



Une voix qui porte ... *encore plus!*

Plan stratégique 2012-2015

Mouvement des intervenants et intervenantes en
Communication Radio de l'Ontario (MICRO)



Une voix qui porte ... *encore plus!*
Plan stratégique 2012-2015

Réunion du conseil d'administration de MICRO

Planification stratégique MICRO

Vendredi et samedi, les 13 et 14 janvier 2012

Locaux de CJFO, Ottawa.

| | | | |
|--------------|-------|-----------------------|-----------------------|
| 89,7 et 94,7 | CKGN | Président | Claude Chabot |
| 91,1 | CINN | Vice-présidente | Kathy R. Mercier |
| 88,1 | CFRH | Secrétaire-Trésorière | Mélanie Bouchard |
| 92,1 | CHOD | Conseiller | Marc Charbonneau |
| 94,5 | CJFO | Conseiller | Gilles Poulin |
| | MICRO | Directrice générale | Marie-Gaëtane Caissie |





Une voix qui porte ... *encore plus!*
Plan stratégique 2012-2015

Table des matières

| | |
|--|----|
| Préambule | 4 |
| Recommandations : | |
| Sommaire | 6 |
| Technologie | 7 |
| Services (ou appuis) aux membres | 8 |
| Partenariats – Liaisons | 9 |
| Visibilité | 10 |
| Ressources humaines | 11 |
| Formation | 12 |
| Membres associés | 13 |
| Un futur clair | |
| Vision | 16 |
| Mission | 16 |
| Mandat | 17 |
| Principes directeurs | 18 |
| Annexes | |



Préambule

« La planification stratégique est le processus par lequel les membres directeurs de l'organisation envisagent son avenir et développent les procédures et opérations nécessaires à atteindre cet avenir. » (Goodstein, Nolan, et Pfeiffer, 1992).

Le plan stratégique du Mouvement des intervenants et intervenantes en Communication Radio de l'Ontario (MICRO) a été préparé grâce à la participation des représentants de toutes les radios membres réguliers de l'organisme.

Les 13 et 14 janvier 2012, le conseil d'administration de MICRO, dont les cinq membres radiodiffuseurs, a tenu une réunion aux studios de CJFO à Ottawa. Les membres du bureau de direction et du conseil d'administration ont également contribué à la finalisation du plan.

Le plan s'échelonne sur une période de plusieurs années (de 2012 à 2015) et fera l'objet de révisions périodiques. Il est essentiel d'utiliser un processus de pensée disciplinée pour évaluer la façon dont la dynamique économique et de l'industrie sont susceptibles de jouer, pour ensuite créer un plan stratégique efficace pour faire face à cette réalité. La planification stratégique doit être un processus continu, idéalement mis à jour trimestriellement – ce n'est pas un événement annuel.

Pourquoi un plan stratégique?

- ✓ Pour se renouveler et envisager différentes actions en respectant les objectifs, le mandat et la mission de l'organisme.
- ✓ Pour créer un nouveau futur tout en offrant un guide pour les décisions et le travail que le DG et le CA de MICRO doivent effectuer.
- ✓ Pour s'assurer que tous les membres de MICRO sont sur la même page.
- ✓ Pour créer une méthode de vérifier les progrès de MICRO.



Préambule

Il est très important que les personnes ayant participé à l'élaboration de ce plan ne le perde pas de vue lorsqu'elles retournent à leur communauté et continuent de s'occuper des opérations et les défis quotidiens. Les priorités d'action stratégiques prévues dans le plan sont souvent mises de côté en faveur des besoins urgents du moment. On estime d'ailleurs que 90 % des stratégies échouent en raison de la mauvaise exécution.

Il est vrai que tout le monde doit tout de même gérer ses activités d'un jour à l'autre en plus des opérations; il faut participer aux réunions, prévoir les actions de sensibilisation et servir ses membres, et surmonter les défis imprévus. C'est ce que l'on appelle « faire son travail ». Le secret d'un leadership efficace est d'être capable aussi de consacrer suffisamment de temps et d'attention à la mise en œuvre des priorités d'action clés qui veilleront à la réalisation des objectifs stratégiques à long terme.

Les dirigeants doivent être en mesure d'articuler clairement les trois principales choses sur lesquelles la société travaille. Idéalement, tout les membres (réguliers et associés), et leurs employés, doivent savoir la réponse aux questions suivantes :

- Quels sont les trois principaux buts stratégiques que MICRO a besoin d'accomplir au cours des trois à cinq prochaines années afin de positionner la société pour le succès futur?
- Quelles sont les trois principales actions que MICRO doit exécuter au cours cette année?
- Quelles sont les trois principales actions que chaque membre individuel doit mettre en œuvre au cours de cette année?

