



PLAN STRATÉGIQUE

de MAX Ottawa santé communautaire

2025 – 2028

**Programmes et services de santé et de bien-être
pour les personnes queer, trans et non-binaires**

MAX Ottawa santé communautaire

400 rue Cooper, Suite 9004, K2P 2H8
info@maxottawa.ca | www.maxottawa.ca
(613) 701-6555

RECONNAISSANCE DES TERRITOIRES TRADITIONNELS

Nous reconnaissons avec gratitude et respect que MAX exerce ses activités sur les territoires traditionnels et non cédés du peuple Algonquin Anishinaabeg. Aujourd'hui, cette terre abrite une diversité de Premières nations, Métis et Inuits. Nous leur rendons hommage, ainsi qu'à leurs cultures et à leurs aîné.e.s, d'hier et d'aujourd'hui, et nous sommes reconnaissant.e.s du privilège de travailler sur leur territoire. En raison de l'héritage du colonialisme, du racisme et de la dépossession des peuples autochtones de cette terre, nous prenons acte des disparités persistantes en matière de santé, de prospérité et de bien-être que nous, en tant qu'habitant.e.s non invité.e.s, avons la responsabilité d'aider à combler. MAX s'engage à soutenir les communautés indigènes locales, en suivant leur exemple dans ce domaine.

MAX Ottawa tient à remercier ses principaux bailleurs de fonds, notamment le Ministère de la Santé de l'Ontario et l'Agence de santé publique du Canada, pour leur soutien financier. L'élaboration de ce plan a été rendue possible plus particulièrement grâce au soutien financier de Femmes et égalité des genres Canada.



Femmes et Égalité
des genres Canada

Women and Gender
Equality Canada

Canada 

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	2
-------------------------------	----------

À propos de MAX Ottawa	4
---	----------

Notre vision	7
------------------------	---

Notre mission	9
-------------------------	---

Nos valeurs	11
-----------------------	----

Notre travail	12
-------------------------	----

Priorités stratégiques	15
---	-----------

Priorité 1: Améliorer nos services	16
--	----

Priorité 2: Accroître notre visibilité	18
--	----

Priorité 3: Inspirer notre équipe	20
---	----

Priorité 4: Améliorer notre financement	22
---	----

Notre démarche	24
---------------------------------	-----------

INTRODUCTION

MAX Ottawa santé communautaire a le plaisir de présenter son nouveau plan stratégique pour les années 2025 à 2028.

Ce nouveau plan poursuit le développement des programmes et services auxquels MAX s'est engagé depuis sa fondation il y a plus de vingt ans. Il définit une trajectoire claire visant à garantir un impact communautaire positif, une excellence opérationnelle et une stabilité organisationnelle, en se concentrant sur quatre priorités : améliorer nos services ; accroître notre visibilité ; inspirer notre équipe ; et améliorer notre financement. Le plan met également à jour la mission de MAX afin de mieux l'aligner sur l'évolution des besoins des diverses communautés que nous desservons.

MAX a toujours été dirigée par et pour la communauté. À l'origine, notre action était centrée sur la réponse au VIH chez les hommes gais, bisexuels et autres hommes ayant des relations sexuelles avec des hommes. Notre travail s'est progressivement diversifié pour inclure d'autres aspects du bien-être sexuel, physique et mental.

En 2019, nous avons adopté notre tout premier plan stratégique, établissant une feuille de route vers des communautés en meilleure santé dans notre région. L'émergence de la COVID-19, entre autres, a posé des défis inattendus à la mise en œuvre de ce plan. Cependant, l'équipe de MAX s'est adaptée aux circonstances et a veillé à ce que les programmes et services restent accessibles à tout le monde.

En 2023, nous avons lancé un processus de consultation avec un large éventail de parties prenantes : membres de la communauté, personnel, bénévoles, bailleurs de fonds, partenaires en santé et en recherche. Ensemble, nous avons réfléchi à la direction que MAX devait prendre. Comment déterminer et répondre au mieux aux besoins changeants de nos communautés ? Comment naviguer dans un paysage de financement instable ? Comment renforcer notre équipe et nos réseaux face aux défis croissants de la libération queer ?

Au cours de l'élaboration de ce nouveau plan stratégique, il est apparu clairement que les éléments fondamentaux de la feuille de route de 2019 demeuraient présents et essentiels au sein de l'organisation : MAX vise à offrir des services de bien-être holistiques à nos communautés, à améliorer la qualité des soins disponibles dans la région, à développer des partenariats solides avec des organisations aux valeurs similaires, et à créer des espaces communautaires plus accueillants.

