

Planification stratégique Boréal FM 2023 - 2026

I - Réalisation de la matrice SWOT	2
II - Identification des principaux problèmes et objectifs par les différentes parties : membres de la radio, CA, employés, bénévoles, organismes partenaires et une consultation de la population.	2
A) Consultation de la population	3
1) Questionnaires	4
2) Consultation en petits groupes en face à face	8
B) Mise à jour de la matrice SWOT	12
III - Révision de la mission, de la vision et des valeurs de la radio	13
IV - Développement annuel des plans d'actions, réparti sur 3 ans	14
A) Positionnement de Boréal FM	15
B) Les ressources humaines	15
C) La pérennisation du financement	16

I - Réalisation de la matrice SWOT

La matrice SWOT permet d'évaluer la situation interne de l'organisme et de la situer dans un environnement ciblé.

Le tableau ci-dessous concerne la matrice SWOT réalisée en janvier 2021. La radio a mis en place un plan d'affaire depuis, tout en mettant tout en œuvre des actions afin de développer au mieux la station.

~~Les mots barrés~~ ne sont plus d'actualité, en fonction des informations récoltées de mai à août 2022. Cela nous permet de voir l'évolution de la station au sein de la matrice.

<p><u>Forces</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Musique diversifiée -Bénévoles impliqués -Équipement à jour -Excellent Conseil d'administration -Beaux locaux -Nombreuses activités -info lettre envoyée tous les 3 mois 	<p><u>Faiblesses</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Faible visibilité (meilleure ++) -Pas de bulletin de nouvelles (irrégulier) -Connaissance des chansons et artistes limitée -Charge de travail trop importante par employé -Risque de perdre des personnes qualifiées -Emplacement de la radio (sous-sol) -Manque de ressources -Projets non terminés -Toujours les mêmes bénévoles -Bénévoles effrayés de la technique
<p><u>Opportunités</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Partenariats variés - Support des organismes francophones - Émissions extérieures de qualité - Minorité francophone pour répondre à un vrai besoin - Petite communauté de francophones, Collaboration avec autres médias francophones de l'Alberta - Soutien de l'ARCC et ARCOT 	<p><u>Menaces</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Insécurité linguistique (francophiles ont peur de parler à la radio) -Manque d'implication des jeunes -Communauté peu impliquée -Manque de musique locale -Musique locale amatrice -Minorité francophone -Réputation de la radio assez négative -Sentiment d'appartenance culturelle affaibli -Perte d'identité francophone -Difficulté à rejoindre la population non présente sur les réseaux sociaux -Population sur les RS peu active

Figure 1 : Matrice SWOT de Boréal FM 2021 avec éléments barrés de mise à jour 2022. Créée par l'ARCOT

II - Identification des principaux problèmes et objectifs par les différentes parties : membres de la radio, CA, employés, bénévoles, organismes partenaires et une consultation de la population.

A) Consultation de la population

Différentes méthodes existent afin de sonder une population donnée.

Les méthodes retenues sont les suivantes :

- **Questionnaires de satisfaction** envoyés par courriel, ainsi qu'en face à face. Cette méthode va permettre de récolter des réponses rapides, simples et sans engagement. Les résultats des répondants traduiront des avis généraux sur la radio. Le questionnaire pourra être envoyé aux membres, partager sur les réseaux sociaux, mais aussi en face à face, lors d'événements locaux. Afin d'avoir un échantillon représentatif de la population, il convient d'utiliser la formule $t^2 \times p \times (1-p) / m^2$.

À savoir :

- t : Niveau de confiance
- p : proportion estimée de la population qui présente la caractéristique
- m : Marge d'erreur

Le niveau de confiance est établi à 1.96, la population estimée est de 1125 personnes, et la marge d'erreur acceptée est de 5%.

Notre formule est donc la suivante $1.96^2 \times 1125 \times (1-1125) / 0.05^2$

La taille de notre échantillon afin que les réponses soient les plus représentatives est de 287.

Boreal FM devrait récolter un minimum de 287 réponses.