Ce processus de planification stratégique dote MICRO d'une nouvelle vision et mission. Il est essentiel qu'elles soient affichées et visibles sur tout ce que touche MICRO (sites Web, affiches, plaques, bannières, tapis de souris, et ainsi de suite). Le DG et le conseil d'administration doivent aussi veiller à ce que la vision et la mission forment le fondement de tous les plans stratégiques, les objectifs et les buts – soit à court terme ou à long terme.



Recommandations

Sommaire

MICRO rassemble les radios communautaires de la francophonie ontarienne depuis plus de 20 ans. Plusieurs membres réguliers de MICRO sont bien implantés en milieu minoritaires. Pour une majorité d'elles, leur situation précaire occasionne des difficultés opérationnelles depuis plusieurs années.

Nous reconnaissons que la radio communautaire, peu connue au niveau du grand public, est un outil important de développement social et économique au sein des organismes et communautés francophone en Ontario.

MICRO doit continuer d'appuyer ses membres, de trouver et soutenir les groupes intéressés à mettre en places de nouvelles radios communautaires tout en étant une voix forte et rassembleuse pour la communauté francophone au niveau de ses partenaires et des divers organismes gouvernementale.

- Consolider et poursuivre les alliances actuelles avec les organismes de la communauté francophone de l'Ontario. Il est essentiel de multiplier le nombre de radios communautaires francophones pour garantir l'avenir de MICRO. L'organisme doit être de plus en plus considéré comme une entité avec un avenir très viable et dynamique. Pour ce faire, il faut établir des liens dans des communautés avec des comités ou des groupes identifiables, prêts à entamer le processus de création d'une station de radio communautaire locale française.
- Mener une campagne de communication pour mieux faire connaître MICRO et la présence des radios membres dans les quatre coins de la province.
- Être le point central d'échange des succès des membres de MICRO.
- Offrir un service de création original et innovateur de production d'annonces publicitaires
- Assurer le développement des ressources humaines.
- Encourager les radios membres à échanger de l'expertise.
- Développer des occasions de formation pour les membres.
- Développer la capacité de diffuser des émissions simultanément sur les ondes des radios membres.

Ceci ne sera pas facile car il faut continuer de travailler avec les gouvernements pour se financer et de trouver de nouveau partenaire pour assurer son financement à long terme.



Recommandations

Technologie

1.1 Développer la capacité de diffuser des émissions simultanément sur les ondes des radios membres.

- Établir avec les membres des plages servant à la diffusion provinciale.
- Demander à l'ARC d'évaluer les technologies disponibles pour permettre aux membres de diffuser en direct/simultané.
- Étudier la technologie de l'Internet et voir les occasions de diffusion d'émission simultanée ou encore la rediffusion.
-

1.2 Mettre constamment à niveau le serveur provincial afin d'améliorer les échanges et la visibilité des radios membres.

- Assurer une bonne gestion du serveur FTP.
- Greffer le FTP de l'ARC.

1.3 Encourager les radios membres à échanger de l'expertise.

- Monter un répertoire d'experts sur la technologie et les équipements.
- Faire l'inventaire des équipements disponibles au sein du réseau.
- Étudier les possibilités d'avoir un technicien en disponibilité pour les stations membres.
- Collaborer avec l'ARC du Canada pour faciliter l'échange d'information et d'expertise liées aux technologies.
- Vérifier la disponibilité d'un kit de radio mobile pour nouvelle station (l'ARC).

Recommandations



Services (ou appuis) aux membres

2.1 Offrir un service de création original et innovateur de production d'annonces publicitaires

- Cibler les besoins de nos clients.
- Évaluer la politique de vente réseau.
- Faciliter l'accès aux outils de production.

2.2 Être le point central d'échange des succès des membres de MICRO.

- Identifier les occasions de partage entre membres – *les ventes de publicités* dans leurs communautés.
- Identifier les occasions de partage entre membres – *les prélèvements de fonds* dans leurs communautés.
- Identifier et partager un inventaire semi-annuel des événements spéciaux sur les ondes de la radio communautaire.
- Identifier et partager un inventaire semi-annuel des campagnes d'adhésion sur les ondes de la radio communautaire.
- Identifier et partager un inventaire semi-annuel des concours spéciaux sur les ondes de la radio communautaire.

