Plan stratégique de la francophonie du Manitoba

Ensemble vers 2035…

octobre 2016

DOCUMENT DÉVELOPPÉ PAR L'ÉQUIPE :

202-291, RUE DALHOUSIE
OTTAWA (ONTARIO) K1N 7E5
BENOÎT HUBERT, PRÉSIDENT
TÉL. : (613) 241-2251 POSTE 237
TÉLÉC. : (613) 241-2252
COURRIEL : BHUBERT@PGF.CA

Résolution proposée

Il est proposé que l'Assemblée générale extraordinaire adopte, lors de sa rencontre du 27 octobre 2016, la vision 2035 de la communauté et les cinq axes stratégiques sur lesquels la communauté veut se concentrer et investir ses efforts afin de faire de la vision une réalité.

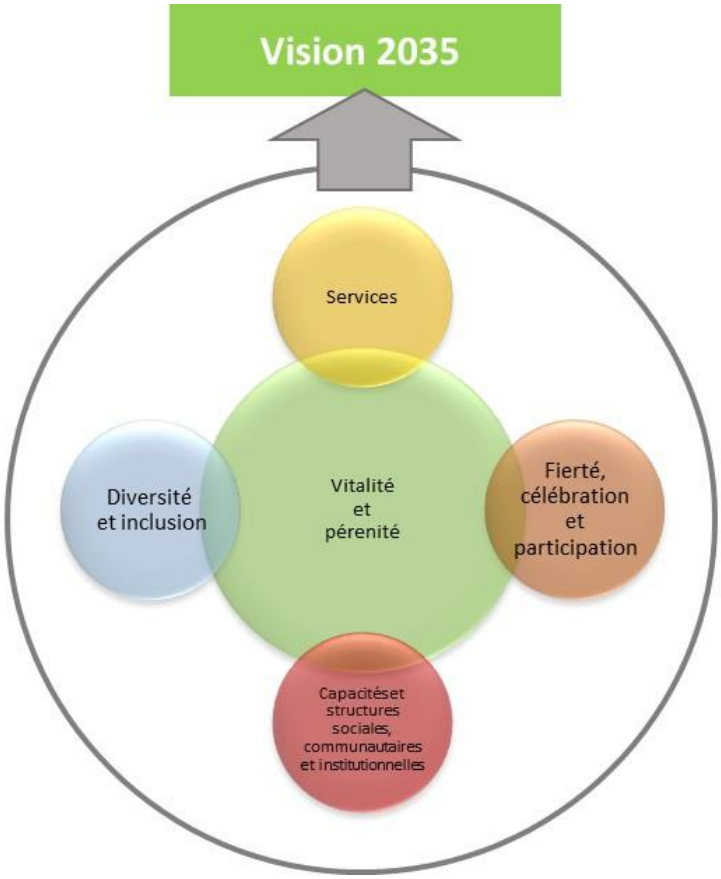
La vision et les axes s'énoncent comme suit :

VISION 2035

UN PROJET DE SOCIÉTÉ :

« Forte de sa diversité et inclusive, la francophonie manitobaine de 2035 est fière et épanouie; elle rayonne, attire et inspire dans un environnement où chacun de ses membres peut vivre en français dans tous les aspects de sa vie quotidienne. »

LES AXES STRATÉGIQUES



AXE 1 : VITALITÉ ET PÉRENNITÉ

Pour assurer son mieux-être, s'épanouir et vivre pleinement en français, l'ensemble des membres de la francophonie manitobaine doivent être à même d'évoluer dans un environnement où les acquis sont solidement ancrés et forment des assises permettant, ultimement, l'élargissement de l'espace francophone.

Vitalité et pérennité		
Résultat ultime	***1. La francophonie manitobaine est épanouie, prospère et en pleine vitalité, à travers la province***	
Thèmes	**Consolidation des acquis**	**Élargissement des acquis**
Résultats intermédiaires	1.1. La sécurité linguistique des membres de la francophonie manitobaine est renforcée.	1.4. Le Manitoba est reconnu comme une province officiellement bilingue.
	1.2. Les familles et les personnes sont outillées pour transmettre la langue française et l'héritage culturel qui s'y rattache.	1.5. Les acquis socio-économiques linguistiques et culturels de la francophonie manitobaine sont élargis, tant sur le plan de leur nombre que sur celui de leur couverture géographique à travers la province.
	1.3. Les institutions éducatives font progresser l'usage et la qualité de la langue française.	1.6. L'économie de la francophonie manitobaine est soutenue adéquatement et son impact est reconnu. Les acteurs économiques bilingues sont valorisés pour leur contribution à la vitalité du Manitoba et au rayonnement de la francophonie manitobaine.
	1.4 Les acquis démographiques, socio-économiques et culturels de la francophonie manitobaine sont valorisés et protégés efficacement.	1.7 L'importance du milieu de travail en tant que facteur de transmission de la langue et de la culture est reconnue et les acteurs du monde du travail s'engagent activement pour soutenir la vitalité de la communauté et de la culture francophone du Manitoba.

AXE 2 : SERVICES

La vitalité et la pérennité de la communauté passent nécessairement par un milieu où le fait de pouvoir vivre, socialiser, recevoir des services, consommer et se divertir en français est devenu une norme et non une aspiration.

Services		
Résultat ultime	***2. L'accès aux services en français de qualité et leur utilisation est normalisé. L'offre et la demande de ces services se font de manière active.***	
Thèmes	**L'offre**	**La demande**
Résultats intermédiaires	2.1 Les décideurs, dirigeants et le personnel des entités publiques et des organismes parapublics sont sensibilisés et outillés à l'importance de l'offre active des services en français.	2.5. La francophonie manitobaine est sensibilisée et outillée à l'importance de demander ses services en français. Elle est aussi informée adéquatement quant aux services disponibles en français.
	2.2 Les organisations publiques et les entreprises privées font la promotion de leur capacité d'offrir des services en français.	
	2.3. Les services publics et privés offerts en français sont plus nombreux, et leur qualité est améliorée.	
	2.4 L'ensemble de la population francophone du Manitoba, en commençant par la petite enfance, a accès à des services appropriés, selon les réalités rurales et urbaines, l'âge des bénéficiaires et leur circonstance de vie.	

AXE 3 : DIVERSITÉ ET INCLUSION

La capacité d'attirer, accueillir, intégrer et retenir de nouveaux membres au sein de la communauté francophone est une condition essentielle à sa vitalité. La richesse de la francophonie du Manitoba repose donc sur la grande diversité des membres qui la composent. Quels que soient leurs parcours de vie ou identités culturelles des plus variés, c'est leur désir de s'épanouir en français qui rassemble les francophones. Toutefois, cette diversité nécessite un questionnement continu sur le plan de la (re)-définition du « nous francophone » (défini de la manière la plus large possible) et de la capacité de faire preuve d'ouverture et de bâtir des ponts avec la majorité ainsi que qu'avec les autres communautés qui s'y intéressent (Métis, immigrants, autres communautés en situation minoritaire, etc.).

Diversité et inclusion			
Résultat ultime	***3. La francophonie du Manitoba est inclusive et plurielle.***		
Thèmes	**Inclusivité - « le nous »**	**Attraction et rétention**	**Ouverture - « les autres »**
Résultats intermédiaires	3.1. La francophonie valorise la richesse de l'apport de tous ses membres, quel que soit leur âge, leur genre ou leur origine ethnoculturelle.	3.2. La province se dote de cibles appropriées en matière d'immigration francophone et se donne les moyens nécessaires pour les atteindre.	3.4. Le partenariat et la contribution réciproque entre la francophonie manitobaine et la majorité anglophone est valorisée de manière objective, juste et équitable.
		3.3. L'attraction et la rétention des nouveaux arrivants francophones sont facilitées par une structure d'accueil performante et adaptée, ainsi que par l'accès à des conditions de vie attrayantes.	3.5. La francophonie manitobaine augmente le nombre de partenariats innovants avec des acteurs non-francophones.

AXE 4 : FIERTÉ, CÉLÉBRATION ET PARTICIPATION

Il est important de renforcer le sentiment de fierté et d'appartenance de même que la participation active des francophones du Manitoba à la vitalité de leur communauté. Les célébrations et les symboles sont utilisés pour asseoir la présence de la francophonie manitobaine dans l'espace public et pour soutenir la participation active des francophones à cette vitalité.

Fierté, célébration et participation			
Résultat ultime	***4. La francophonie manitobaine célèbre sa fierté, affirme sa présence dans l'espace public et mobilise l'ensemble des francophones à son épanouissement.***		
Thèmes	**Fierté et célébrations**	**Construction identitaire**	**Participation**
Résultats intermédiaires	4.1. La francophonie manitobaine saisit les occasions multiples de célébrer - par les arts, les activités culturelles, et d'autres médiums – sa fierté, sa langue, son héritage (multi)-culturel, son patrimoine et ses succès.	4.2. Les francophones manitobains s'identifient au parcours historique de la communauté et contribuent à l'évolution de la francophonie moderne au Manitoba.	4.5. La francophonie manitobaine participe de manière individuelle et collective, à l'essor de la communauté.
		4.3. La francophonie manitobaine se dote de symboles inclusifs et mobilisateurs et adopte une « image de marque » qui reflète ses multiples facettes.	4.6. L'engagement des jeunes et des jeunes professionnels (15-35 ans) au sein de la francophonie manitobaine s'est accru.

AXE 5 : CAPACITÉS ET STRUCTURES SOCIALES, COMMUNAUTAIRES ET INSTITUTIONNELLES

La capacité à

- **favoriser une meilleure communication - tant au sein de la communauté qu'à l'extérieur,**
- **développer le leadership pour en assurer la continuité,**
- **s'assurer que la francophonie du Manitoba continue à être dotée de structures d'intervention efficaces et alignées avec les besoins de promouvoir les intérêts des francophones, et**
- **voir à ce que ces structures soient adéquatement pourvues**

est sans aucun doute une condition indispensable pour soutenir la vision dont la communauté s'est dotée.

