

JUIN 2022

RAPPORT FINAL : RETRAITE STRATÉGIQUE



PRÉPARÉ PAR :

 **STRATEGIES**

TABLE DES MATIÈRES

- 01 Mise en contexte
Méthodologie
Plan Stratégique

- 04 Espoirs et craintes

- 07 Mission et vision

- 10 Outils stratégiques
Canot de la rétrospection
« Feedback Capture Grid »

- 14 Axes et résultats
stratégiques

- 16 Conclusion

- 17 Annexe



MISE EN CONTEXTE



POUR RÉFLÉCHIR SUR LA PERTINENCE DU PLAN STRATÉGIQUE ACTUEL ET VISER VERS L'AVENIR

Dévouée à enrichir la vie des personnes francophones de 50 ans et plus au Manitoba par le biais de services, d'actions politiques et d'initiatives communautaires, la Fédération des aînés de la francophonie manitobaine (FAFM) cherche à actualiser le plan stratégique en cours (2018 à 2023) et à amener l'organisme, ainsi que les personnes de 50 ans et plus vers un prochain chapitre post-pandémie.

Au sein des communautés de personnes âgées, il existe de nombreuses occasions et besoins de divertir la membriété et d'attirer des personnes de nouvelles générations pour y contribuer leur temps et leurs idées. La FAFM cherche aussi à représenter la voix des personnes de 50 ans et plus au sein de diverses instances, tant gouvernementales que communautaires. Elle cherche aussi à structurer son travail de manière professionnelle, efficace et efficiente tout en étant à l'écoute des besoins des personnes âgées sur le territoire.

C'est donc dans cet esprit que la FAFM invite ses membres et parties prenantes à la table pour réfléchir sur la pertinence du plan stratégique actuel et viser vers l'avenir afin d'assurer un plan à plus long terme pour l'organisme au service de la clientèle âgée francophone du Manitoba.

La retraite stratégique de la FAFM a eu lieu au Club Éclipse à Winnipeg le 29 juin 2022. Parmi les personnes présentes, on y retrouvait des membres du CA et des membres du personnel), des membres de l'organisme ainsi que des partenaires communautaires.

MÉTHODOLOGIE

Lors de la retraite stratégique, il était important de dessiner un portrait de la réalité de l'organisme et des occasions de réflexion sur la réalité, les défis et les besoins des personnes de 50 ans et plus au Manitoba.

Dans l'optique d'élaborer un plan stratégique pertinent, plusieurs discussions ont été prévues lors de la journée afin de ressortir les éléments essentiels pour sa mise en œuvre. Ainsi, l'équipe d'O Stratégies a initié des discussions pour retourner à la source même de la raison d'être de la FAFM ainsi que pour réfléchir aux axes stratégiques.

À la suite d'une question concernant le partage holistique sur l'attachement des personnes présentes à la FAFM, nous avons lancé les discussions au moyen d'un exercice d'espoirs et de craintes conçu pour réfléchir aux attentes et aux inquiétudes relatives à l'actualisation du plan stratégique. Des groupes composés de membres de la FAFM et de personnes représentantes des parties prenantes ont été formés pour ce premier échange.

*LES PERSONNES
REPRÉSENTANTES
D'ORGANISMES
COMMUNAUTAIRES
ONT ÉTÉ INVITÉES À
RESTER POUR LA
PREMIÈRE MOITIÉ DE
LA JOURNÉE.*



Nous avons ensuite poursuivi la discussion portant sur la raison d'être de l'organisme, pour mieux comprendre et revoir les raisons qui nous poussent à faire ce que l'on fait, notre «pourquoi». Pour ce faire, nous avons lancé l'activité du 5 Why pour descendre en profondeur vers les racines de la FAFM.

Enfin, les personnes présentes se sont concentrées sur les axes stratégiques pour les réviser et les modifier au besoin afin de permettre à la FAFM d'atteindre ses résultats escomptés. Deux activités ont été ainsi entamées pour susciter des discussions approfondies sur le sujet et favoriser l'émergence et la convergence d'idées concrètes et pertinentes. C'est ainsi au moyen de l'activité du canot de la rétrospection suivi du feedback Capture Grid que nous avons mené cette dernière partie de la retraite stratégique.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Le plan stratégique est un outil qui permet à un organisme d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixés. Il aide l'organisme à maintenir le cap même en cas d'imprévu, en permettant l'ouverture vers de nouvelles initiatives, dans le respect de ses valeurs et de sa mission.

