



## Une entreprise de soins de longue durée place la confiance au cœur de sa reprise

La confiance est absolument essentielle à la prospérité et au succès du secteur des soins de longue durée, et cette confiance a été ébranlée par les répercussions de la COVID-19 sur les résidences pour personnes âgées et les autres établissements de soins de longue durée de tout le Canada.

Une entreprise qui exploite des établissements de soins de longue durée au Canada a réagi à la pandémie au mieux de ses capacités. La nouvelle équipe de direction a compris que pour favoriser la relance de son entreprise après la pandémie, elle devait regagner la confiance des parties prenantes. Sans confiance, sa capacité d'attirer de nouveaux résidents, de recruter du personnel et d'attirer des investissements serait sérieusement compromise. Mais par où commencer?

## Possibilités d'un atelier sur l'avenir de l'entreprise de soins de longue durée

Deloitte a rencontré les représentants de l'entreprise pour discuter de sa situation actuelle et de la voie à suivre pour sa reprise. L'équipe de Deloitte a proposé à l'entreprise d'investir dans un

laboratoire virtuel sur le rétablissement de la confiance, intégrant le *cadre axé sur la confiance* de Deloitte, à l'intention de son équipe de direction. Le laboratoire sur le rétablissement de la confiance aurait pour but de lancer et d'accélérer le processus de reprise.

## Le laboratoire sur la confiance de Deloitte permet aux dirigeants de se concentrer sur les mesures de renforcement de la confiance

Nous avons réuni l'équipe de direction de l'entreprise et les conseillers mondiaux et sectoriels de Deloitte pour un laboratoire virtuel de trois heures sur le rétablissement de la confiance, ce qui a permis aux participants de concevoir rapidement une feuille de route de reprise pour leurs établissements de soins de longue durée.

Grâce à notre aide, les dirigeants de l'entreprise étaient mieux outillés pour comprendre et analyser la confiance selon quatre points de vue – physique, émotionnel, financier et numérique. Nous avons été en mesure d'illustrer ces éléments pour faciliter la compréhension des principales parties prenantes de l'entreprise : résidents, familles, membres de l'équipe et actionnaires.

Les discussions qui ont eu lieu pendant le laboratoire ont aidé la nouvelle équipe de direction à mieux comprendre et définir ce que signifie la confiance pour les établissements de soins de longue durée. Cette compréhension a servi de base à d'autres conversations et à l'élaboration



*Les dirigeants de l'entreprise étaient mieux outillés pour comprendre et analyser la confiance selon quatre points de vue – physique, émotionnel, financier et numérique.*

d'une stratégie pendant le laboratoire. Certaines des principales questions soulevées étaient les suivantes :

- Comment l'entreprise de soins de longue durée peut-elle définir et prioriser des groupes de parties prenantes concernés par la confiance?
- Comment la nouvelle équipe de direction peut-elle faire preuve d'un leadership digne de confiance, empathique et résilient auprès de l'équipe de l'entreprise de soins de longue durée dans le contexte de la crise sanitaire actuelle liée à la COVID-19 et de l'urgence de plus en plus pressante de transformer l'entreprise?
- Comment l'entreprise de soins de longue durée peut-elle rétablir la confiance et le sentiment de sécurité des résidents et de leurs familles dans ses établissements de retraite et de soins de longue durée? Quelles mesures additionnelles seront nécessaires pour qu'elle y parvienne? Comment l'entreprise peut-elle mobiliser ses clients différemment tout en fournissant les services exceptionnels auxquels ils s'attendent?
- À quoi ressemble l'expérience des employés à court, moyen et long terme? Comment l'entreprise de soins de longue durée assurera-t-elle la

sécurité et le bien-être des travailleurs pendant cette crise sans précédent? Comment l'entreprise peut-elle encourager l'adoption d'une solide culture axée sur un milieu de travail sain et assurer la rétention des employés après la pandémie?

- En quoi les relations de l'entreprise de soins de longue durée avec ses partenaires clés, comme les fournisseurs de matériel médical, devront-elles changer? Quelles possibilités de collaboration existe-t-il dans l'ensemble du secteur des soins de longue durée? Comment ces possibilités pourraient-elles procurer des avantages réciproques aux parties concernées?
- Que faudrait-il faire pour rétablir la confiance des investisseurs et des prêteurs dans l'entreprise de soins de longue durée et le secteur des logements pour personnes âgées en général?

### **Conclusions accélérant la reprise de l'entreprise de soins de longue durée**

Le laboratoire sur la confiance a procuré des conclusions significatives et concrètes à l'entreprise de soins de longue durée et à son équipe de direction :

- Compréhension claire des obstacles que l'entreprise de soins de longue durée doit surmonter pour renforcer la confiance ainsi que des moyens pour atténuer la perte de confiance;
- Établissement des grandes priorités et des mesures à prendre selon une feuille de route visant le rétablissement de la confiance dans l'entreprise de soins de longue durée;
- Liste classée en ordre de priorité des groupes de parties prenantes concernées par la confiance de l'entreprise de soins de longue durée.

Ces conclusions permettront à l'entreprise de soins de longue durée et à son équipe de direction de prendre des mesures concrètes pour rétablir la confiance entre ses parties prenantes. Grâce à sa collaboration avec Deloitte, l'entreprise a véritablement amorcé son cheminement vers la reprise. ◯

## **Personnes-ressources**

### **Nick Galletto**

Associé  
ngalletto@deloitte.ca

### **Fatima Laher**

Associée  
flaher@deloitte.ca

### **Praveck Geeanpersadh**

Associé  
prgeeanpersadh@deloitte.ca

### **Michael Cherny**

Directeur principal  
micherny@deloitte.ca