- **Concertation petits groupes** avec un modérateur. Cette méthode permet d'avantage de récolter de l'information qualitative : des idées sont mises sur la table, des défis approfondis, des suggestions apportées. Un modérateur doit animer la séance afin de poser certaines questions, et il s'assure que tout le monde ait un temps de parole à peu près égal. Ce petit groupe peut être sélectionné sur la base du volontariat ou tirer au sort parmi la communauté. Deux séances avec un groupe différent à chaque fois serait l'idéal.

1) Questionnaires

Coeur du sujet : priorités de la radio, idée de financement, définition des défis majeurs de la radios
 *Questionnaire est en annexe

Le total des répondants était de 165 personnes.

Le profil des répondants :

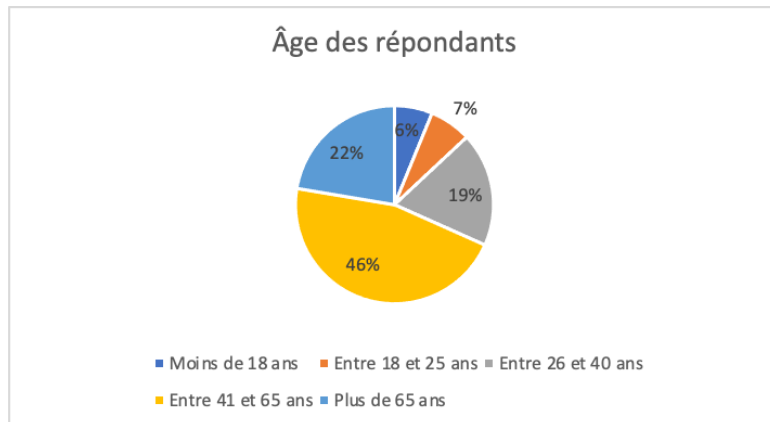


Figure 2 : âge des répondants du questionnaire. Créée par l'ARCOT.

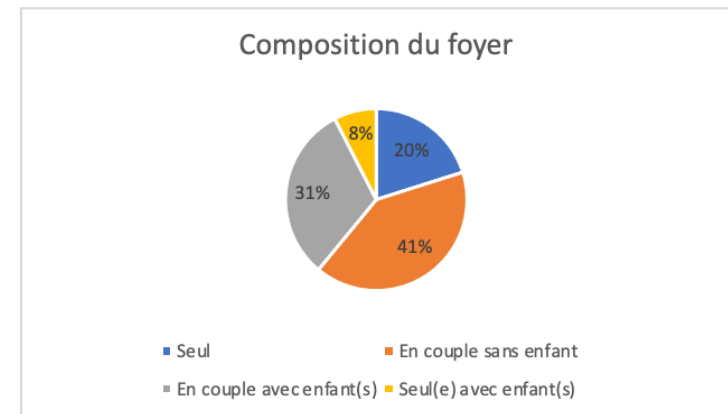
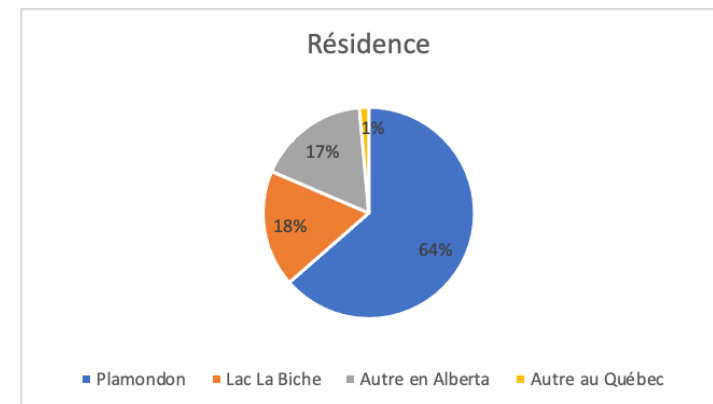


Figure 3 : Composition de leur foyer. Créée par l'ARCOT.

Figure 4 : Leur lieu de résidence. Créée par l'ARCOT.