Dans le but de maintenir à jour le plan stratégique de la FAFM afin qu'il réponde aux réalités d'aujourd'hui et qu'il comble les éventuels écarts et failles qui se feraient ressentir, l'actuel plan stratégique a été actualisé. Dans cette optique, au cours de nombreuses discussions, les problèmes actuels ont été mis en évidence et la raison d'être ainsi que les axes stratégiques de la FAFM ont été révisés.



*« SI TU VEUX CONSTRUIRE UN BATEAU, NE RASSEMBLE PAS TES HOMMES ET FEMMES POUR LEUR DONNER DES ORDRES, POUR EXPLIQUER CHAQUE DÉTAIL, POUR LEUR DIRE OU TROUVER CHAQUE CHOSE ... SI TU VEUX CONSTRUIRE UN BATEAU, **FAIS NAÎTRE DANS LE CŒUR DE TES HOMMES ET FEMMES LE DÉSIR DE LA MER...** »*

- Antoine de Saint Exupéry, Le Petit Prince

ESPOIRS ET CRAINTES

Après le mot de bienvenue offert par O Stratégies, l'accueil des personnes participantes s'est fait autour d'un cercle de partage. Par la suite, elles ont été invitées à un exercice d'espoirs et de craintes face à la planification stratégique. L'objectif était de mettre en lumière les attentes et les aspirations de toutes. Une fois ses espoirs et ses craintes exprimés, la personne participante se sent déchargée et prête à s'embarquer dans des conversations plus concrètes.

Durant cette première activité, les personnes participantes ont été rassemblées en groupe de quatre à cinq pour discuter de leurs espoirs et de leurs craintes. Voici, en gros, les résultats de cette réflexion:

Espoirs

- Prendre part aux discussions dans les dossiers gouvernementaux en français concernant les personnes de 50 ans et plus
- Continuer à être reconnu pour son rôle unique
- Assurer la relève et l'engagement de la prochaine génération
- Avoir plus de visibilité et faire plus de promotion de ses programmes et services
- Unifier la FAFM et devenir indispensable comme organisme
- Recruter plus de bénévoles
- Apporter un soutien financier aux personnes âgées dans le besoin
- Aider avec l'insécurité alimentaire
- Avoir une voix pour les personnes âgées
 - Exemples : un guichet unique pour les clubs d'aîné.e.s, d'ombudsman pour défendre leurs droits, etc.
- Prioriser les services en français
- Diversifier la programmation pour inclure les jeunes aîné.e.s
- Une augmentation de la participation en milieu rural
- Intégrer des aîné.e.s immigrant·es
- Connaître les programmes des partenaires
- Continuer d'être à l'écoute des membres, des partenaires et de la communauté
- Continuer à reconnaître les partenaires pour offrir des formations et les médiatiser
- Restructurer et appuyer les clubs membres en milieu rural pour assurer leur survie

Espoirs

- Fournir plus d'effort – du côté des organismes communautaires – dans l'analyse de l'environnement
- Faire des partenariats sans dédoublement
- Donner plus de visibilité au rural dans tous les sens
 - Exemples : par la technologie, infolettre, etc.
- Réanimer les structures sociales
- Accéder à des soins à domicile et promouvoir les soins de santé primaire et mentale
- Faire l'état des lieux des résidences de personnes âgées
- Reprendre pleinement les activités après la COVID
- Plus de stabilité financière dans la programmation
- Continuer à programmer des activités intergénérationnelles et interculturelles
- Retour du Théâtre des aînés
- Mettre en place des activités pour les jeunes (50 ans) pour les préparer à venir à la FAFM en tant que relève
- Reprendre les voyages organisés

*UNE FOIS SES ESPOIRS ET SES CRAINTES EXPRIMÉS, LA PERSONNE PARTICIPANTE SE SENT **DÉCHARGÉE ET PRÊTE À S'EMBARQUER** DANS DES CONVERSATIONS PLUS CONCRÈTES.*

Craintes

- Ne pas réussir, malgré nos bonnes intentions, d'assurer un bon legs à la FAFM (par exemple : non-respect de la mission-vision/principes par la nouvelle direction ou les membres du CA; ne pas réussir à joindre les jeunes aînés)
- Manque de financement
- Ne pas savoir quoi faire après la COVID. Il faut évaluer les besoins et les désirs des gens.
 - Exemple : comment gérer les barrières sanitaires (masque), les rassemblements, etc.
- Ne pas réussir à gérer l'insécurité financière et langagière
- Ne pas maîtriser la technologie : réticence de certaines personnes âgées à cause de la difficulté éprouvée
- Manquer de bénévoles
- Des personnes qui restent isolées et en silo
- Une hausse de l'inflation et du coût de la vie
- Des personnes isolées à cause de la COVID
- Des personnes qui ne s'associent pas au nom de l'organisation (surtout le mot aîné fait peur à plusieurs)
- Ne pas réussir à recruter des membres en milieu rural pour le futur
- Ne pas toucher les personnes immigrantes
- Se faire angliciser, ne pas réussir à garder notre identité francophone