Il est également apparu évident que la portée de MAX s'était élargie au-delà de ce que prévoyait le premier plan stratégique, vers une plus grande inclusion. Par exemple, notre travail comprend désormais des soins d'affirmation de genre pour les personnes trans et non binaires, ainsi que des services destinés aux hommes gais qui pratiquent le Party and Play et aux personnes qui consomment toutes sortes de drogues. En réponse aux besoins de la communauté, nous avons également élargi la participation à certains programmes, comme Keeping It 100, aux femmes noires queer, y compris les femmes cisgenres. Ces changements, bien que progressifs, découlent d'un engagement



accru envers l'inclusion, d'un contexte social en évolution et d'une meilleure compréhension des besoins — tant au sein des communautés queers d'Ottawa qu'à l'échelle de la société.

Lors de la finalisation de ce nouveau plan stratégique, un consensus clair s'est dégagé sur la nécessité de reconnaître que le travail de MAX peut et doit évoluer pour servir plus largement les personnes queers et trans. Plus que jamais, les personnes queers doivent faire front commun dans un contexte social qui change — et pas toujours en notre faveur. En tant qu'organisme de santé et de bien-être queer bien établi, avec des racines communautaires profondes, MAX a un rôle de leadership important à jouer. C'est pourquoi notre nouveau plan stratégique reflète cet objectif. Aucune personne pouvant bénéficier des services et de l'expertise de MAX ne devrait être exclue. Nous avons mis à jour notre mission et intégré des mesures concrètes dans nos priorités afin d'assurer un progrès graduel mais réel en ce sens au cours des trois prochaines années.

En opérant ce changement, nous sommes pleinement conscient.e.s de l'expertise que nous avons développée au cours des 23 dernières années dans les services destinés aux hommes gais, bisexuels, queers et trans. MAX est née d'une réponse ciblée et visionnaire à l'épidémie de VIH, et cela se reflète encore de manière fondamentale dans notre gouvernance, notre structure de financement, notre personnel et nos bénévoles. En même temps, il faut reconnaître que de nombreuses inégalités en matière de santé que nous avons cherché à combattre persistent. Malgré les progrès majeurs en matière de traitement et de prévention, la transmission du VIH et la stigmatisation demeurent des enjeux

dans notre région, la majorité des nouveaux cas touchant encore des hommes ayant des relations sexuelles avec des hommes. Toute expansion de nos activités devra se faire progressivement, avec sensibilité et en collaboration avec les membres de la communauté. L'excellence dans l'ensemble de nos programmes et services doit, en toutes circonstances, être maintenue.

Nous croyons que notre mission mise à jour et notre nouveau plan stratégique établissent un équilibre juste entre la continuité de notre travail historique et l'élargissement réfléchi de nos actions afin de répondre aux enjeux de santé critiques et diversifiés auxquels les membres de nos communautés sont confrontés.

Nous sommes impatients de concrétiser ce plan aux côtés de nos communautés, de nos partenaires et de nos alli.e.s. Ensemble, nous poursuivons le travail amorcé par un groupe de personnes vigilantes et activistes qui ont toujours cru en l'importance d'améliorer la qualité de vie des personnes de nos communautés et d'éliminer les obstacles à la santé et au bien-être.

Rémi Samson

Président du conseil d'administration

Adam Awad

Directeur général

À PROPOS DE MAX OTTAWA

QUI NOUS SOMMES

MAX Ottawa santé communautaire est le principal organisme de santé et de bien-être queer de la région de la capitale nationale. Depuis sa fondation en 2002 sous le nom d'Initiative pour le mieux-être des hommes gais d'Ottawa, MAX s'est développé et adapté aux besoins changeants des membres de nos communautés diversifiées.



NOTRE VISION

Les personnes que nous servons vivent pleinement et sainement, sans stigmatisation ni discrimination, au sein de communautés inclusives et épanouies, et ont accès aux services de santé et de bien-être et aux appuis dont elles ont besoin.



NOTRE MISSION

Nous améliorons la qualité de vie des personnes au sein des communautés que nous servons et éliminons les obstacles à la santé et au bien-être.



NOS VALEURS

1

Équité et respect. Nous traitons tout le monde avec bienveillance, dignité et respect, en veillant à ce que chacun se sente valorisé et inclus.

2

Collaboration et communauté. Nous collaborons avec d'autres pour créer des services qui répondent véritablement aux besoins des gens.

3

Excellence et responsabilité. Nous nous efforçons de faire de notre mieux dans tout ce que nous entreprenons, en utilisant nos ressources de manière responsable et éthique.

4

Croissance et innovation. Nous apprenons sans cesse, nous nous améliorons et nous trouvons des moyens créatifs d'avoir un impact positif.