Leur habitude d'écoute :

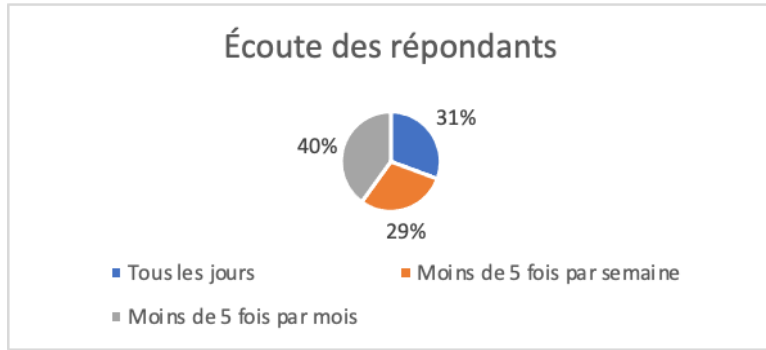


Figure 5 : Leur écoute. Créée par l'ARCOT.

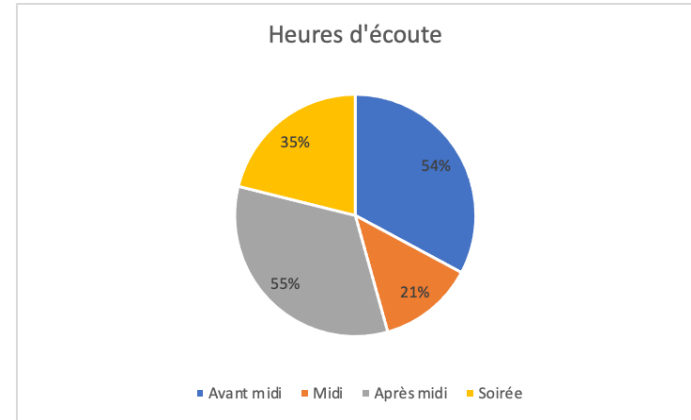


Figure 6 : Heure d'écoute. Créée par l'ARCOT.

Leur avis sur le contenu :

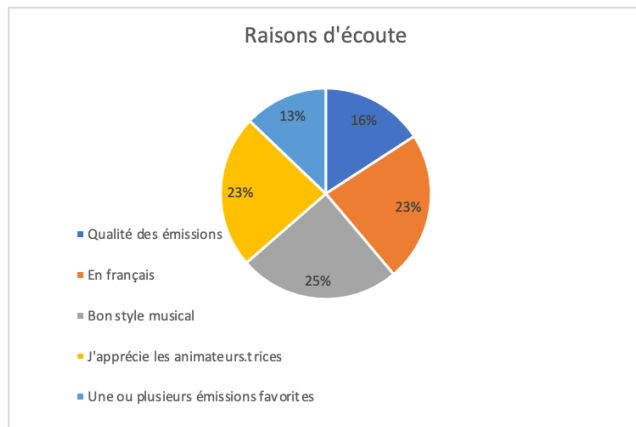


Figure 7 : Raisons d'écoute. Créée par l'ARCOT.

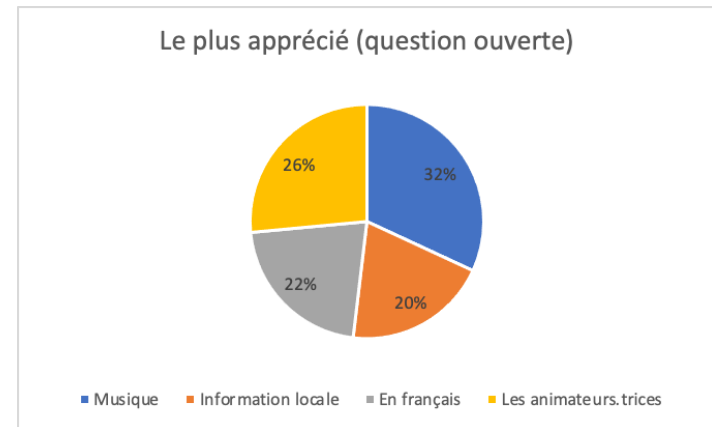


Figure 8 : Ce qu'ils apprécient le plus. Créée par l'ARCOT.

