concevoir des moyens d’utiliser de nouveaux espaces pour répondre aux besoins des programmes et des services.

OPPORTUNITÉS : 1. TLC est prêt à passer de l’analyse et de la planification à la mise en œuvre de modèles opérationnels basés sur des systèmes. 2. Le groupe de travail sur les logiciels de TLC est en place et peut assumer la responsabilité de l’intégrité des données, du stockage et de la production de rapports sur toutes les données. 3. Élaborer des politiques qui engagent les employés et s’alignent sur la mission, l’orientation et le temps de l’organisation et de ses employés. 5. Veiller à ce que le tableau de bord et les modèles d’indicateurs clés de performance continuent de refléter les données pertinentes, ainsi que les mesures de suivi de l’inclusion et de l’équité. 6. Réviser les politiques existantes pour en assurer la pertinence et en rédiger de nouvelles lorsqu’il n’en existe pas, y compris des manuels d’exploitation pour chaque programme. 7. Les politiques et les procédures seront centralisées et accessibles, et la formation sera assurée de manière cohérente. 8. Un plan d’action d’urgence complet, donnant la priorité à l’identification, à la prévention et à l’atténuation des risques, ainsi qu’à l’intervention en cas d’urgence, sera publié et largement accessible, et les employés sauront comment y accéder. 9. Une initiative complète de planification de l’espace, liée aux besoins programmatiques et à la conception, créera un plan d’utilisation à long terme.

ASPIRATIONS : 1. Que les systèmes : RH, finances, TI (inventaire et demandes/réparations), plan d’investissement, plan du campus, politiques et procédures, accréditation, conformité, maintenance (inventaire et demandes/réparations), soient bien organisés, centralisés et accessibles. 2. Que les programmes et les orientations en matière d’éducation soient intégrés dans un système inclusif, mesurable, centralisé, organisé, accessible et compris par les employés concernés. 3. Que le plan d’action d’urgence soit entièrement mis en œuvre, y compris la formation systématique et itérative. 4. Qu’un plan quinquennal de transition des locaux soit élaboré afin de garantir une utilisation maximale et appropriée des locaux pour répondre aux besoins de l’organisation. 5. Continuer à faire appel aux services d’un consultant en sécurité.

RÉSULTATS : 1. La satisfaction et la confiance des employés seront accrues : L’accent mis sur la conception du système garantira que les responsables et les membres du personnel disposent des ressources et des instructions dont ils ont besoin pour s’acquitter de leurs responsabilités et de leurs tâches avec une efficacité constante. 2. Des systèmes de soutien et de responsabilité seront intrinsèquement en place pour protéger, aspirer à et promouvoir la santé et le bonheur de l’organisation, des employés et de nos parties prenantes. 3. Les responsables des programmes et de l’organisation ont un accès presque en temps réel aux informations nécessaires pour prendre des décisions rapides. 4. La centralisation des données et des logiciels éliminera la redondance et améliorera la précision des rapports. 5. L’organisation continuera à donner la priorité à la sécurité de son personnel, de ses élèves, de ses clients et de la communauté, et sera constamment prête à répondre aux imprévus. 6. En continuant à améliorer les systèmes qui soutiennent le travail et la mission, l’organisation continuera à mettre l’accent sur l’importance d’une communication inclusive à tous les niveaux de l’organisation.

Quatrième objectif stratégique : Culture de l'engagement, de l'équité et de l'inclusion

Objectif : TLC manifestera une culture d'équité, d'inclusion et d'appartenance, et continuera à être un lieu où la culture sourde et l'ASL sont les moyens utilisés de manière prédominante dans toutes nos interactions avec les communautés s'exprimant en langue des signes.

POINTS FORTS : 1. L'organisation engage des ressources financières pour donner la priorité à l'équité et à l'inclusion. 2. Depuis deux ans, des progrès constants ont été accomplis dans l'accomplissement de cet objectif. 3. Les responsables s'engagent et donnent la priorité à ce travail. 4. Les employés sont très motivés et désireux de participer au travail nécessaire pour que TLC soit une organisation volontairement équitable et antiraciste. 4. Le personnel, les élèves, les clients, les familles et les parties prenantes représentent une riche expérience culturelle et linguistique.

OPPORTUNITÉS : 1. L'organisation structurera la formation de manière volontaire et programmée, en fonction des besoins de chaque programme (éducation MPS/WS/PSP, santé thérapeutique/comportementale, finances, RH et leadership, audiologie et interprétation). 2. Le programme ASL pour le personnel et la communauté est développé, organisé et prêt à se développer. 3. La communauté TLC se verra, ainsi que sa ou ses langues maternelles, reflétées dans notre personnel, notre programme, nos services, notre marketing, notre formation et notre langue. 4. Les plans de développement professionnel intégreront une optique et des objectifs équitables et inclusifs. 5. Des données seront élaborées pour mesurer les progrès tangibles. 6. Une communication fréquente autour des décisions prises par les dirigeants permet d'élargir l'engagement, l'inclusion et la compréhension des employés.