Capacités et structures sociales, communautaires et institutionnelles			
Résultat ultime	***5. Le renforcement des capacités et structures sociales, communautaires et institutionnelles de la francophonie manitobaine fait avancer son agenda prioritaire, rehausse son rayonnement et permet de renforcer sa contribution pour la communauté et le Manitoba.***		
Thèmes	**Leadership**	**Gouvernance**	**Capacités**
Résultats intermédiaires	5.1. La francophonie manitobaine dispose d'un leadership crédible et reconnu et capable de promouvoir efficacement ses intérêts.	5.3. La gouvernance communautaire de la francophonie manitobaine est renforcée par des modèles innovants de concertation et de collaboration.	5.6. Le renouvellement du bassin de bénévoles et de leaders de tous âges et de tous horizons est facilité par l'ouverture et les stratégies déployées par les organisations.
	5.2. La majorité anglophone et particulièrement les décideurs publics reconnaissent le leadership constructif et collaboratif de la francophonie manitobaine.	5.4. Le professionnalisme, l'efficience et l'efficacité des organisations de la francophonie manitobaine se sont accrus.	5.7. La francophonie manitobaine attire davantage de financement et diversifie ses sources de revenus.
		5.5. Les organisations et institutions de la francophonie manitobaine sont dotées de mécanismes qui améliorent la transparence et le processus de reddition de compte.	5.8. La connaissance des données probantes permet à la francophonie manitobaine d'établir son positionnement stratégique.
			5.9. Les francophones connaissent les actifs (tangibles et intangibles) de leur communauté et comment les utiliser/optimiser pour contribuer à la vitalité de la francophonie manitobaine.
			5.10. La communauté dispose d'infrastructures institution-nelles modernes et adaptées.

Document d’accompagnement

TABLE DES MATIÈRES

AVANT PROPOS ET MISE EN CONTEXTE HISTORIQUE 2
CONTEXTE : LE PSC, UNE DÉMARCHE CITOYENNE 5
ATOUTS, ENJEUX ET DÉFIS 11
VISION 2035 – UN PROJET DE SOCIÉTÉ 17
ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 18
1. Vitalité et pérennité 20
2. Services 22
3. Diversité et inclusion 24
4. Fierté, célébration et participation 26
5. Capacités et structures sociales, communautaires et institutionnelles 28
CONCLUSION 32
ANNEXE - QUELQUES DÉFINITIONS 35

AVANT PROPOS ET MISE EN CONTEXTE HISTORIQUE

En 1988, il y a maintenant déjà 28 ans, à l'issue des États généraux tenus à l'initiative de la Société franco-manitobaine (SFM), le Manitoba français entame un large chantier d'initiatives de développement communautaire dans plusieurs domaines. Le premier, celui de l'établissement d'une « division scolaire homogène », revendiqué lors de chaque audience publique, est le projet prioritaire sur lequel chacun veut arrimer l'avenir des jeunes générations qui s'assimilent sous les yeux de leurs parents. L'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés* permet d'espérer d'obtenir cette gestion scolaire tant souhaitée. Il faut tout de même attendre 1994 et l'issue d'un procès jusqu'en Cour suprême du Canada pour voir la Division scolaire franco-manitobaine devenir un élément fondamental du développement communautaire, à Winnipeg comme en régions rurales.

Par ailleurs, même si la crise linguistique des années 80 a épuisé la communauté franco-manitobaine et la province, le gouvernement provincial, dans un souci de réconciliation sociale, met en place, en 1989, la Politique des services en langue française, un outil que les francophones devront apprendre à utiliser. Cette Politique s'accompagne d'un concept d'offre active qui place les Franco-Manitobains presque sur un pied d'égalité avec la majorité anglophone dans le contexte de leur relation avec le gouvernement.

En 1996, forts de leur désir de mettre en valeur un domaine longtemps négligé mais toujours au premier rang de leurs préoccupations, les francophones se penchent sur l'amélioration du domaine économique. Charpentée par un réseau de caisses populaires, notamment en régions rurales, l'économie influence profondément la vitalité de ces régions que les jeunes générations délaissent après leurs études secondaires.

Soutenu par l'Association des municipalités bilingues du Manitoba (AMBM), le Conseil de développement économique des municipalités bilingues du Manitoba (CDEM) s'appuie sur la Politique des services en français, et entame une entreprise de séduction de la majorité anglophone. La campagne « C'est si bon » met en valeur la cohabitation et ses avantages commerciaux, touristiques et économiques des régions rurales, ce qui permet à bien des jeunes ménages de revenir y habiter et travailler.

Pour sa part, le CDEM constate rapidement qu'il lui faut étendre son action au-delà des frontières provinciales et attirer des entrepreneurs et des investisseurs francophones au Manitoba : l'Agence nationale et internationale du Manitoba (ANIM) est alors fondée pour devenir quelques

années plus tard, le World Trade Centre bilingue, le seul au monde à fonctionner dans les deux langues officielles.

En 1998, le gouvernement provincial accepte de revoir la Politique des services en français après plusieurs erreurs de parcours. Le Rapport Chartier, « Avant toute chose, le bons sens » recommande, entre autres, l'ouverture de six centres de services bilingues dans les régions désignées, permettant ainsi de mieux cibler la prestation de services gouvernementaux aux niveaux municipal, provincial et fédéral.

Enfin, dernier grand dossier des États généraux de 1987-88, la question des soins de santé en français, leur qualité et leur fréquence font également partie des revendications francophones. De fait, en 1990, le gouvernement provincial commandite le Rapport Gauthier qui présente toutes les mesures à prendre pour que ces services soient offerts aux personnes devenues vulnérables. Depuis, Santé en français est l'organisme de référence dans ce dossier.

Petit à petit, cette normalisation de la vie en français au Manitoba s'élargit au point de voir la présence de nouvelles activités, notamment dans le secteur culturel : le Centre du patrimoine est bâti et devient, officieusement, la version française des Archives du Manitoba. La Ligue d'improvisation du Manitoba (LIM) fait les beaux soirs des jeunes générations qui prennent de plus en plus de place dans la vie communautaire franco-manitobaine devenue la francophonie du Manitoba. Un « 100 Nons » régénéré, une nouvelle salle de théâtre au Cercle Molière et un Festival Théâtre Jeunesse qui attire beaucoup de jeunes des écoles françaises et d'immersion donnent le ton social artistique et culturel. Le Réseau communautaire de la SFM prend son essor et, en ville comme en campagne, le programme d'immersion française connait une expansion sans précédent, comptant jusqu'à 5 fois plus d'élèves que dans les écoles de la DSFM, une illustration de l'acceptation grandissante de la langue française par la société manitobaine, dans son ensemble.

Cependant, certains notent une ombre au tableau : les taux d'assimilation demeurent élevés, ce qui affecte la densité de la population francophone. Les chefs de file préparent un plan « d'élargissement de l'espace francophone », une stratégie mise en œuvre à partir de 2001.

Appuyée par les gouvernements fédéral et provincial, la SFM entame une démarche qui permet, grâce à l'Accueil francophone, d'aider de nouveaux arrivants, originaires de l'Europe ou de l'Afrique, à recevoir de l'aide pour une installation permanente en français au Manitoba. Soutenus par des organismes tels que Pluri-elles, qui offre, entre autres, des services d'employabilité, l'établissement de ces nouveaux arrivants est facilité. Pour leur part, les élèves issus des écoles d'immersion participent de plus en plus à la vie francophone dans toutes ses dimensions, en dehors de la salle de classe. Le Collège universitaire de Saint-Boniface, devenu l'Université de Saint-Boniface, reçoit de nombreux étudiants internationaux, dont beaucoup choisissent de s'établir dans la province, après leurs études.

Cette diversité grandissante ajoutée à un accroissement des mariages exogames, un épanouissement graduel de la francophonie manitobaine, la présence de nouvelles institutions, une économie de plus en plus diversifiée, une DSFM et une immigration en expansion, tout cela présente de nouveaux défis de société. Comment vivre en harmonie, comment tirer parti des atouts du bilinguisme, comment combler les lacunes, comment aller vers une vision commune ?

En octobre 2013, Raymonde Gagné et Léo Robert proposent la tenue d'États généraux pour préparer les 20 prochaines années de la francophonie manitobaine et tracer un plan de développement cohérent et ciblé, selon les besoins et les souhaits de tous les francophones du Manitoba. Le mode de consultation est choisi : 146 cafés-citoyens recueillent les suggestions de 1533 participations. Le rapport « Des voix qui rassemblent : parcours identitaire, défis et aspirations de la francophonie manitobaine » est déposé le 6 avril 2016. Le 23 avril, le Grand Rassemblement réunit plusieurs centaines de participants de partout à travers la province. L'étape suivante est la préparation, pour adoption par la communauté, du Plan stratégique communautaire que voici.

Depuis le lancement de ces États généraux, le fait francophone a continué à faire de belles avancées au Manitoba. On en veut pour preuve l'adoption toute récente du projet de Loi 5 portant sur l'appui à l'épanouissement de la francophonie manitobaine en juin 2016. Cette loi, tant attendue et demandée lors des cafés-citoyens, est maintenant une réalité dont il a bien sût été tenu compte lors de l'élaboration du plan communautaire.

S'il y a tout lieu de se réjouir de ces avancées, il faut garder cependant à l'esprit les défis de diverses natures auxquels continuent de faire face les membres de la communauté francophone, que ce soit au niveau de la vitalité, de la diversité, de l'inclusion, de la participation, des services ou encore de la performance des institutions de la communauté.

C'est dans ce contexte que le présent plan a été élaboré. Il se veut un outil pour identifier les chantiers sur lesquels il convient d'agir au cours des prochaines années et pour coordonner les actions de la communauté sur ces chantiers. Ce plan a été développé pour refléter au mieux les aspirations de l'ensemble de la communauté. Il est véritablement la propriété de l'ensemble des membres de la francophonie du Manitoba[1] auxquels il incombera maintenant d'assurer sa mise en œuvre et de faire le suivi des résultats concrets qui en découleront.

[1] Tel que spécifié dans les définitions proposées en Annexe, « *francophonie du Manitoba* » est définie, pour les fins de ce plan, de manière large et inclusive afin de regrouper, non seulement, les personnes de langue maternelle française originaires du Manitoba, mais aussi, les nouveaux arrivants d'expression française, les Métis, les « parlant-français », les francophiles et les personnes adhérant aux aspirations collectives et ayant une affinité spéciale avec le français. Dans ce contexte, le lecteur peut, s'il le souhaite, éventuellement utiliser un synonyme qui lui semblerait plus approprié sans altérer ni l'esprit, ni la lettre de ce Plan.