Figure 8, le plus apprécié : Il est à noter que les réponses concernant la langue française étaient inscrites en anglais, ce qui laisse deviner que ces répondants sont anglophones ou francophiles* et apprécient écouter, pratiquer, améliorer leur français.

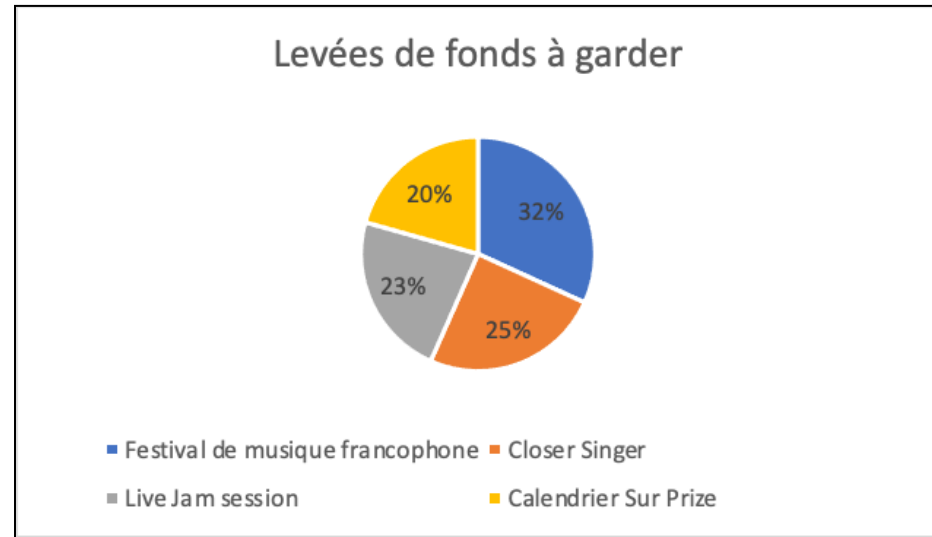
*ou personnes n'ayant pas eu le droit à l'éducation en français et issues de familles francophones.

Le moins apprécié : De nombreuses réponses uniques (mentionnée par une seule personne), à l'exception de deux choses :

- un français difficile à comprendre (trop rapide, accent, manque de vocabulaire en français)
- Certains styles de musique non appréciés mais ce qui est logique quand la diversité est importante

Levées de fonds :

Figure 9 : Levées de fonds déjà en place, à conserver selon les répondants. Créée par l'ARCOT.