Il faut trouver de nouvelles façons uniques de partager la programmation. Ceci permettrait d'accroître l'efficacité de nos efforts et de réduire les coûts (au chapitre des ressources humaines et du financement). Cette programmation peut comprendre des spectacles qui peuvent être rediffusés dans n'importe quelle communauté. Les auditeurs francophones peuvent très bien être intéressés à entendre des programmes hebdomadaires sur d'autres communautés françaises. Cela peut créer un plus grand sentiment d'appartenance pour les francophones.

Le partage de programmation peut également inclure des idées passées - en sachant qu'une idée qui fonctionne bien dans une ville ou originaire d'une ville, peut ne pas fonctionner ailleurs.



Recommandations

Partenariats - Liaisons

3.1 Assurer le succès du partenariat entre MICRO, les radios membres et TFO.

- Revoir les modalités de l'entente.
- Décrire comment nous allons maintenir la communication ouverte et régulière entre les partenaires.

3.2 Travailler avec les autres médias de la province.

- Explorer d'autres possibilités de partenariats (site web, médias sociaux).
- Réviser la procédure de partenariats.
- Réviser la liste des médias francophones en Ontario.

3.3 Consolider et poursuivre les alliances actuelles avec les organismes de la communauté francophone de l'Ontario.

- Participer au Forum de concertation de l'AFO.
- Participer au CA de l'AFO.
- Établir un système de reconnaissance de nos partenariats.
- S'associer aux campagnes publicitaires de nos partenaires.
- Être membres de l'APCM
- Être membres de Réseau Ontario.



Recommandations

Visibilité

4.1 Mener une campagne de communication pour mieux faire connaître MICRO et la présence des radios membres dans les quatre coins de la province.

- Élaborer un plan de communication.
- Démontrer l'importance et les retombées d'une radio communautaire par opposition à la radio privée.
- Lancer une campagne visant à encourager les jeunes à écouter la radio.
- Créer une relation publique avec des médias francophones en Ontario.
- Dresser la liste de tous les festivals francophones (et ceux qui se déroulent dans les communautés francophones) à travers l'Ontario.
- Visiter (avec bannière et information) les festivals populaires d'un bout à l'autre de l'Ontario francophone pour promouvoir MICRO et ses membres.

En attendant qu'un plan de communication soit bien développé, la vision et la mission de MICRO, doivent être bien visibles dans toute communication – y compris le site web, la correspondance, etc.

On demande aussi aux membres réguliers de bien identifier leur affiliation avec MICRO, en affichant le logo sur leur site web et leur correspondance. De plus, les membres réguliers peuvent ajouter un lien sur leurs sites web qui permettrait aux visiteurs de s'informer au sujet de MICRO.

Étant donné qu'une partie de l'auditoire potentiel perçoit la radio communautaire comme un produit radiophonique de moindre qualité, il faut créer une liste de « mythes et faits ». Cette liste serait ensuite affichée sur les sites web de chacun des membres, ainsi que celui de MICRO.



Recommendations

Ressources humaines

5.1 Assurer le développement des ressources humaines.

- Augmenter le nombre d'employés au sein de MICRO, entre autres en embauchant un spécialiste en recherche pour MICRO.
- Se doter d'un réseau de gestion des ressources humaines avec un logiciel adéquat.
- Établir un programme d'avantages sociaux pour le personnel des radios membres (assurance collective, régime de pension, etc.).
- Trouver les programmes pour embaucher un employé au sein de chaque membre de MICRO – un reporteur par radio communautaire.
- Trouver les programmes pour embaucher un employé au sein de chaque membre de MICRO – un spécialiste des ventes et en prélèvement de fonds.



Recommandations

Formation

6.1 Développer des occasions de formation pour les membres.

- Poursuivre la collaboration avec *La Cité Collégiale (Ottawa)* afin de garantir la relève en ressources humaines pour les radios membres – présent et futur.
- Poursuivre la collaboration avec le *Collège Boréal (Sudbury)* afin de garantir la relève en ressources humaines pour les radios membres – présent et futur.
- Poursuivre la collaboration avec l'Université de Hearst – présent et futur.
- Poursuivre la collaboration avec l'Université de Sudbury – présent et futur.
- Poursuivre la collaboration avec l'Université Laurentienne (Sudbury) – présent et futur.
- Poursuivre la collaboration avec l'Université Saint-Paul (Ottawa) – présent et futur.
- Se doter d'un plan de formation afin de multiplier les occasions de formation pour les membres.
- Étudier la possibilité d'engager un formateur (à contrat) pour former les membres des conseils d'administration des membres de MICRO.
- Effectuer des démarches auprès de la SAIC.