CONTEXTE : LE PSC, UNE DÉMARCHE CITOYENNE

Les États généraux de la francophonie manitobaine ont été organisés par la Société franco-manitobaine (SFM) suite à une proposition formelle lors de son assemblée générale annuelle du 24 octobre 2013.

A cette occasion, la SFM, l'organisme porte-parole officiel des francophones du Manitoba, a en effet reçu le mandat d'organiser, en collaboration avec les organismes de la communauté et leurs membres, les États généraux de la francophonie manitobaine qui comprendraient les éléments suivants :

- La situation actuelle de la communauté francophone du Manitoba (nouveau contexte, nouvelles réalités, nouveaux besoins, nouveaux défis, nouveaux besoins);
- Les ressources à sa disposition pour assurer son développement, compte tenu de ces nouvelles réalités;
- Les outils dont elle dispose pour assurer son développement;
- La rationalisation de ces ressources et de ces outils dans le contexte actuel et futur au développement de la communauté;
- Un plan de mise en œuvre des recommandations qui découleront des travaux des États généraux;
- La mise sur pied d'un mécanisme de suivi qui évaluerait la mise en œuvre des recommandations et qui ferait rapport à la communauté annuellement.

Les membres de la francophonie du Manitoba reconnaissaient alors le besoin d'avoir une conversation citoyenne structurée sur leur avenir en raison des nombreuses transformations enregistrées par la communauté depuis les derniers États généraux de 1987-1988, dont notamment :

- La création de nouvelles infrastructures communautaires comme la Division scolaire franco-manitobaine (DSFM), le Conseil de développement économique des municipalités bilingues (CDEM), Santé en français, etc.;
- La diversité grandissante des membres qui composent et participent à la vitalité de la communauté francophone du Manitoba;
- Les compressions budgétaires des divers paliers gouvernementaux qui accentuent la vulnérabilité des institutions et organisations francophones et constituent une menace à l'épanouissement et au rayonnement du fait français au Manitoba.

Suite à l'octroi de ce mandat, le *Comité directeur des États généraux* composé de six citoyen(ne)s francophones du Manitoba a été mis sur pied pour encadrer la démarche des États généraux. Ce

comité a jugé opportun de consulter les membres de la communauté francophone pour mieux comprendre leurs souhaits et préoccupations quant à l'avenir de la francophonie au Manitoba. Le souhait était d'avoir une démarche qui valorise la participation citoyenne et encourage les dialogues constructifs et positifs entre les membres de la communauté francophone sur leur avenir collectif.

L'approche des cafés-citoyens et d'un sondage en ligne a été retenue, notamment pour sa facilité logistique et sa capacité à stimuler des discussions franches dans un cadre convivial, deux éléments en mesure de soutenir un taux de participation citoyenne élevé.

Les consultations ont été réalisées par une équipe de chercheurs de l'Université de Saint-Boniface sous la direction de madame Danielle de Moissac. Ils ont assuré la logistique, la prise de note et le respect du cadre établi pour les discussions. Les discussions ont été structurées autour de quatre volets :

- *Le savoir être* : les expériences et les parcours
- *Le savoir penser* : les valeurs et ce qui importe
- *Le savoir agir* : les défis et les obstacles à surmonter
- *Le savoir rêver* : les espoirs et les aspirations

Les questions abordées étaient les suivantes:

1. *En tant que francophone au Manitoba, quelles sont les expériences personnelles que tu as vécues qui t'ont permis de développer un attachement à la langue française et à la culture francophone? Ressens-tu un sentiment d'appartenance ou d'attachement è la culture francophone au Manitoba? Pourquoi?*
2. *Dans ta francophonie, quels sont les aspects les plus importants pour toi? Que valorises-tu le plus?*
3. *Selon toi, quels sont les plus grands défis, actuels ou futurs, à surmonter pour assurer l'épanouissement continu de la francophonie manitobaine?*
4. *Projette-toi en 2035 et image les plus grands succès de la francophonie obtenus au Manitoba suite aux États généraux de la francophonie manitobaine en 2015. Qu'est-ce qu'on aura créé? Changé? Amélioré?*

Ces questions avaient pour but de chercher, partager et échanger l'information nécessaire pour guider les francophones, leurs organismes et la communauté dans son ensemble afin de leur permettre de vivre, de façon épanouie, en français, au Manitoba. Elles ont été inspirées d'une philosophie métisse que les membres du comité directeur ont adoptée pour assurer une démarche de réflexion à la fois positive et ouverte sur un monde de possibilités.

Entre décembre 2014 et septembre 2015, 146 cafés-citoyens ont été tenus avec 1533 témoignages. Le contenu de ces discussions a été analysé par les chercheurs de l'Université de Saint-Boniface et

publié le 6 avril 2016 dans le rapport intitulé *Des voix qui rassemblent : parcours identitaires, défis et aspiration de la francophonie manitobaine.*

Le Comité directeur et la SFM ont, par ailleurs, lancé un appel d'offres pour trouver un consultant pour effectuer 1) l'animation des États généraux et 2) l'élaboration du plan stratégique communautaire quinquennal. Il était spécifié que le travail à effectuer devrait tenir compte des éléments suivants :

- Validation des thèmes émergents/enjeux (en recherchant un consensus plutôt qu'un vote);
- Identification des résultats à atteindre;
- Identification et validation des orientations stratégiques pour se positionner face aux résultats à atteindre;
- Élaboration d'un processus d'engagement communautaire vis-à-vis cette planification stratégique;
- Élaboration d'un plan stratégique communautaire quinquennal.

Les services de PGF Consultants ont été retenus à cet effet.

C'est donc dans ce cadre précis que PGF Consultants a donc entrepris :

- D'animer le Grand Rassemblement de la francophonie manitobaine– qui a eu lieu le 23 avril 2016 au Centre scolaire Léo-Rémillard de Winnipeg et a été suivi par près de 720 participants, (plus de 350 en personne et davantage en webdiffusion directe);
- De rédiger une ébauche du plan stratégique communautaire sur l'horizon 2035 en s'inspirant du contenu des cafés-citoyens et des discussions stratégiques qui ont eu lieu lors des États généraux;
- De faciliter la validation communautaire de cette ébauche et d'appuyer le Comité directeur et la SFM dans l'élaboration d'un plan de mise en œuvre.

À la suite du Grand Rassemblement, PGF a rédigé une première ébauche de PSC qui a été rendue publique le 3 juin 2016 en vue des cinq rencontres de validation tenues du 20 au 23 juin 2016 auprès de la communauté francophone et de ses organismes et institutions. Les rencontres communautaires publiques ouvertes à tous les citoyennes et citoyens ont eu lieu à Saint-Boniface, à St-Pierre-Jolys, à Sainte-Anne et à Notre-Dame-de-Lourdes. Elles ont réuni près de 90 participants. En outre, les membres de la francophonie manitobaine ont eu l'occasion de faire parvenir leur rétroaction sur l'ébauche de PSC jusqu'au 7 juillet 2016.

Il ressort de la démarche citoyenne mise en place et du niveau de participation à chacune des étapes, que le plan stratégique communautaire proposé dans ce document est bien celui de l'ensemble de la francophonie manitobaine.

Il convient par ailleurs de préciser que l'intention du présent document de planification communautaire est de détailler au niveau *stratégique* le projet de société issu des consultations citoyennes. Il est soutenu par des objectifs et des résultats concrets en mesure d'insuffler le changement nécessaire pour réaliser la vision de la francophonie manitobaine souhaitée en 2035. Ainsi, le PSC est la feuille de route qui devrait permettre à la communauté francophone du Manitoba de réaliser ses aspirations. Le PSC s'intéresse essentiellement au « quoi? », il n'est donc pas un plan *opérationnel*. Il le précède et explicite les priorités sur lesquelles la communauté doit orienter ses efforts pour atteindre la vision souhaitée. Le plan opérationnel pour sa part s'intéresse au « comment ? ». Il a pour fonction d'identifier les actions nécessaires en vue d'atteindre les résultats visés dans le PSC.

RAPPEL DE LA DÉMARCHE DES ÉTATS GÉNÉRAUX

CE QUI A ÉTÉ FAIT JUSQU'À MAINTENANT

Proposition sur les États généraux

- Adoptée en octobre 2013 lors de l'AGA de la SFM
- Création d'un comité directeur formé de citoyennes et citoyens

Cafés-citoyens

- Sous leadership de l'équipe de chercheurs de l'Université de Saint-Boniface;
- 146 cafés-citoyens tenus entre décembre 2014 et septembre 2015 et qui ont permis plus de 1 500 participations
- Rapport rendu public le 6 avril 2016

Le Grand Rassemblement de la francophonie manitobaine

- Organisé le 23 avril 2016
- 720 participants en personne et par webdiffusion

Rédaction du Plan stratégique communautaire

- Ébauche rendue publique le 3 juin 2016
- 5 rencontres de validation entre le 20 -23 juin 2014 (près de 90 participants)
- Dissémination du PSC au sein de la communauté en septembre 2016

CE QUI RESTE À FAIRE…

Adoption du PSC	• Adoption du PSC lors de l'Assemblée générale extraordinaire prévue le 27 octobre 2016.
Choix de la gouvernance pour suivis du PSC	• Mise sur pied des structure(s) et mécanismes de coordination, suivi et évaluation
États des lieux - selon les axes stratégiques	• Sur base des axes stratégiques retenus, identification des initiatives déjà existantes, des champs éventuels de duplication, des zones de chantiers non couvertes.
Plan opérationnel	• Suite à l'adoption du PSC, le processus pour l'élaboration du plan de mise en oeuvre du PSC sera amorcé et sollicitera la participation des organisations et institutions de la communauté francophone du Manitoba.
Stratégie de communication	• Identification des messages, approches et porte-paroles les mieux à même de relayer les points saillants du PSC et de créer une dynamique d'adhésion et de support, tant au sein de la communauté que parmi l'ensemble de ses partenaires.

Note 1: L'État des lieux et l'élaboration du Plan opérationnel devraient être amorcés de manière simultanée.

Note 2: il faut noter que ces initiatives ne sont pas toutes du ressort de PGF Consultants et ne pourront être efficacement mises en œuvre sans les concours de l'ensemble des forces vives de la communauté.

LE PSC EST LE FRUIT DE LA RÉTROACTION DE PLUS DE 2300 INTERVENTIONS CITOYENNES PARTOUT AU MANITOBA, DONT 1533 PARTICIPATIONS LORS DES CAFÉS-CITOYENS, 720 LORS DU RASSEMBLEMENT ET PRÈS DE 90 LORS DES SÉANCES DE VALIDATION COMMUNAUTAIRE.