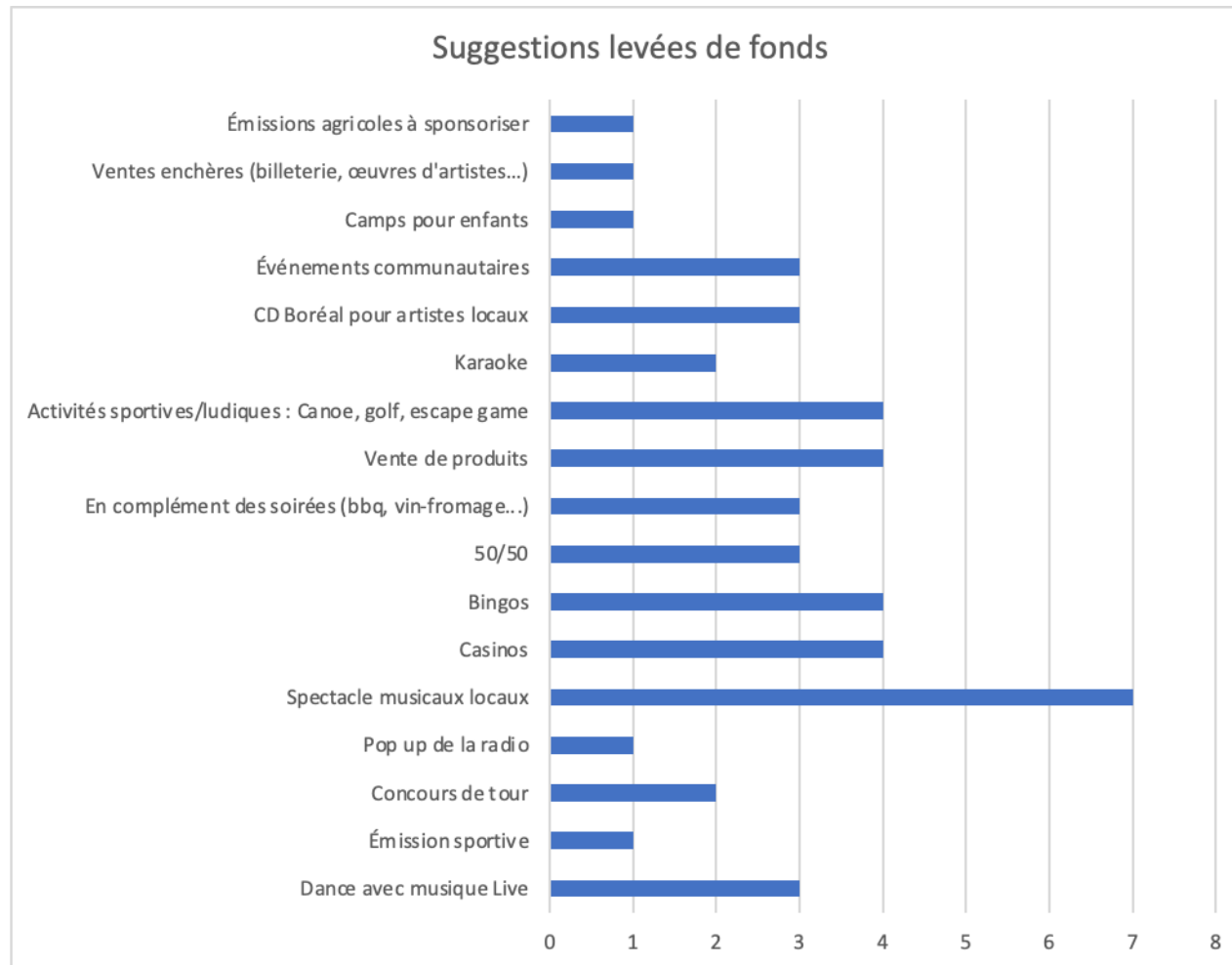


Figure 10 : Suggestions de levées de fonds, question ouverte. Créée par l'ARCOT.

2) Consultation en petits groupes en face à face

- Présentation de l'activité et du modérateur
- Présentation des participants à tour de rôle (prénom, profession, ...)
- Choisir 2 questions, et ouvrir le dialogue sur chacune des questions.
 - Groupe A : Composé de 6 membres du conseil d'administration de la radio, donc une population qui est censée bien connaître Boréal FM, et notamment ses défis et ses bons coups. Les deux questions posées ont été d'identifier les forces de la station ainsi que des activités qui manquent dans la région (pas forcément en lien avec la radio). *Intitulé de l'enregistrement audio "table ronde ca_mixdown.mp3"*
 - Groupe B : Composé de 8 membres de la communauté, avec les mêmes questions que le groupe A. *Intitulé de l'enregistrement audio "Table ronde #1 - CHPL - 4 juillet 2022.m4a"*
 - Groupe C : Composé de 7 membres de la communauté. Les deux questions posées ont été d'identifier les faiblesses de la radio, ainsi que les actions à améliorer. *Intitulé de l'enregistrement audio "Table ronde #2 - CHPL - 4 juillet 2022.m4a"*

Les résultats ont été classés et répertoriés dans le tableau ci-dessous. À noter que durant les échanges, les participants ont également donné des informations qui ne leur avaient pas été demandées. Exemple : des participants du groupe C ont cité aussi des forces, qui ont été ajoutées au tableau, même s'ils n'avaient été questionnés que sur les faiblesses.