ASPIRATIONS : 1. Concevoir, établir et fournir une formation pour tous les membres de la communauté TLC qui crée des opportunités pour mesurer l'amélioration vers des expériences de plus en plus inclusives. 2. Être reconnu à travers le pays dans les espaces/entités sourds comme un catalyseur de changement de premier plan. 3. Que le langage utilisé dans les politiques, les procédures, le marketing et la communication de TLC soit inclusif et reflète des pratiques équitables. 4. Qu'un groupe de ressources pour les employés fournisse un retour d'information cohérent sur les initiatives opérationnelles de TLC et sur l'expérience des employés. 5. Que les employés sachent qu'ils sont la partie la plus essentielle de notre contribution à la réalisation de la mission de TLC, et qu'ils sont la clé de la culture dynamique de TLC et de son succès à long terme.

RÉSULTATS : 1. Les personnes internes (personnel, clients, élèves et familles) et externes (parties prenantes) ayant une relation quelconque avec TLC seront les bienvenues, éprouveront un sentiment d'appartenance et de respect, et le signaleront lorsqu'elles seront interrogées, sondées ou qu'elles parleront de TLC entre elles et au sein de la communauté en général. 2. Tous les membres du personnel seront en mesure d'expliquer le concept d'un lieu de travail équitable et inclusif appliqué à TLC. 3. L'ASL sera le principal mode de communication pour tous les employés qui travaillent principalement avec des populations s'exprimant en langue des signes. 4. Le personnel, les élèves, les familles, les clients et les parties prenantes qui ont été historiquement marginalisés signaleront que leur expérience est prise en compte dans tout ce que fait TLC. 5. Tous les employés seront engagés, comprendront la mission et les services fournis par TLC et la collaboration entre les différents programmes continuera d'être améliorée. 6. TLC comptera davantage d'employés de couleur à tous les niveaux de l'organisation.

Objectif stratégique cinq : Centre d'excellence pour l'éducation et les services aux sourds

Objectif : La marque TLC sera reconnue comme le centre d'excellence de la plus haute qualité, adapté à la culture, pour l'éducation et les services aux sourds.

POINTS FORTS : Les services actuellement offerts dans le cadre de TLC, l'éducation, la santé comportementale, la thérapie, la gestion de cas, l'interprétation, le conseil et l'audiologie, constituent une base solide sur laquelle nous pouvons nous appuyer. Le conseil d'administration de TLC s'engage à respecter l'objectif et la mission de l'organisation et à assurer le succès global de ses programmes.

OPPORTUNITÉS : 1. L'engagement et la fidélisation des élèves et des clients seront un domaine d'action prioritaire. 2. Les services interdépartementaux/programmes seront pleinement réalisés et fonctionneront en collaboration. 3. Un responsable unique chargé de coordonner l'ensemble du marketing et de la collecte de fonds sera recruté et embauché pour assurer une coordination cohérente dans ce domaine. 4. Élargir le conseil d'administration pour s'assurer que chaque comité de travail du conseil dispose de toutes les ressources nécessaires. 5. Les responsables de programme élaboreront des objectifs au niveau du programme qui s'alignent sur le plan stratégique 2023-2025 de TLC et en facilitent la réalisation.

ASPIRATIONS : 1. Que les responsables soient en mesure de décrire tous les services offerts par TLC, au sein et au-delà de leurs propres programmes. 2. Que tous les employés de TLC connaissent les programmes et les services offerts par TLC et soient une source d'orientation pour les élèves, les clients, leurs familles et les autres membres de la communauté. 3. Que l'impact du travail soit élargi grâce à une approche interdépartementale. 4. Que la sensibilisation et la croissance soient une priorité. 5. Qu'un système d'évaluation des employés permette de lier les objectifs individuels des employés aux objectifs du programme et du département, et qu'un processus soit mis en place pour examiner ces plans de développement professionnel chaque année, pour suivre et réviser les progrès réalisés chaque année.

RÉSULTATS : 1. La croissance sera le résultat naturel de la réussite. TLC augmentera le nombre d'élèves, de clients et de membres de la communauté servis au sein de la Communauté et du Commonwealth ainsi qu'à travers le pays. 2. Les employés seront plus engagés dans leur travail et feront preuve d'un meilleur moral et d'un sentiment d'appartenance à l'organisation. 3. Il y aura une relation unifiée, volontaire et évidente entre les programmes et les services. 4. TLC sera reconnu comme un modèle de services, d'apprentissage et de leadership pour les sourds ; un ambassadeur de l'inclusion. 5. L'organisation servira de filière d'apprentissage et de développement pour les leaders sourds d'aujourd'hui et de demain. 6. Elle sera financièrement prospère, efficace dans son fonctionnement, solide dans son infrastructure, et un catalyseur de changement dans l'éducation, les services cliniques, la santé comportementale, l'équité et l'accès.