CONSTATS

À la suite de cet exercice d'espoirs et de craintes, certains constats ont été pris en notes :



Assurer un financement adéquat pour que chaque personne de 50 ans et plus dans le besoin ait une personne pour l'assister



Soutenir les clubs d'aîné.e.s pour appuyer l'offre de programmation en langue française

- Exemple : mettre en place des scripts en français pour décrire les politiques



Prioriser la langue française tout au long de la programmation et des services est au cœur de la mission de la FAFM

MISSION ET VISION



Il est important, dans l'actualisation du plan stratégique, de revoir les fondements mêmes de la FAFM. Voilà pourquoi, après l'activité d'espoirs et de craintes, nous avons entamé l'analyse de la raison d'être. Dans l'intensité des discussions, certaines personnes ont alors ressenti le besoin de revoir et de changer la mission et la vision afin qu'elles s'alignent davantage à la réalité d'aujourd'hui et aux objectifs.

5 Why

La révision de la raison d'être permet de ne pas dévier des valeurs, de la mission et des objectifs primaires ainsi que de comprendre et d'affirmer pourquoi l'organisme existe. Dans cette réflexion du « pourquoi », la méthode des 5 Why a été utilisée pour mettre en évidence la raison pour laquelle la FAFM a été fondée.

L'activité des 5 Why consiste à trouver une solution adéquate ou comprendre les origines d'une situation en remontant à la source. Pour ce faire, la problématique initiale qui se pose est de savoir « pourquoi la FAFM existe-t-elle? ». Après une réflexion individuelle sur la question, on arrive à trouver une première réponse personnelle à cette question. On s'aligne ensemble après en groupe de deux et enfin en groupe de quatre personnes. On exploite cette question sur cinq différents angles suivant les réponses respectives des personnes participantes afin de remonter plus loin vers l'origine de la raison d'être de la FAFM.



Pour mieux comprendre l'exercice, voici un exemple des 5 Why sur un problème commun qui est « je suis arrivé en retard au travail ».

Dans cet exemple simple, nous pouvons voir la force et le principe des 5 Why pour remonter à la raison d'être.

WHY	RÉPONSE
WHY 01 Pourquoi suis-je arrivé en retard?	Parce qu'il y avait des embouteillages.
WHY 02 Pourquoi y avait-il des embouteillages?	Parce que j'ai quitté la maison à l'heure de pointe.
WHY 03 Pourquoi ai-je quitté la maison à l'heure de pointe?	Parce que j'ai raté mon réveil.
WHY 04 Pourquoi ai-je raté mon réveil?	Parce que j'avais sommeil.
WHY 05 Pourquoi est-ce que j'avais sommeil?	Parce que je n'ai pas suffisamment dormi.



Ainsi, en identifiant la raison d'être, nous pourrions mieux mobiliser les différents intervenant·es dans la réalisation de la vision et de la mission.

La question d'ouverture des 5 Why a ainsi été : pourquoi la FAFM existe-t-elle?

Étant donné le nombre de personnes, il ne nous a fallu que trois questions des 5 Why pour que les groupes de discussion puissent remonter à la source de la question. Plusieurs raisons ont émergé de ces discussions et ce qui ressort est l'importance de maintenir la francophonie : vivre et fonctionner dans notre langue.

En révisant la raison d'être évoquée lors des discussions, de nouveaux énoncés de mission et de vision ont été proposés pour mettre à jour les versions revues en 2018 afin de mieux encadrer la FAFM pour les prochaines années.

ACTUELLE (RÉVISÉE EN 2018)	NOUVELLE (RÉVISÉE EN 2022)
<p><u>Vision</u> <i>Les personnes de 50 ans et plus de la francophonie du Manitoba bénéficient d'une qualité de vie accrue</i></p> <p><u>Mission</u> <i>Organisme porte-parole, la Fédération des aînés de la francophonie manitobaine (FAFM) représente les intérêts de la population de 50 ans et plus de la francophonie manitobaine. Elle veille au bien-être de cette communauté en offrant des services, des programmes et des activités à ses membres.</i></p>	<p><u>Vision</u> Les personnes de 50 ans et plus de la francophonie manitobaine bénéficient d'une qualité de vie en croissance.</p> <p><u>Mission</u> Organisme rassembleur et porte-parole, la FAFM représente les intérêts des personnes de 50 ans et plus en offrant des services, des programmes et des activités.</p>

OUTILS STRATÉGIQUES

Pour passer d'une situation initiale vers une situation souhaitée, il est important de mettre en place des axes stratégiques. Ils sont composés d'éléments jugés essentiels pour permettre à l'organisme d'atteindre ses objectifs fixés et d'améliorer son efficacité. En d'autres termes, ce sont les piliers qui soutiennent l'organisme, assurant sa pérennité et son développement.