ATOUTS, ENJEUX ET DÉFIS

Il est clair qu'aux cours des ans, la francophonie manitobaine a engrangé les succès sur de multiples fronts, tels que, par exemple :

- ***Politique*** (ex : adoption de la Politique des services en langue française en 1989; Rapports Gauthier – 1990, sur les services en français - et Chartier -198, mise en œuvre de la Politique des services en français; impact des initiatives du Conseil de développement des municipalités bilingues; adoption de la Loi 5 sur l'épanouissement de la francophonie manitobaine en juin 2016; etc.)

- ***Éducatif*** (ex : création de la DSFM en 1994 ; établissement de passerelles avec les élèves issus des écoles d'immersion ; renommée croissante de l'Université de Saint-Boniface ; programmes d'alphabétisation de Pluri-elles; programmes du CDEM avec la DSFM; etc.)

- ***Sociétal*** (ex : relations avec la majorité anglophone et les autres communautés de la province ; liens historiques avec la communauté métisse ; consensus sans équivoque des Prairies (Manitoba/Saskatchewan) où 80% de la population se déclare en faveur du bilinguisme[2] ; existence d'une forte « francophonie silencieuse », capable de passer sans transition du français à l'anglais et vice-versa ; expansion de l'immigration ; ouverture, tolérance, et volonté d'intégrer les nouveaux arrivants ; etc.)

- ***Culturel*** (ex : inauguration du Centre du patrimoine ; nouvelle salle au Cercle Molière ; lancement du Festival Théâtre Jeunesse ; succès soutenu du Festival du Voyageur, de la Ligue d'improvisation du Manitoba (LIM) et du théâtre universitaire; etc.)

- ***Économique*** (ex : vitalité du réseau des caisses populaires ; leadership des francophones au sein du WTC de Winnipeg, le seul au monde à fonctionner dans les deux langues officielles; tenue de Centrallia, le 1er forum international d'affaires au Manitoba; importance de la contribution des agriculteurs et entrepreneurs francophones au succès de la province; etc.)

Il est essentiel de souligner, dans le cadre de l'élaboration d'un PSC, que de tels succès d'importance - qui font l'envie de bon nombre de communautés francophones en situation minoritaire ailleurs au Canada - confortent la crédibilité de la communauté francophone du Manitoba comme un des leaders de la francophonie canadienne. Ce sont en effet des atouts sur lesquels il convient de capitaliser.

[2] Sondage sur les langues officielles et le bilinguisme, Commissariat aux langues officielles, 2016

Mais il faut également mettre en lumière un certain nombre d'enjeux auxquels il convient d'apporter une réponse. Cela fait partie de l'essence-même de l'élaboration d'un PSC.

Dans cette optique, les cafés-citoyens et le Grand Rassemblement ont permis de mettre en évidence divers défis auxquels est confrontée la francophonie manitobaine. Les principaux enjeux concernent le déclin du français en milieu éducatif et familial, l'assimilation, la fragmentation de la collectivité, les services et ressources limitées, l'inertie et le désengagement communautaire ainsi que le leadership et les structures présentes au sein de la communauté.

1. **Le déclin du fait français au Manitoba** – plusieurs participants ont souligné la diminution de l'usage de la langue française à la fois dans la vie scolaire/académique (et ce dès le stade des garderies et des services à la petite enfance) et la vie familiale, le déclin de la qualité de la langue française à l'oral et à l'écrit et l'absence de formations adaptées pour soutenir les enseignants de français langue maternelle ou seconde.

   Considérant l'importance du milieu familial dans le maintien et la transmission de la langue française et de l'héritage culturel franco-manitobain, il y a un besoin de sensibiliser et d'outiller davantage les familles à assurer ce rôle de premier plan.

   Les cafés-citoyens ont démontré qu'il y a une demande pour la réhabilitation du fait français dans l'espace public manitobain, notamment par une valorisation accrue du parcours historique du Manitoba francophone - qui continue d'ailleurs de s'écrire. Parmi les retombées d'une telle réhabilitation, on souhaite voir émerger une fierté identitaire renforcée qui soit à même de susciter un engagement et un intérêt nouveau de la part de l'ensemble de la communauté francophone – entre autres parmi la jeunesse – pour la langue, la culture et la francophonie.

   Ce besoin de (re-)construction identitaire doit également tenir compte de la nature de plus en plus multiculturelle et bilingue de la francophonie manitobaine.

2. **Assimilation** – tel que mentionné lors des consultations, le défi pour les francophones du Manitoba qui vivent en situation minoritaire est de trouver un équilibre qui leur permet de conserver leur langue et leur culture tout en s'épanouissant dans un environnement à prédominance anglophone. La vigilance doit être constante pour maintenir le réflexe francophone dans le développement des habitudes de vie (et de socialisation) et de consommation, notamment des produits et services culturels, privés et publics.

   Reconnaissant que chaque francophone est un ambassadeur - actif ou non - de sa francophonie, il est souhaitable d'encourager et de renforcer l'usage de la langue française dans l'espace public, autant au travail, dans les événements sociaux et culturels, que lors des activités sportives. Le simple fait de parler ouvertement français

est un vecteur de sensibilisation qui permet simultanément de renforcer la présence française dans toutes les sphères de la vie.

Il faut noter à ce sujet que l'existence d'une importante « francophonie silencieuse », qui représente un potentiel important en matière de (ré-)engagement, mais peut représenter une forme de talon d'Achille si elle demeure silencieuse et, ultimement, verse dans l'assimilation.

Célébrer davantage la francophonie manitobaine et ses succès historiques et contemporains par le biais d'initiatives qui valorisent son patrimoine, ses artistes et artisans, ses organisations et institutions est un moyen d'accroître son rayonnement. Ces célébrations sont également de belles opportunités pour s'ouvrir, sensibiliser et permettre à la majorité anglophone de découvrir les richesses de la francophonie manitobaine. Donc, de renverser le pôle d'attrait qu'exerce la majorité et, ce faisant, contrer la dynamique d'assimilation.

3. **Fragmentation de la collectivité** – Une source essentielle de laquelle la francophonie manitobaine tire sa fierté est son héritage lui provenant des colons français et de la naissance de la nation métisse de souche française à l'origine même de la création du Manitoba et de son intégration dans la Confédération canadienne. Le parcours de la francophonie manitobaine a été parsemé de nombreuses luttes et résistances contre des lois et politiques discriminantes à l'égard des francophones, notamment l'adoption, en 1890, de la Loi sur la langue officielle et, en 1916, de la Loi Thornton de 1916 proscrivant l'enseignement en français et en toute autre langue que l'anglais dans les écoles publiques. Plus récemment, la crise linguistique des années 80 a considérablement forgé le caractère de la francophonie manitobaine – une communauté solidaire, vaillante et résiliente quand vient le temps de défendre sa place et ses droits.

   La francophonie manitobaine s'est transformée au fil des ans, mais ces traits de caractère demeurent imprégnés dans son âme et son ADN, ce qui lui permet d'ailleurs d'être ouverte et de se laisser enrichir par les trajectoires individuelles de chacun de ses membres qu'elle reconnaît et respecte. Ainsi, la francophonie manitobaine contemporaine regroupe les personnes de langue maternelle française, les Métis, les nouveaux arrivants d'expression française, les francophiles et toutes les personnes ayant une affinité spéciale avec le fait français. Cette nouvelle francophonie est présente dans tout l'espace manitobain, tant en milieu urbain que rural.

   Toutefois, cette diversité pose certains défis en termes de cohésion et d'inclusion. Il est nécessaire pour la francophonie manitobaine non seulement d'éviter les divisions, mais de puiser une énergie nouvelle dans cette diversité pour élargir l'espace francophone et

son influence autant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Manitoba. Il est nécessaire de valoriser les synergies entre l'ensemble des intervenants par le biais de stratégies ou d'initiatives permettant d'accroître l'inclusion et le sentiment d'appartenance des familles exogames, des élèves issus de l'immersion et des nouveaux arrivants. La francophonie manitobaine croîtra en force et en stature en créant des zones de convergences et de dialogue qui permettent aux membres de contribuer et de consolider leurs liens avec leur communauté.

Cette situation cause également une certaine disparité au niveau de l'usage et de la qualité du français; certains prêchant pour une utilisation puriste de la langue – pour la protéger et en assurer sa qualité – et d'autres se faisant les champions du concept de la sécurité langagière, encourageant le plus grand nombre à s'en servir de manière informelle sans se faire critiquer. (Comme dans de nombreux cas, la voie de la sagesse se situe sans doute dans une combinaison de ces deux approches qui sont loin d'être mutuellement exclusives.)

En somme, la francophonie manitobaine est arrivée à un point tournant qui nécessite un vent de renouveau pour être redynamisée et pouvoir anticiper l'avenir avec assurance. Pour ce faire, il apparaît fondamental de célébrer les succès de la communauté – sa trajectoire historique, ses bons coups, ses bâtisseurs - et renforcer le sentiment d'appartenance en s'assurant d'intégrer l'apport significatif des récentes mutations sociodémographiques, telles que l'immigration internationale francophone et l'exogamie – y compris l'immersion – comme des agents positifs de changement qui poussent vers une redéfinition plus inclusive de la francophonie.

De fait, le rapport des États généraux a souligné l'émergence de cette nouvelle francophonie, diverse et source de renouveau.

4. **Inertie et désengagement communautaire** – sont deux phénomènes grandissants dont les répercussions pourraient être nuisibles à l'épanouissement de la francophonie manitobaine. Des stratégies de mobilisation, de rétention et d'engagement doivent être pensées et mises en œuvre en fonction des différents publics-cibles.

Ici encore, le rapport des États généraux a mis en lumière l'inquiétude des participants vis-à-vis de cette question.

Ce constat est un véritable cri d'alarme et un appel pour travailler à consolider les forces vives de la communauté, mobiliser l'ensemble de ses membres autour de projets porteurs, de symboles et d'images représentatives, d'une redéfinition inspirante de la francophonie manitobaine au sein de laquelle la diversité francophone se sent interpellée.