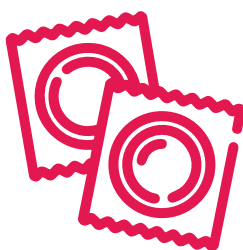
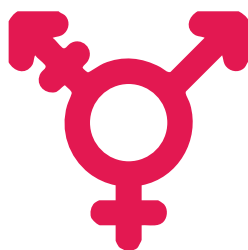
NOTRE TRAVAIL

MAX OTTAWA AIDE À RÉDUIRE LES INÉGALITÉS EN MATIÈRE DE SANTÉ AUXQUELLES FONT FACE LES MEMBRES DES COMMUNAUTÉS QUEER ET TRANS.

Notre travail consiste à:

- **fournir des programmes et des services** conçus pour répondre aux besoins de la communauté;
- **éduquer et former** les membres de la communauté et les fournisseurs de services sur des sujets liés à la santé et au bien-être;
- **sensibiliser et fournir des informations** pour aider à prévenir la transmission du VIH et d'autres infections, réduire les méfaits liés à la consommation de substances et améliorer l'accès aux programmes et aux services;
- **responsabiliser les individus** en leur donnant les outils dont ils ont besoin pour faire des choix de santé qui leur conviennent; et
- **développer la communauté** par le biais d'activités dirigées par des pairs afin d'améliorer la connexion, la cohésion et la résilience.

MAX travaille également avec des organisations et des fournisseurs de santé et de services individuels afin d'améliorer la qualité des soins de santé et des autres services disponibles dans la région pour nos communautés.



Au fil des ans, MAX a développé une expertise spécifique sur les inégalités en matière de santé auxquelles sont confrontés les hommes ayant des relations sexuelles avec des hommes et les personnes trans et non binares, y compris ceux et celles qui:

- vivent avec le VIH et d'autres infections transmissibles sexuellement ou par le sang, ou en subissent les conséquences;
- cherchent à obtenir des soins d'affirmation de genre;
- se livrent au commerce du sexe;
- consomment des drogues; et
- viennent d'arriver dans la région, y compris les immigrants et les réfugiés.

Notre approche se fonde sur des méthodes dont l'efficacité a été prouvée (*fondée sur les données probantes*). Elle prend également en compte les effets des interactions entre les problèmes de santé (*syndémie*) et les nombreux facteurs non médicaux qui ont un impact sur la santé, tels que les liens avec la communauté, l'éducation et le revenu (*déterminants sociaux de la santé*).



PRIORITÉS STRATÉGIQUES

PRIORITÉ 1
AMÉLIORER NOS SERVICES

PRIORITÉ 2
ACCROÎTRE NOTRE VISIBILITÉ

PRIORITÉ 3
INSPIRER NOTRE ÉQUIPE

PRIORITÉ 4
AMÉLIORER NOTRE FINANCEMENT

PRIORITÉ 1

AMÉLIORER NOS SERVICES





POURQUOI CETTE PRIORITÉ?

Nos communautés continuent d'être confrontées à des obstacles réels qui les empêchent de bien vivre sur les plans physique, mental, sexuel et social.



BUT:

Agir auprès des gens comme point d'accès au soutien par les pairs, à l'information, aux conseils, aux services cliniques et à d'autres options pour améliorer leur santé et leur bien-être physique, mental et sexuel.



OBJECTIF 1.1

Amélioration continue: Mettre en place des cycles d'évaluation réguliers de tous les programmes et services afin de s'assurer qu'ils ont l'impact voulu et qu'ils répondent aux besoins en constante évolution des communautés que nous servons.

OBJECTIF 1.2

Partenariats et alliances: Établir des partenariats avec des organisations communautaires et des agences de santé publique afin de proposer de nouveaux programmes et services.

OBJECTIF 1.3

Rassembler et coordonner: Promouvoir la collaboration entre les organisations communautaires et partenaires, les dirigeants communautaires et les décideurs.

OBJECTIF 1.4

Générosité des ressources: Soutenir les organisations qui partagent nos valeurs et servent des groupes spécifiques au sein de nos communautés, tels que les femmes queer, les peuples autochtones et les personnes handicapées, en partageant nos ressources et notre expertise en matière de gouvernance et de gestion des opérations.

OBJECTIF 1.5

Carrefour de santé communautaire: Poursuivre la création d'un carrefour de santé et de bien-être queer intégré dans la région.

PRIORITÉ 2

ACCROÎTRE NOTRE VISIBILITÉ





POURQUOI CETTE PRIORITÉ?

Tirer parti de l'histoire, du profil et de la marque de MAX Ottawa de façon plus efficace peut accroître l'influence et le niveau d'engagement de MAX auprès des communautés que nous servons et faire en sorte que nos services soient plus visibles, plus accessibles et plus dignes de confiance.