Dans le but d'identifier les axes stratégiques, deux outils ont été utilisés successivement, ils sont : le canot de la rétrospection et le « feedback Capture Grid ».

Canot de la rétrospection

Cette activité consiste à identifier les facteurs qui poussent et freinent l'organisme dans l'atteinte de ses objectifs. Elle se base sur l'utilisation d'une image simple d'un canot qui met le cap vers une île.

Comme nous pouvons le voir, le croquis est composé de quatre éléments représentant chacun des points essentiels à comprendre si nous voulons avoir une meilleure compréhension des enjeux et de la réalité de l'organisme.

Soleil

représente tous les éléments qui nous font du bien

Vent

représente tous les éléments qui nous poussent vers l'avant

Ancre

représente tous les éléments qui nous retiennent

Rocher

représente les risques à considérer





Voici les éléments qui sont ressortis de cette activité :

Soleil

- La diversité des membres
- L'accès à plus de personnes pour travailler à l'épanouissement
- Le développement de partenariats
- La vision d'avenir
- La création d'occasions intergénérationnelles aîné.e.s/jeunes
- Se doter d'un conseil d'administration professionnel, formé, informé et engagé
- Avoir une équipe de pigiste professionnelle et passionnée

Vent

- Le changement de gouvernement peut nous aider à avancer
- La diversité dans l'offre de nos services
- La stabilité de la programmation. Cependant, il faut aller au-delà de ce que nous avons fait à ce jour
- Le fait d'être proactif
- Les changements technologiques. Il y a de nouveaux services et de nouvelles façons d'offrir les services existants. De plus, les jeunes aîné.e.s seront à l'aise et habiles dans ces services
- La modernisation de nos pratiques qui sont enchâssées

Ancre

- Le vieillissement de la clientèle se fait sentir. Les membres sont au-delà d'un âge avancé
- La présence des anglophones et leur influence

Rocher

- Le changement de gouvernement (peu importe le palier), en notre défaveur, peut entraîner notre recul
- L'autosabotage (passer à l'anglais pour satisfaire, à nos dépens, une minorité qui ne tient pas nos intérêts à cœur)

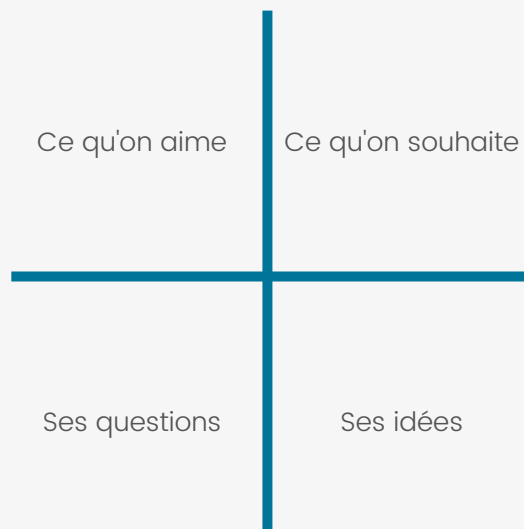
Feedback Capture Grid

Grâce à l'activité du canot de la rétrospection, nous avons eu une meilleure idée de la réalité de la FAFM. Maintenant que les personnes participantes ont une perception aiguisée des éléments qui poussent et freinent l'organisme, nous sommes aptes à revoir les axes stratégiques.

Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur les axes du plan stratégique 2018-2023 et avons utilisé le feedback Capture Grid, qui est une grille permettant à chacun·e d'évoquer leur avis sur ces axes en énumérant :

- Ce qu'on aime
- Ce qu'on souhaite
- Ses questions
- Ses idées

Cette activité permet de mieux cerner les attentes de chacun·e ainsi que les opinions/idées pour améliorer le plan stratégique de la FAFM. En regroupant les commentaires, de grandes idées convergent pour aider avec l'identification de nouveaux axes stratégiques.