5. **Leadership et structures communautaires et institutionnelles** – Selon les commentaires recueillis lors des cafés-citoyens, il est probable que l'inertie et le désengagement communautaires sont symptomatiques d'un certain éloignement entre de nombreux membres de la communauté et le leadership de ses institutions. Certaines structures communautaires et institutionnelles semblent, en effet, souffrir d'une perte de crédibilité auprès de la population qui n'a pas l'impression d'être adéquatement écoutée, considérée et représentée. Les organisations et institutions de la francophonie manitobaine doivent faire un examen de conscience et apporter les changements nécessaires pour regagner leur crédibilité auprès des citoyens qu'ils disent représenter.

   De plus, ces organisations et institutions doivent s'engager à développer de nouvelles stratégies de recrutement pour capter l'intérêt de nouveaux publics notamment les jeunes, jeunes professionnels, les nouveaux arrivants, les familles exogames. L'engagement de tels publics permettrait de renouveler le bassin de bénévoles et de faire évoluer les idées et les façons de faire pour ainsi résulter en un impact communautaire renforcé et mieux arrimé au besoin des gens grâce à de nouvelles contributions.

   Il n'est donc pas surprenant, dans ces circonstances, que plusieurs participants aient souligné l'importance de bâtir les capacités de la communauté en consolidant le leadership, les synergies et l'efficience des structures communautaires francophones. Le but recherché est de permettre à la communauté de se positionner favorablement pour influencer, inspirer et se distinguer.

   En outre, les témoignages recueillis lors des consultations citoyennes ont indiqué que la communauté souhaite que les organisations francophones soient reconnues pour leurs meilleures pratiques en termes de gouvernance, de collaboration innovante et de performance. Les francophones qui se sont exprimés lors des cafés-citoyens souhaitent que les organisations trouvent des moyens novateurs de collaboration pour briser les silos et repenser l'offre de services et de programme destinés aux francophones.

6. **Ressources et services limités** – La francophonie manitobaine apparaît fragilisée par un certain recul observé à l'égard de la prestation de services disponibles en français et l'accès à des ressources humaines et financières suffisantes. Les budgets des organisations francophones sont continuellement réduits, les acquis de la communauté demeurent fragiles et ils sont dans certains cas méconnus au sein de la société civile alors que les décideurs politiques n'y sont pas suffisamment sensibilisés.

   Outre la reconnaissance et la représentation, une communauté doit bénéficier, pour s'épanouir pleinement, de lieux de rencontres et avoir l'occasion de vivre des expériences significatives dans sa langue. La dispersion des francophones entre milieu

urbain et rural pose également certains défis en termes d'équité d'accès aux services en français et de capacité à mobiliser les ressources nécessaires.

Parmi les enjeux en termes de services, plusieurs participants ont soulevé :

- La difficulté d'avoir des services publics en français – notamment des services de santé;
- L'insuffisance de garderies de langue française, notamment en région rurale;
- L'absence de lieux de rencontres partout en province pour la communauté francophone;
- Le faible nombre et le peu de diversité des programmes de formation professionnelle et postsecondaire de langue française;
- Le peu de programmation récréative et dans les arts et culture de langue française – un phénomène particulièrement ressenti par la jeunesse et les régions rurales ; et,
- Le nombre insuffisant d'emplois bilingues dans tous les secteurs.

7. **Visibilité et rayonnement communautaire** – La francophonie manitobaine aspire à occuper une plus grande place dans l'espace public et à être reconnue pour sa contribution positive dans la société manitobaine, dans la francophonie canadienne et internationale. Il y a un besoin de consolider les forces vives de la communauté et un désir de mobiliser l'ensemble de ses membres autour de projets porteurs, de symboles et d'images représentatives, d'une redéfinition inspirante de la francophonie manitobaine au sein de laquelle la diversité francophone se sent interpellée et valorisée.

   Pour ce faire, il apparaît fondamental de célébrer les succès de la communauté – son histoire, ses bons coups, ses bâtisseurs. Il est également essentiel de renforcer le sentiment d'appartenance en s'assurant d'intégrer l'apport significatif des récents changements sociodémographiques, tels que l'immigration internationale francophone et l'exogamie, comme des agents positifs de changement qui poussent vers une redéfinition plus inclusive de la francophonie.

VISION 2035 – UN PROJET DE SOCIÉTÉ

Un libellé de vision doit habituellement exprimer une vue stimulante – mais réaliste – de l'environnement souhaité. La vision doit mobiliser et appeler à l'action tout en décrivant le résultat attendu à l'échéance du temps fixé. Ainsi, la *Vision 2035* désigne l'état auquel aspire la francophonie manitobaine d'ici 20 ans.

La vision de la francophonie manitobaine pour 2035 s'énonce comme suit :

UN PROJET DE SOCIÉTÉ :

« Forte de sa diversité et inclusive, la francophonie manitobaine de 2035 est fière et épanouie; elle rayonne, attire et inspire dans un environnement où chacun de ses membres peut vivre en français dans tous les aspects de sa vie quotidienne. »

Cette vision contient l'ensemble des éléments clés pour propulser la francophonie manitobaine dans une nouvelle dimension de développement et d'impact au sein du Manitoba.

- **Forte de sa diversité** indique que la francophonie manitobaine est inclusive, et que la richesse de sa diversité constitue un atout pour son développement démographique, culturel … et économique de même que et pour son rayonnement.
- Les concepts d'**épanouissement** et de **fierté** sous-entendent que tous les membres de la communauté francophone du Manitoba sont confiants dans leur identité, ont accès aux services et jouissent d'opportunités pour s'épanouir dans tous les aspects de leur vie quotidienne.
- Le **rayonnement** implique une présence accrue de la francophonie manitobaine en vue de normaliser sa présence dans l'espace public et de soutenir la quête d'une province officiellement bilingue.
- La notion d'**attrait** souligne la capacité renouvelée de la francophonie manitobaine à intéresser et attirer les membres d'autres communautés, ainsi qu'à bâtir de liens durables avec elles.
- La capacité d'**inspirer** fait référence au positionnement de la francophonie manitobaine contemporaine en tant que joueur influent et respecté au sein du Manitoba.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

La collecte de données des cafés-citoyens et les rétroactions obtenues lors du Grand Rassemblement ont permis d'identifier cinq grandes orientations stratégiques pour la francophonie du Manitoba. Ces orientations, qui répondent aux principaux enjeux identifiés par la communauté, sont de nature transversale plutôt que d'être articulées autour de silos à thématique sectorielle (ex. : santé, éducation, arts et culture, économie, etc.) et ce, afin de renforcer l'ensemble des capacités de la communauté et lui permettre d'atteindre le niveau de vitalité et de rayonnement souhaité.

Pour les besoins de ce plan, ces orientations sont appelées des « axes » stratégiques.

L'épanouissement de la francophonie du Manitoba passe par sa vitalité et, ultimement, sa pérennité. La vitalité d'une communauté, particulièrement en situation minoritaire, se mesure sur différentes dimensions telles, par exemple, la croissance démographique et économique, le dynamisme de la langue et du bilinguisme, le niveau et la qualité de vie, les opportunités sociales et familiales, la répartition harmonieuse de cette croissance et des opportunités qu'elle apporte – tant d'un point de vue géographique (ex. : milieu rural et milieu urbain) qu'intergénérationnel (ex. : petite enfance et jeunesse autant que population active et retraités). – ***Axe : Vitalité et pérennité***

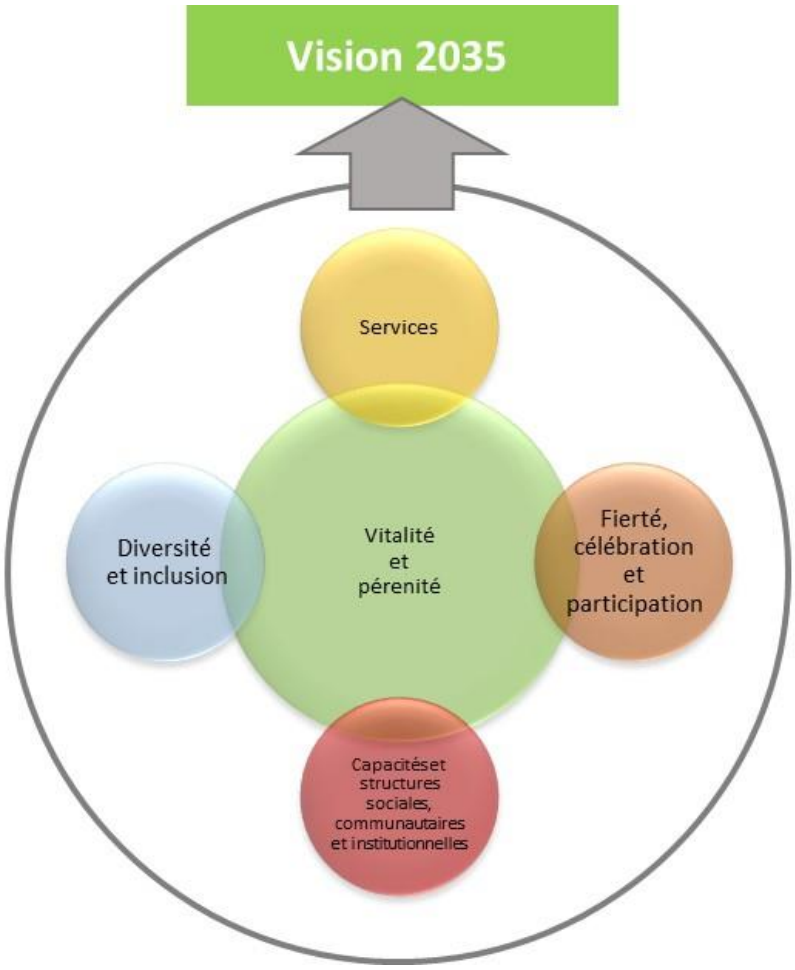
Une des conditions nécessaires à cette vitalité est la possibilité d'avoir accès partout dans la province, de façon adaptée, selon les réalités rurales et urbaines, ainsi que selon les circonstances des bénéficiaires, aux services (santé, éducation, garderies, justice, services gouvernementaux, culture, loisirs, commerces, etc.) afin de créer un environnement permettant aux membres de la communauté de s'épanouir et de vivre pleinement en français. – ***Axe : Services***