BUT:

Sensibiliser les partenaires, les supporteurs et le public afin d'élargir notre réseau, de favoriser la collaboration, d'améliorer nos programmes, de faciliter l'accès à nos programmes, à nos services et à l'information, et d'être plus responsable envers les communautés que nous servons.



OBJECTIF 2.1

Engagement communautaire et communications externes:

Créer un plan d'engagement et de communication pour améliorer la manière dont MAX informe, connecte et soutient ses réseaux et ses communautés.

OBJECTIF 2.2

Soutien à la promotion des intérêts: Participer de manière constructive à la réflexion sur les questions juridiques et politiques au cœur de la mission et de l'expertise de MAX.

OBJECTIF 2.3

Engagement médiatique: Lancer une stratégie de sensibilisation et d'engagement auprès des médias pour renforcer nos messages et attirer l'attention des publics concernés.

PRIORITÉ 3

INSPIRER NOTRE ÉQUIPE





POURQUOI CETTE PRIORITÉ?

Pour améliorer la santé des communautés, il ne suffit pas de mettre en œuvre de bons programmes et de fournir des services pertinents. Une culture de l'apprentissage et du leadership assurera une expérience positive à toutes les personnes qui ont affaire aux employé.e.s et bénévoles de MAX.



BUT:

Cultiver une culture de l'excellence au sein de MAX afin d'améliorer la santé de nos communautés.



OBJECTIF 3.1

Leadership à tous les niveaux: Tirer profit de nos expériences collectives et fournir à notre personnel les moyens d'agir en tant que leaders du changement, collaborateurs, défenseurs et ambassadeurs.

OBJECTIF 3.2

Engagement envers l'apprentissage: Renforcer la culture de l'apprentissage au sein de l'équipe, donner la priorité au développement professionnel et permettre à nos gens de trouver les moyens de se développer et de travailler en tirant profit de tout leur potentiel.

OBJECTIF 3.3

Sécurité et stabilité: Veiller à ce que des systèmes - formations, politiques et procédures - soient en place pour favoriser un niveau élevé de stabilité, de satisfaction et de sécurité pour les employé.e.s et les bénévoles.

PRIORITÉ 4

AMÉLIORER NOTRE FINANCEMENT





POURQUOI CETTE PRIORITÉ?

Nous voulons nous assurer que MAX Ottawa demeure un leader communautaire stable, efficace et efficient, même si ses sources de financement changent.



BUT:

Obtenir le soutien et les ressources de nouveaux bailleurs de fonds, donateurs, commanditaires et partenaires.



OBJECTIF 4.1

Philanthropie: Développer un état d'esprit stratégique autour de la philanthropie et renforcer nos relations avec les bailleurs de fonds, donateurs et commanditaires actuels et potentiels.

OBJECTIF 4.2

Développement du financement: Finaliser et mettre en œuvre notre plan de développement du financement afin d'accroître et de diversifier nos sources de revenus.

OBJECTIF 4.3

Formation: Investir dans le développement professionnel, la formation, la technologie et la collecte de données pour soutenir nos efforts de développement du financement.

OBJECTIF 4.4

Entrepreneuriat social: Tirer parti des ressources de MAX pour s'engager dans des activités directement liées à ses objectifs de bienfaisance et faire progresser sa mission.

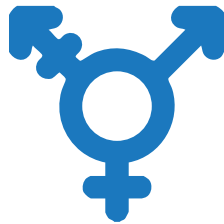
NOTRE DÉMARCHE



Notre travail repose sur deux piliers centraux: offrir des services de bien-être holistiques aux personnes queer, trans et non binaires, et améliorer la qualité des soins offerts à nos communautés dans la région de la capitale nationale.



Nous nous appuyons sur de solides partenariats intersectoriels pour accroître notre capacité et notre impact. Nos programmes de soutien psychosocial contribuent à renforcer la communauté et à créer des espaces plus sûrs et plus accueillants pour les personnes qui partagent les mêmes expériences et les mêmes difficultés.



Nos services évoluent en même temps que nos communautés. Nous avons enrichi notre travail avec les personnes transgenres pour faciliter l'accès à des soins d'affirmation de genre, et en ce qui concerne la consommation de substances et le sexe, nous fournissons des produits pour promouvoir des pratiques plus sûres et améliorer le bien-être général.



Notre approche est réactive et fondée sur des données probantes, ce qui garantit que nos programmes restent efficaces et en phase avec les besoins changeants de la communauté.

**« NOTRE VISION EST CELLE D'UNE
COMMUNAUTÉ OÙ CHAQUE
PERSONNE, QUELLE QUE SOIT
SON IDENTITÉ, PEUT ACCÉDER
AUX SOINS, AU RESPECT ET
AUX RESSOURCES DONT ELLE A
BESOIN POUR S'ÉPANOUIR. »**



Ottawa Community Health — Ottawa santé communautaire