Il nous faut être clair lors de nos démarches auprès de chaque collège et université. Il faut déterminer quels sont les besoins en matière de formation de chacun des membres. De plus, nous devons parallèlement comprendre les besoins des collèges et universités. Quels sont les de MICRO? Co-op? Formation d'annonceur? Formation des administrateurs? La formation du personnel? La formation en ligne? Dans tous les cas, il faut établir des personnes-ressources dans chacun des établissements d'enseignement. Ceci est un projet à très long terme.

Quant à la formation des CA, MICRO se retrouve avec plusieurs choix. C'est-à-dire : chacun des membres payerait la formation dans un collège ou une université; chacun des membres ferait un échange de publicité avec le collège ou l'université en question; MICRO trouverait les fonds pour chacun des membres qui à leur tour, trouveraient la formation de leur choix; MICRO trouverait des fonds pour offrir la formation par le biais d'un seul établissement d'enseignement pour tous les membres; MICRO trouverait des fonds pour embaucher un formateur à contrat responsable de former tous les membres de chacun des CA, de la même façon.



Recommandations

Membres associés

Radio communautaire francophone

Il est essentiel de multiplier le nombre de radios communautaires francophones pour garantir l'avenir de MICRO. L'organisme doit être de plus en plus considéré comme une entité avec un avenir très viable et dynamique. Pour ce faire, il faut établir des liens dans des communautés avec des comités ou des groupes identifiables, prêts à entamer le processus de création d'une station de radio communautaire locale française. Une fois qu'un groupe de travail a été mis sur pied, il peut adhérer à MICRO en tant que membre associé.

Un sentiment d'un mouvement de croissance est essentiel pour les cinq membres réguliers de MICRO. Ils doivent avoir l'impression qu'ils ont en effet dans un organisme qui a le potentiel d'aider à tous à croître et à réussir. La stabilité, précoce et continue, est primordiale pour le succès de toutes les radios communautaires francophones partout en Ontario.

Lorsque la santé fiscale des membres est en jeu, ils ne peuvent pas se concentrer sur un plan à long terme, mais plutôt sur leur propre survie. S'ils n'ont pas accès à un organisme comme MICRO qui leur donne les outils et l'appui nécessaires – de leur point de vue – ils commencent alors à se douter de l'efficacité de MICRO. C'est à ce moment qu'ils se concentrent sur leur avenir individuel et non pas sur un avenir collectif.

MICRO doit aider à établir des liens dans de nouvelles communautés francophones. Nous avons cerné plusieurs possibilités pour commencer / continuer les démarches.

Dans toute municipalité, on retrouve plusieurs organismes susceptibles de s'intéresser à participer à un comité pour explorer l'occasion d'établir une radio communautaire dans leur milieu. Une liste des membres de ces organismes (avec coordonnées), figure à l'annexe.

- Association française des municipalités de l'Ontario (AFMO)
- Fédération de la jeunesse franco-ontarienne (FESFO)
- Fédération des aînés et des retraités francophones de l'Ontario (FAFO)
- Association de la presse francophone (APF)



Recommandations

Membres associés

Radio communautaire francophone

À travers l'Ontario, la culture francophone est dispersée, du nord au sud et de l'est en ouest. Il est donc possible d'imaginer la mise en place d'au moins 20 stations de radio communautaire dans les années à venir. Voici une liste des communautés francophones avec potentiel pour MICRO :

- Région Nord-Est :
 - North Bay
 - Temiskaming Shores (New Liskeard)
 - Cochrane (et Timmins)
 - Sudbury
 - Sault Ste. Marie

- Région Nord-Ouest :
 - Geraldton (Longlac, Beardmore et Nakina)
 - Dubreuilville (et Marathon)
 - Ignace (Kenora)

- Région Centre :
 - Oshawa
 - Hamilton (Wentworth)
 - Welland (Port Colborne et Niagara)
 - Mississauga

- Région Sud-Ouest :
 - Belle River (Windsor et Tecumseh)
 - Tilbury
 - London

- Région Est :
 - Prescott (et Russell)
 - Rockland (et l'Orignal)
 - Renfrew (et Pembroke)

Recommandations



Services (ou appuis) aux membres

Comme les stations de radio commerciales, les radios communautaires débutent souvent sur les ondes avec de grandes idées. Or, elles se rendent rapidement compte que leur avenir ne se déroule pas aussi parfaitement qu'elles l'envisageaient. Après quelques mois ou peut-être un an ou deux, les radios se retrouvent dans une situation précaire. Ils sont à court de fonds, les dettes s'accroissent, le personnel est réticent à donner plus. C'est alors qu'une nouvelle vision et un nouveau plan plus réaliste, sont mis en place.