La capacité d'attirer et/ou de retenir une masse grandissante de citoyens francophones de tous horizons, de les intégrer, de mettre à leur disposition les moyens de bien vivre dans la société et de valoriser leur contribution est également une dimension essentielle de la vitalité et de la pérennité d'une communauté en milieu minoritaire. Il en va de même pour la capacité d'ouverture à l'égard de la majorité, ainsi que des autres communautés qui démontrent, elles aussi, une ouverture (communautés métisses, immigrantes, etc.). – ***Axe : Diversité et inclusion***

Le degré auquel les citoyens s'identifient à leur communauté, sont fiers de leur identité, socialisent, participent aux activités et s'engagent pour en assurer la pérennité et le mieux-être sont également des facteurs essentiels en matière de vitalité et de pérennité. – ***Axe : Fierté, célébration et participation***

Un autre facteur déterminant concerne la nature et la qualité des mécanismes dont la communauté se dote pour structurer et coordonner son action, pour communiquer, pour se positionner « politiquement » et pour faire en sorte que ses intérêts soient pris en compte par celles et ceux dont les décisions auront un impact durable sur avenir et celui de ses membres. Cet axe touche non seulement les structures communautaires traditionnelles (organisme porte-parole provincial (SFM) et organismes communautaires sans but lucratif), mais aussi les institutions (ex : municipalités bilingues, commission scolaire, organismes de santé, etc.) et le secteur privé – ***Axe : Capacités et structures sociales, communautaires et institutionnelles***

Ces cinq axes sont donc hautement complémentaires. L'idée générale est d'être en mesure de mettre à la disposition des francophones du Manitoba les moyens nécessaires pour réussir leur vie et être en mesure de pouvoir vivre fièrement leur culture, de s'engager activement et de contribuer ainsi à assurer la transmission de la culture et l'épanouissement de la communauté.



Ces cinq axes sont abordés en détail dans les pages qui suivent.

1. VITALITÉ ET PÉRENNITÉ

Pour assurer son mieux-être, s'épanouir et vivre pleinement en français, l'ensemble des membres de la francophonie manitobaine doivent être à même d'évoluer dans un environnement où les acquis sont solidement ancrés et forment des assises permettant, ultimement, l'élargissement de l'espace francophone.

Vitalité et pérennité		
Résultat ultime	***1. La francophonie manitobaine est épanouie, prospère et en pleine vitalité, à travers la province***	
Thèmes	**Consolidation des acquis**	**Élargissement des acquis**
Résultats intermédiaires	1.1. La sécurité linguistique des membres de la francophonie manitobaine est renforcée.	1.4. Le Manitoba est reconnu comme une province officiellement bilingue.
	1.2. Les familles et les personnes sont outillées pour transmettre la langue française et l'héritage culturel qui s'y rattache.	1.5. Les acquis socio-économiques linguistiques et culturels de la francophonie manitobaine sont élargis, tant sur le plan de leur nombre que sur celui de leur couverture géographique à travers la province.
	1.3. Les institutions éducatives font progresser l'usage et la qualité de la langue française.	1.6. L'économie de la francophonie manitobaine est soutenue adéquatement et son impact est reconnu. Les acteurs économiques bilingues sont valorisés pour leur contribution à la vitalité du Manitoba et au rayonnement de la francophonie manitobaine.
	1.4 Les acquis démographiques, socio-économiques et culturels de la francophonie manitobaine sont valorisés et protégés efficacement.	1.7 L'importance du milieu de travail en tant que facteur de transmission de la langue et de la culture est reconnue et les acteurs du monde du travail s'engagent activement pour soutenir la vitalité de la communauté et de la culture francophone du Manitoba.

Pistes d'actions potentielles[3]

Consolidation des acquis

- Accompagner le gouvernement provincial pour qu'il se responsabilise davantage à l'égard de la minorité francophone et promouvoir la mise en œuvre effective de la Loi sur l'appui à l'épanouissement de la francophonie manitobaine.
- Développer et mettre en œuvre une stratégie de valorisation du bilinguisme dans les milieux de travail, aux niveaux municipal et provincial, dans l'économie et au niveau du secteur privé.
- Faire la recension des postes bilingues et les promouvoir.
- Soutenir la création de nouveaux de postes bilingues à tous les échelons des organisations.
- Lancer un processus et une démarche intégrés pour l'obtention de la reconnaissance de la valeur ajoutée du bilinguisme pour la province et, ultimement, du statut bilingue pour le Manitoba.
- Valoriser l'utilisation du français auprès des jeunes et des jeunes parents.
- Renforcer la qualité du français et offrir aux élèves/étudiants une base linguistique et culturelle apte à contrer l'insécurité linguistique et servir de moteur d'épanouissement et de développement économique.
- Développer différentes initiatives pour habiliter les membres de la communauté et ses organisations à devenir des ambassadeurs actifs et des contributeurs du maintien et de rehaussement de la qualité et de l'utilisation de la langue française.

Élargissement des acquis

- Faciliter le développement et l'accessibilité à des activités sociales, culturelles et récréatives en français partout en province (rural et urbain) et pour tous les groupes d'âge grâce à des centres communautaires adaptés aux besoins.
- Offrir davantage d'opportunités d'activités appropriées aux besoins d'une clientèle jeune, particulièrement au niveau des activités parascolaires, culturelles et de loisirs.
- Accroître le réseautage avec le secteur privé.
- Valoriser la mobilité francophone afin de permettre, en particulier à la jeunesse, de vivre des expériences significatives dans un environnement francophone majoritaire.
- Mettre sur pied des initiatives pour soutenir l'entrepreneuriat francophone et/ou bilingue.
- Développer des initiatives qui favorisent le développement du tourisme culturel.
- Renforcer les liens avec les communautés immigrantes.

[3] Ces pistes – comme celles afférentes aux autres axes – sont formulées à titre d'exemples. Elles sont inspirées des suggestions. Elles devront être revues, ajustées, complétées et priorisées par les organismes et institutions engagés dans la mise en œuvre du plan.

2. SERVICES

La vitalité et la pérennité de la communauté passent nécessairement par un milieu où le fait de pouvoir vivre, socialiser, recevoir des services, consommer et se divertir en français est devenu une norme et non une aspiration.

Services		
Résultat ultime	***2. L'accès aux services en français de qualité et leur utilisation est normalisé. L'offre et la demande de ces services se font de manière active.***	
Thèmes	**L'offre**	**La demande**
Résultats intermédiaires	2.1 Les décideurs, dirigeants et le personnel des entités publiques et des organismes parapublics sont sensibilisés et outillés à l'importance de l'offre active des services en français.	2.5. La francophonie manitobaine est sensibilisée et outillée à l'importance de demander ses services en français. Elle est aussi informée adéquatement quant aux services disponibles en français.
	2.2 Les organisations publiques et les entreprises privées font la promotion de leur capacité d'offrir des services en français.	
	2.3. Les services publics et privés offerts en français sont plus nombreux, et leur qualité est améliorée.	
	2.4 L'ensemble de la population francophone du Manitoba, en commençant par la petite enfance, a accès à des services appropriés, selon les réalités rurales et urbaines, l'âge des bénéficiaires et leur circonstance de vie.	

PISTES D'ACTIONS POTENTIELLES

Offre active

- Développer des ateliers de formation sur l'offre active et de sensibilisation des décideurs dans les secteurs stratégiques sur l'importance de l'offre active.
- Renforcer la capacité des professionnels actuels et des futurs professionnels (étudiants) à offrir des services en français dans les domaines où les besoins en français sont criants (ex. : dans le domaine de la santé - psychologues, soins à domicile, services sociaux).
- Faire pression pour que la Société Radio-Canada, chaîne nationale, diffuse et développe davantage de contenu local.
- S'assurer que l'accessibilité des services en français dépasse les services « de base » et inclue la prestation liée aux loisirs, aux activités récréatives et culturelles afin de permettre le mieux-vivre et l'épanouissement des membres de la communauté francophone.
- Mettre de l'avant des initiatives pour valoriser les productions artistiques locales et encourager leur diffusion à l'extérieur de Saint-Boniface.
- Soutenir la production de contenu et de programmation en français au niveau artistique et médiatique.
- Assurer une offre à toutes les étapes du continuum de l'éducation et, en particulier, créer des centres de la petite enfance pour répondre aux besoins de la communauté francophone.
    - Développer une filière de formation en petite/jeune enfance à l'USB
    - Explorer les modèles innovateurs et mettre sur pied des projets pilotes pour desservir la petite enfance en français en région rurale.
- Diversifier les programmes d'études de formation professionnelle et postsecondaire de langue française.
- Assurer l'alignement des programmes de formation (secondaire, collégial, postsecondaire) avec les besoins du marché de l'emploi, des communautés francophones et de la clientèle étudiante, et ce, ultimement, pour faire en sorte que la main-d'œuvre adéquatement formée soit disponible.

Demande active

- Faire la promotion et le marketing des services offerts en français (publics et privés) dans les différents secteurs d'activités, paliers gouvernementaux (municipal, provincial et fédéral).
- Diffuser de la publicité à l'heure de grande écoute sur les chaînes/réseaux francophones et anglophones pour conscientiser et promouvoir le bien-fondé et la valeur ajoutée de la demande active.

3. DIVERSITÉ ET INCLUSION

La capacité d'attirer, accueillir, intégrer et retenir de nouveaux membres au sein de la communauté francophone est une condition essentielle à sa vitalité. La richesse de la francophonie du Manitoba repose donc sur la grande diversité des membres qui la composent. Quels que soient leurs parcours de vie ou identités culturelles des plus variés, c'est leur désir de s'épanouir en français qui rassemble les francophones. Toutefois, cette diversité nécessite un questionnement continu sur le plan de la (re)-définition du « nous francophone » (défini de la manière la plus large possible) et de la capacité de faire preuve d'ouverture et de bâtir des ponts avec la majorité ainsi que qu'avec les autres communautés qui s'y intéressent (Métis, immigrants, autres communautés en situation minoritaire, etc.).

Diversité et inclusion			
Résultat ultime	***3. La francophonie du Manitoba est inclusive et plurielle.***		
Thèmes	**Inclusivité - « le nous »**	**Attraction et rétention**	**Ouverture - « les autres »**
Résultats intermédiaires	3.1. La francophonie valorise la richesse de l'apport de tous ses membres, quel que soit leur âge, leur genre ou leur origine ethnoculturelle.	3.2. La province est dotée de cibles appropriées en matière d'immigration francophone et se donne les moyens nécessaires pour les atteindre.	3.4. Le partenariat et la contribution réciproque entre la francophonie manitobaine et la majorité anglophone est valorisée de manière objective, juste et équitable.
		3.3. L'attraction et la rétention des nouveaux arrivants francophones sont facilitées par une structure d'accueil performante et adaptée, ainsi que par l'accès à des conditions de vie attrayantes.	3.5. La francophonie manitobaine augmente le nombre de partenariats innovants avec des acteurs non-francophones.