Voici les éléments qui sont ressortis de cette discussion :

Ce qu'on aime

- Les activités et la programmation de la FAFM (tels que Le rendez-vous des amis·es au Festival du Voyageur)
- Éliminer les résultats intérieuriste
- Les occasions d'échanges
- Les voyages organisés
- La programmation virtuelle offerte au courant de la crise sanitaire

Ce qu'on souhaite

- Programmation diversifiée répondant à une gamme d'âges et d'intérêts
- Exemple: voyage, activité rassembleuse
- Rassemblement entre les communautés/clubs d'aînés
- Services sociaux en français pour les personnes francophones
- Être plus proactif
- Une meilleure communication entre les membres et une distribution de l'information plus fréquente
- Clarification des titres des axes stratégiques
- Le legs soit maintenue et respecté
- La FAFM soit davantage présente dans la prise de décision relative aux enjeux sociétaux qui concernent les personnes de 50 ans et plus

Des questions

- Comment financer des formations/activités pour les communautés?
- Est-ce que les titres des axes sont clairs (utiliser un vocabulaire accessible aux membres)?
- Est-ce nécessaire d'avoir le deuxième axe (enjeux citoyens)?

Des idées

- Retour du Théâtre des aînés
- Communication plus claire avec un vocabulaire accessible
- Remplacer le deuxième axe dans le plan actuel (enjeux citoyens) pour la représentation
- Un guide de ressources pour les personnes de 50 ans et plus

AXES ET RÉSULTATS STRATÉGIQUES



*Les activités et discussions qui ont eu lieu tout au long de la journée ont permis à la FAFM de **définir trois axes stratégiques avec un début de résultats spécifiques à chacun.***

Axe 1 : Favoriser une COMMUNICATION efficace et une bonne VISIBILITÉ

Résultats

- 1.1 Établir une communication multidirectionnelle adéquate et efficace avec toutes les parties prenantes
- 1.2 Assurer que les personnes d'expression française de 50 ans et plus connaissent les différentes sources d'information interne et externe et peuvent trouver, lire, et utiliser l'information dont elles ont besoin

Quelques initiatives/actions à développer

- Des pratiques gagnantes et des outils de communication accessible à l'ensemble des membres
- autres



Axe 2 : Assurer une meilleure REPRÉSENTATION et PARTICIPATION des personnes de 50 ans et plus à tous les niveaux

(remplace l'axe Les enjeux citoyens du dernier plan)

Résultats

2.1 Susciter l'engagement des parties prenantes qui appuient la population francophone de 50 ans et plus au Manitoba en offrant une gamme de services qui répondent aux besoins de cette clientèle cible et assurer la présence de la FAFM et de ses membres auprès des instances et activités qui en découlent.

Quelques initiatives/actions à développer

- Explorer les pistes de financement en appui aux clubs d'aînés auprès des divers bailleurs de fonds
- Accroître les occasions pour les personnes de 50 ans et plus d'expression française de se faire entendre
- autres

Axe 3 : Offrir une PROGRAMMATION d'activités diverses et des SERVICES pertinents aux personnes de 50 ans et plus en assurant une gestion efficiente de l'organisme

Résultats

3.1 Maintenir et développer une programmation et une offre de services qui répondent aux besoins des personnes âgées de 50 ans et plus

Quelques initiatives/actions à développer

- Des partenariats avec des organismes connexes et d'autres parties prenantes dans le développement et l'offre de services et de programme destinés aux personnes de 50 ans et plus
- Maintenir et développer des occasions de rassemblement (en présentiel et en ligne) pour les personnes de 50 ans et plus
- autres

CONCLUSION



*UNE OCCASION DE
RENFORCER LA
COHÉSION ET **D'ALIGNER**
LES OPINIONS*

La rencontre s'est achevée par un cercle de fermeture pendant lequel il eut un partage des dernières réflexions face à la planification stratégique en cours. Les membres ont exprimé leur désir de faire de la Fédération des aînés de la francophonie manitobaine un organisme incontournable dans le soutien des personnes d'expression française de 50 ans et plus au Manitoba.

Par ailleurs, cette rencontre stratégique a été une occasion de renforcer la cohésion et d'aligner les opinions. Les échanges dressent un portrait prometteur pour la suite de la planification stratégique de la FAFM qui s'annonce très riche et engageante.

ANNEXE

Bilan du plan stratégique 2018-2023
[Document partagé ici](#)



MERCI

Pour toutes questions ou plus d'information,
veuillez rejoindre Roxane Dupuis.

204 333 7914

roxane@ostrategies.ca

www.ostrategies.ca