Les membres associés du futur doivent avoir un meilleur aperçu de ce qu'ils peuvent mettre sur pied comme plan réaliste. Ce plan doit inclure les pièges les plus courants, une liste des meilleures idées pour les promotions, les campagnes de recrutement, les idées de spectacles, de formation, etc.

Il faut dresser une liste exhaustive (voire même un rapport). Ce document énumère les équipements et le matériel présentement dont disposent les nouvelles radios communautaires. On doit également y inclure des options pour les émetteurs et les réémetteurs.



Un futur clair

Vision

MICRO est une organisation dynamique favorisant l'accessibilité et le développement des radios communautaires francophones de l'Ontario.

Mission

MICRO assure la promotion, la représentation, et l'évolution des radios communautaires francophones de l'Ontario.

Dans les documents d'incorporation de 1992, aucune VISION n'était établie. En tant que MISSION, autant bien penser qu'elle était de l'époque; en 2012, il nous faut un nouveau point de mire. Les membres du conseil d'administration de MICRO ont déterminé le besoin de cette direction.



Un futur clair

Mandat

MICRO a pour but de regrouper les radios communautaires francophones de l'Ontario afin :

1. d'agir comme porte-parole des radios communautaires francophones de l'Ontario dans les dossiers d'intérêts communs;
2. d'intervenir auprès des pouvoirs publics afin que des mesures législatives, politiques, réglementaires, financières ou budgétaires soient élaborées et mises en œuvre dans le but d'assurer le développement et le rayonnement des radios communautaires francophones de l'Ontario;
3. de développer et maintenir un réseau d'échange, d'expertises, d'informations, de ressources et de productions;
4. de développer et maintenir un service de formation des bénévoles et des employés et employées;
5. d'assurer la représentation des radios communautaires francophones de l'Ontario auprès des divers intervenants à l'échelle provinciale, nationale ou internationale;
6. de favoriser le financement et l'autofinancement de MICRO et de ses membres;
7. de développer les mandats éducatif, culturel et économique de la radio communautaire francophone auprès de sa communauté;
8. d'entreprendre tout projet jugé nécessaire par et pour les radios communautaires francophones de l'Ontario.

Dans le « Manuel des statuts et règlements » on retrouve, aux Articles 6 – Les buts, touchant au MANDAT de MICRO.

Ce mandat a été approuvé par les membres réguliers de MICRO, le 15 février 1992 avec révision adoptée le 5 juin 2009.



Principe directeurs

L'ensemble des activités de MICRO respecte les principes directeurs suivants :

1. Toutes les radios membres ont un statut égal, quelles que soient leur taille, leur rayonnement ou la durée de leur programmation.
2. Toutes les radios membres reconnaissent que leur rôle de développement social, culturel et communautaire est aussi important que leur rôle de développement économique dans leur milieu.
3. Les actions de MICRO sont menées en respect des enjeux de la communauté francophone et des priorités fixées par ses membres.
4. Les membres de MICRO croient aux valeurs de coopération et du développement durable des radios de la communauté francophone de l'Ontario.
5. Les actions de MICRO respectent le principe de l'égalité des deux communautés linguistiques de l'Ontario, tel qu'inscrit dans la *Charte canadienne des droits et libertés*.
6. Les actions de MICRO et de ses membres s'intègrent dans les objectifs fondamentaux de l'Alliance des radios communautaires (ARC) du Canada.

Annexes



Où en sommes-nous?

Forces
Faiblesses
Opportunités
Menaces

Historique :

L'ARC du Canada
MICRO
CINN – FM (91,1 Hearst)
CHOD – FM (92,1 Cornwall)
CFRH – FM (88,1 Penetanguishene)
CKGN – FM (89,7 Kapuskasing) et CKGN – FM1 (94,7 Smooth Rock Falls)
CJFO – FM (94,5 Ottawa)
La radio communautaire (définitions)

ARC Alliance des radios communautaires du Canada
ARCA Association des radios communautaires en Atlantique
ARCANB Association des radios communautaires acadiennes du Nouveau-Brunswick
ARCOT Association des radios communautaires de l'Ouest et des Territoires
ARCQ Association des radiodiffuseurs communautaires du Québec

Offices des affaires francophones Les francophones de l'Ontario
Portrait de la communauté francophone de l'Ontario
Population francophone de l'Ontario
Régions désignées bilingues
Les organismes-clé de l'Ontario français

Association française des municipalités de l'Ontario (AFMO)
Fédération de la jeunesse franco-ontarienne (FESFO)
Fédération des aînés et des retraités francophones de l'Ontario (FAFO)