PISTES D'ACTIONS POTENTIELLES

Inclusivité

- Développer une stratégie de sensibilisation pour transformer les perceptions et la compréhension d'une francophonie en mutation vers une francophonie davantage inclusive reflétant la diversité des membres qui la composent (ex : « franco-manitobains de souche », Métis, nouveaux arrivants, personnes nées à l'extérieur de la province ou du pays, etc.).
- Mettre sur pied des initiatives pour valoriser l'apport de l'immigration internationale francophone et de la migration provinciale au dynamisme de la francophonie manitobaine.

Attraction et rétention

- Développer un argumentaire sur l'importance de l'immigration francophone.
- Faire en sorte que la SFM, au nom de la communauté, se positionne pour acquérir plus de pouvoirs et de contrôle sur l'immigration francophone au Manitoba.
- Organiser des activités de lobbying auprès du gouvernement provincial et fédéral pour que le Manitoba se dote d'une cible officielle en matière d'immigration francophone.
- Développer une stratégie pour renforcer les synergies entre les composantes du réseau d'accueil et faciliter la reconnaissance des acquis.
- Assurer une meilleure intégration économique – en particulier en termes d'accès au marché du travail - des travailleurs francophones immigrants. En particulier, développer des programmes de mentorats et des activités de réseautage pour faciliter l'accès à l'emploi pour les nouveaux arrivants.
- Clarifier le processus de recrutement (inscription/admission) des élèves de la DSFM (bien accepter les immigrants/nouveaux arrivants francophones – et leurs enfants - qui connaissent déjà le français, quelle que soit leur origine) et examiner l'impact constitutionnel d'une telle approche.

Ouverture

- Développer une stratégie pour rejoindre et tisser des liens avec les francophiles.
- Favoriser les partenariats avec les écoles d'immersion.
- Favoriser un rapprochement de la majorité anglophone avec les francophones, faire preuve d'ouverture envers les autres communautés ethnoculturelles et tisser des liens avec ces groupes pour favoriser un rapprochement et un sens de solidarité accru.

4. FIERTÉ, CÉLÉBRATION ET PARTICIPATION

Il est important de renforcer le sentiment de fierté et d'appartenance de même que la participation active des francophones du Manitoba à la vitalité de leur communauté. Les célébrations et les symboles sont utilisés pour asseoir la présence de la francophonie manitobaine dans l'espace public et pour soutenir la participation active des francophones à cette vitalité.

Fierté, célébration et participation			
Résultat ultime	***4. La francophonie manitobaine célèbre sa fierté, affirme sa présence dans l'espace public et mobilise l'ensemble des francophones à son épanouissement.***		
Thèmes	**Fierté et célébrations**	**Construction identitaire**	**Participation**
Résultats intermédiaires	4.1. La francophonie manitobaine saisit les occasions multiples de célébrer - par les arts, les activités culturelles, et d'autres médiums – sa fierté, sa langue, son héritage (multi)-culturel, son patrimoine et ses succès.	4.2. Les francophones manitobains s'identifient au parcours historique de la communauté et contribuent à l'évolution de la francophonie moderne au Manitoba.	4.5. La francophonie manitobaine participe de manière individuelle et collective, à l'essor de la communauté.
		4.3. La francophonie manitobaine se dote de symboles inclusifs et mobilisateurs et adopte une « image de marque » qui reflète ses multiples facettes.	4.6. L'engagement des jeunes et des jeunes professionnels (15-35 ans) au sein de la francophonie manitobaine s'est accru.

PISTES D'ACTIONS POTENTIELLES

Fierté et célébrations

- Promouvoir et soutenir les différentes célébrations des francophones du Manitoba.
- Favoriser une mobilisation et une célébration inclusive des cultures, symboles et traditions.
- Encourager les initiatives pour reconnaître et célébrer les personnes et organisations qui contribuent au développement de la communauté.
- Célébrer la réussite des pairs.
- Célébrer les mille et un visages de la francophonie du Manitoba.
- Assurer que ces célébrations trouvent leur écho auprès des jeunes.
- Développer des approches novatrices pour rejoindre et attirer des membres de la communauté s'étant éloignés.

Construction identitaire

- Faire la promotion du parcours historique des francophones et de leur contribution à la société manitobaine.
- Se raconter et continuer à bâtir l'histoire de la francophonie du Manitoba.
- Renforcer la fierté de l'appartenance à la francophonie manitobaine, canadienne et internationale (entre autres en solidifiant les liens et facilitant les voyages et expériences de vie dans d'autres communautés).
- Encourager les échanges – voire les « exportations » – avec la francophonie canadienne et internationale.
- Utiliser le système d'éducation pour faciliter la construction identitaire.
- Créer une image de marque et développer des symboles.

Participation

- Recrutement et soutien des bénévoles.
- Favoriser la relève.
- Faire appel aux jeunes professionnels, ainsi qu'aux jeunes retraités et les convaincre de s'engager davantage dans l'action communautaire.
- La communauté francophone organise des événements rassembleurs qui renforcent les liens entre ses différents acteurs – individuels, associatifs.

5. CAPACITÉS ET STRUCTURES SOCIALES, COMMUNAUTAIRES ET INSTITUTIONNELLES

La capacité à

- **favoriser une meilleure communication - tant au sein de la communauté qu'à l'extérieur,**
- **développer le leadership pour en assurer la continuité,**
- **s'assurer que la francophonie du Manitoba continue à être dotée de structures d'intervention efficaces et alignées avec les besoins de promouvoir les intérêts des francophones, et**
- **voir à ce que ces structures soient adéquatement pourvues**

est sans aucun doute une condition indispensable pour soutenir la vision dont la communauté s'est dotée.

Capacités et structures sociales, communautaires et institutionnelles			
Résultat ultime	***5. Le renforcement des capacités et structures sociales, communautaires et institutionnelles de la francophonie manitobaine fait avancer son agenda prioritaire, rehausse son rayonnement et permet de renforcer sa contribution pour la communauté et le Manitoba.***		
Thèmes	**Leadership**	**Gouvernance**	**Capacités**
Résultats intermédiaires	5.1. La francophonie manitobaine dispose d'un leadership crédible et reconnu et capable de promouvoir efficacement ses intérêts.	5.3. La gouvernance communautaire de la francophonie manitobaine est renforcée par des modèles innovants de concertation et de collaboration.	5.6. Le renouvellement du bassin de bénévoles et de leaders de tous âges et de tous horizons est facilité par l'ouverture et les stratégies déployées par les organisations.
	5.2. La majorité anglophone et particulièrement les décideurs publics reconnaissent le leadership constructif et collaboratif de la francophonie manitobaine.	5.4. Le professionnalisme, l'efficience et l'efficacité des organisations de la francophonie manitobaine se sont accrus.	5.7. La francophonie manitobaine attire davantage de financement et diversifie ses sources de revenus.
		5.5. Les organisations et institutions de la francophonie manitobaine sont dotées de mécanismes qui améliorent la transparence et le processus de reddition de compte.	5.8. La connaissance des données probantes permet à la francophonie manitobaine d'établir son positionnement stratégique.
			5.9. Les francophones connaissent les actifs

			(tangibles et intangibles) de leur communauté et comment les utiliser/optimiser pour contribuer à la vitalité de la francophonie manitobaine.
			5.10. La communauté dispose d'infrastructures institutionnelles modernes et adaptées.

PISTES D'ACTIONS POTENTIELLES

Leadership

- Planifier et appuyer la continuité et la relève au sein des organismes communautaires.
- Renforcer les capacités d'inspiration des champions de la communauté et développer leurs habiletés à :
  - Représenter et promouvoir efficacement les réalités et les intérêts de la communauté auprès des décideurs gouvernementaux (élus, conseillers politiques et fonctionnaires au niveau municipal, provincial et fédéral);
  - Établir un dialogue durable et constructif avec le secteur privé et d'autres groupes d'intérêt;
  - Susciter l'engagement et la mobilisation au sein de la communauté.
- Développer des initiatives visant à encourager l'engagement communautaire et le développement du leadership des jeunes francophones (ex. : Les CA des organisations prévoient un/des sièges pour la jeunesse).
- Identifier les acteurs clés francophiles sympathiques à la cause des francophones et en faire des champions, des ambassadeurs (incluant au sein des communautés immigrantes et métisses).

Gouvernance

- Mener à bien un diagnostic des structures communautaires – incluant un état des lieux, une revue des mandats et missions des organisations, la gestion des fonds et les résultats de performance (éviter chevauchement, dédoublement et favoriser les organisations performantes).
- Procéder à l'actualisation du mandat, de la mission et du positionnement stratégique de la SFM pour s'assurer qu'elle est alignée aux besoins et attentes de la communauté ainsi qu'avec les réalités de l'environnement dans lequel elle opère.

- Revoir les mandats des autres organisations communautaires à la lumière du diagnostic émergeant des États généraux.
- Consolider les mécanismes de concertation et de collaboration/synergie (ex. : tables de concertation régionales et/ou thématiques).
- Renforcer les cadres de gouvernance des organismes communautaires et, en particulier, les mécanismes de reddition de compte.
- Fournir aux organisations communautaires l'accompagnement dont elles ont besoin pour continuellement innover dans leurs pratiques, gagner en efficacité et maximiser les résultats/impacts bénéfiques pour la communauté. En particulier, elles sont soutenues pour la mise en œuvre du plan :
    - Elles sont sensibilisées et elles se responsabilisent pour la mise en œuvre du PSC.
    - Des mécanismes du suivi et d'évaluation des progrès sont développés.

Capacités

Communications

- Développer un portrait de la francophonie au Manitoba (ex. : infographie) avec des faits, des données et statistiques de base (ex. : lieu de résidence, statut marital, éducation, santé, revenu, organisations, services, etc.).
- Inclure des activités de marketing parmi les outils de communication plus traditionnels.
- Lancer une démarche pour faire connaître et valoriser les acquis des francophones et leur impact sur la vitalité de la communauté.
- Renforcer la capacité de veille stratégique sur l'évolution de la communauté.
- Améliorer la communication avec les membres de la communauté et les informer adéquatement quant à leurs droits et au besoin de s'en prévaloir, à la disponibilité des services, à l'existence d'opportunités à travers la province et à la contribution des organismes communautaires les représentant.
- Former les leaders communautaires aux nouveaux mécanismes de communication et technologies d'information, de réseautage social et de mobilisation pour dialoguer, partager, informer, engager et mobiliser.
- Consolider le dialogue et renforcer la capacité à collaborer avec entre les différents paliers de gouvernement.
- Exercer et accentuer le lobbying auprès du gouvernement et des acteurs politiques.

Autres ressources et actifs communautaires

- Maintenir et augmenter le nombre d'infrastructures (écoles, centres communautaires et de loisirs, espaces de rencontre, centres de soins, etc.) dédiées aux francophones, afin

d'accroître le nombre de Manitobains utilisant le français dans leur vie de tous les jours, tant à la maison que sur la place publique.

- Rehausser l'efficacité du financement gouvernemental des organismes communautaires et diversifier les sources de financement (ex. : partenariats avec le secteur privé).
- Développer une base de données pour mesurer l'impact des acquis et des initiatives sur le dynamisme de la francophonie manitobaine au sein de la province.

CONCLUSION

Ce plan stratégique est le fruit d'un exercice de consultation des plus poussés. Il est à l'image des aspirations des francophones du Manitoba. Il bâtit sur les acquis réalisés au cours des ans et identifie les chantiers sur lesquels se concentrer compte tenu des défis identifiés. C'est véritablement, sans aucune contestation possible, le plan de l'ensemble de la communauté.

Les premières étapes des États généraux ayant mené à l'élaboration de ce plan ont d'ailleurs suscité beaucoup de passion et d'enthousiasme partout au Manitoba. Le défi, une fois qu'il sera approuvé formellement, sera qu'il soit bien plus qu'un simple document parmi tant d'autres mais un outil concret pour aligner les efforts de tous les acteurs de la communauté autour d'objectifs communs.

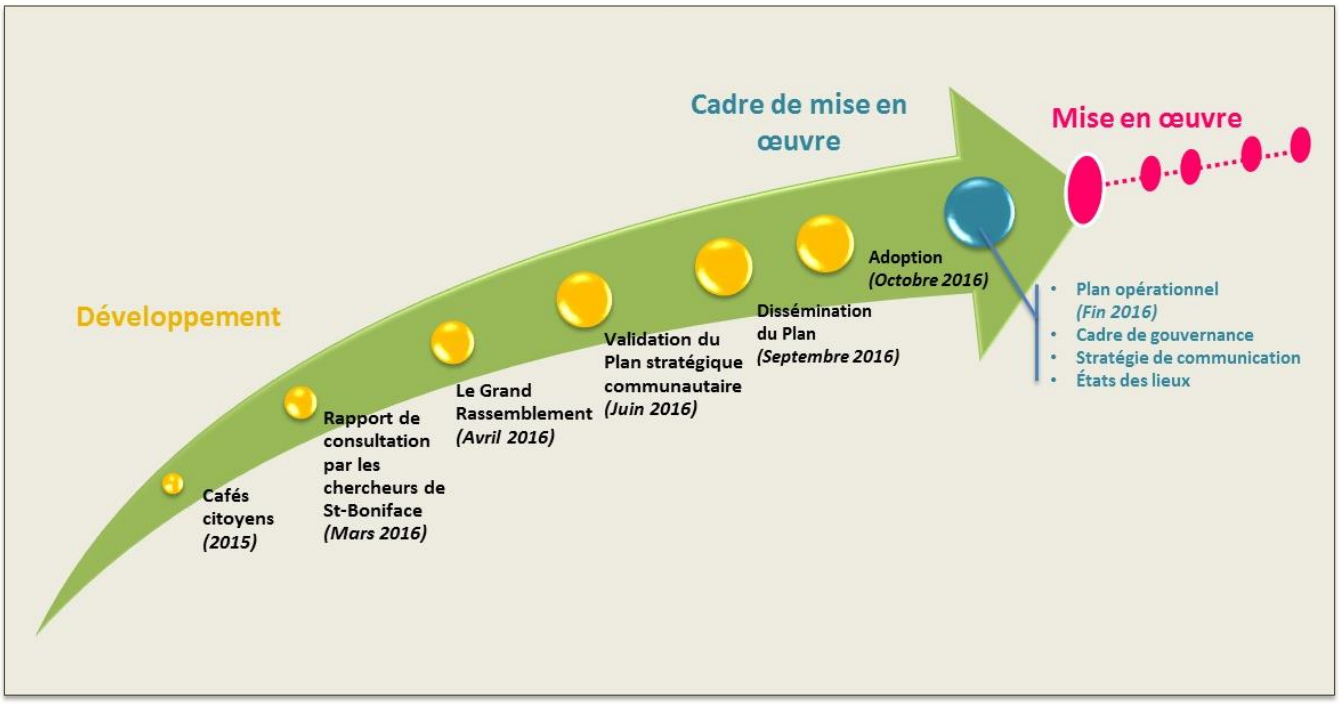
Dans ce contexte, ni la publication de ce document, ni son adoption éventuelle en automne, ne pourraient être vues comme des fins en soi. Le plan n'aura de sens que s'il est mis en œuvre.

Pour permettre l'appropriation de ce plan et favoriser l'efficacité de sa mise en œuvre, différentes initiatives devront être prises dès son approbation :

- La mise sur pied d'un ***cadre de gouvernance*** qui inclura :
  - l'identification de l'institution qui portera la mise en œuvre;
  - des mécanismes et structures de coordination, prise de décision/arbitrage, suivi, évaluation et reddition de compte;
  - la définition du membership de la structure de pilotage, son mandat et son mode de fonctionnement;
  - etc.
- L'élaboration d'une ***stratégie de communication*** pour s'assurer que tous les contributeurs potentiels au Plan soient sur la même longueur d'ondes. Cette stratégie devrait donc inclure un volet interne (tourné sur l'appropriation du Plan par la communauté) et externe (visant la promotion du Plan auprès des institutions de la majorité anglophone et des autres partenaires, incluant les bailleurs de fonds). Cette stratégie devrait couvrir différentes facettes telles que le positionnement du Plan (*le branding*), les messages-clés, les porte-paroles, les audiences visées, ainsi que les véhicules les plus appropriés.

- Un ***état des lieux***, pour chacun des cinq axes stratégiques. Cet état des lieux aurait pour but de :
    - procéder au recensement de ce qui est fait déjà– et de ce qui pourrait/devrait être fait pour chacun des axes;
    - faciliter l'identification des porteurs/champions (actuels et potentiels) et enregistrer la nature de leur engagement quant à la mise en œuvre du Plan;
    - identifier et partager les meilleures pratiques ainsi que les enseignements à tirer de possibles échecs; ainsi que de
    - constituer un point de comparaison pour permettre un suivi des progrès de la mise en œuvre.
- Un ***plan opérationnel*** permettant d'identifier les jalons qui devront être suivis par les organismes et institutions en charge de la mise en œuvre. Ce plan opérationnel devrait, entre autres, permettre
    - d'identifier les types d'initiatives clés qui appuieront l'atteinte des résultats visés par le PSC;
    - d'établir les priorités;
    - de procéder à une première identification des responsables ou organismes potentiellement porteurs des initiatives; et
    - de développer les échéanciers et la stratégie de mesure du rendement associée au plan stratégique.

Ces outils de suivi de la mise en œuvre sont essentiels pour répartir les responsabilités et, surtout, pour donner aux élus et aux dirigeants des organisations une feuille de route par laquelle suivre les progrès de mise en œuvre et rendre compte annuellement à la communauté et aux bailleurs de fonds sur les progrès réalisés.



Les attentes sont élevées. Les enjeux sont capitaux. Chaque francophone doit maintenant prendre la responsabilité de donner vie au Plan stratégique communautaire pour le bien et la vitalité de l'ensemble de la francophonie manitobaine.

ANNEXE - QUELQUES DÉFINITIONS

Francophonie du Manitoba, dans ce document, regroupe les personnes de langue maternelle française, les nouveaux arrivants d'expression française, les Métis, les « parlant-français », les francophiles et les personnes adhérant aux aspirations collectives et ayant une affinité spéciale avec le français.

Elle désigne donc l'ensemble des Manitobains et Manitobaines qui souhaitent avoir les moyens de vivre, socialiser et s'épanouir pleinement en français, quelle que soit leur origine, leur(s) souche(s) culturelle(s), leur langue maternelle, leur localisation géographique, leur âge ou même les raisons à la base de cette motivation.

Dans le contexte spécifique de ce document le concept de « francophonie du Manitoba » peut donc être utilisé de manière interchangeable avec d'autres termes similaires, parmi lesquels : « francophonie manitobaine », « francophones du Manitoba », « communauté francophone du Manitoba », « communauté franco-manitobaine », « manitobains bilingues », « Manitoba français », etc.

C'est à la communauté, lors de l'opérationnalisation du plan stratégique, qu'il appartiendra de trancher et de décider quel(s) terme(s) elle veut utiliser pour signaler le désir d'inclusivité et d'ouverture de la communauté.

Vision 2035 désigne l'état auquel aspire la communauté francophone du Manitoba d'ici 20 ans.

Axe stratégique désigne une orientation fondamentale sur laquelle la communauté veut se concentrer et investir ses efforts afin de faire de la vision une réalité.

Plan stratégique communautaire (PSC) : Un plan stratégique communautaire est la feuille de route qu'adopte une communauté en vue de son plein épanouissement. Dans le cas de la francophonie du Manitoba, il précise la vision d'avenir et les grandes priorités sur lesquelles les membres de la communauté ont consenti d'orienter leurs efforts à l'issue des dialogues et des consultations tenus au cours des derniers mois.

Plan opérationnel : Le plan opérationnel précise les modalités de mise en œuvre des priorités retenues par la communauté. Il précise comment l'atteinte du plan sera mesurée et évaluée. De plus, dans le cadre spécifique d'un plan opérationnel porté par une communauté entière, l'intention est de favoriser l'engagement des membres et ainsi accroître la cohérence des activités poursuivies en vue de l'atteinte des résultats souhaités.