Sujets / Groupes	Groupe A	Groupe B	Groupe C
Forces	<ul style="list-style-type: none"> - Radio professionnelle - Personnel passionné et très intégré dans la communauté - Employés d'été qualifiés - Deux jeunes femmes incroyables (Alyson et Ariane) - Deux femmes qui ont réhaussé le niveau de qualité du contenu - Émissions qualitatives - La radio est devenue la fierté de Plamondon - Meilleure notoriété mais encore du travail 	<ul style="list-style-type: none"> - Les employés et bénévoles sont plus nombreux et plus impliqués - Employés impliqués dans la communauté - Beaucoup de variété dans les émissions et dans la musique - Contenu joyeux, belles voix très agréables - Contenu local (Plamondon est très souvent citée pendant les émissions) - Le roulement du personnel est moins important depuis quelques années, ce qui permet une programmation plus constante 	<ul style="list-style-type: none"> - La radio est devenue une force incroyable de la communauté - Radio professionnelle - Employés qualifiés et impliqués - Belle variété musicale - Deux femmes incroyable à la tête de la radio
Opportunités	<ul style="list-style-type: none"> - La radio est un outil disponible au quotidien pour continuer d'écouter en français, et de pérenniser sa pratique à Plamondon - Plamondon et Lac la Biche sont des communautés musicale 	<ul style="list-style-type: none"> - Les anglophones semblent apprécier Boréal FM pour le style musical, la variété française et anglaise. Puisqu'il a une grande utilisation de l'anglais dans le langage local, les anglophones peuvent comprendre quelques mots et suivre un peu la discussion, tout en améliorant leur apprentissage du français. - Lien fort avec l'école francophone : c'est un bel accompagnement pour donner le goût aux étudiants de pratiquer en dehors des salles de classe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pas d'intervention dans les autres écoles de Lac La Biche
Faiblesses	<ul style="list-style-type: none"> - Le studio et l'emplacement de la radio ne sont pas 		<ul style="list-style-type: none"> - Trop d'anglais - Trop de diversité musicale

	<p>adaptés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Problèmes sonores des studios - Programmation : blanc ou pause entre les chansons - Conseil d'administration trop petit. - Quand les "filles" (= Alyson et Ariane) partiront, l'organisation sera beaucoup plus compliquée 		<ul style="list-style-type: none"> - Pas d'émission du matin ni du retour à la maison le vendredi alors c'est triste - Samedi matin = manque de dynamisme - Les rediffusions d'émission devraient en faire la mention car parfois les infos sont obsolètes - Les profs intégrés à la radio ne sont pas formés - Les filles (=Alyson et Ariane) sont les piliers de la station : aucune relève aujourd'hui si elles partent - La radio peut être vide, surtout quand les employés sont en télétravail, ce qui en fait un lieu triste
<p>Idées de quoi mettre en place /</p> <p>Activités manquantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faire des lancements de CD des artistes locaux - Création d'un CD Boréal FM avec les artistes locaux - Pérenniser les émissions avec des artistes locaux. Comme une fois par mois LIVE - 3 ou 4 artistes en ondes. - Avoir un plus bel espace de travail pour les employés, les bénévoles et les membres - Être plus visible physiquement - Avoir plus d'espace pour les étudiants, avec logement car c'est un défi à Plamondon 	<ul style="list-style-type: none"> - Aller faire des interventions dans les autres écoles de la région, en particulier les écoles d'immersion française - 1 fois/ an : Organiser des événements réunissant toute la communauté avec des groupes musicaux locaux - 1 fois / mois : Organiser de petits événements locaux - Inviter des artistes de l'extérieur pour faire connaître la communauté musicale de Plamondon 	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'une radio-roman - Mettre en place des activités et événements qu'il y avait il y a de nombreuses années mais plus aujourd'hui.

Commentaires	Le groupe A était composé de membres du CA, qui connaissent donc très bien la radio, ses forces, ses faiblesses, les actions ou idées qui ont déjà été essayées dans le passé. Leur avis peut être considéré comme plus objectif.	Le groupe B était très bien organisé, avec des participants qui connaissaient aussi très bien la radio, et qui ont relayés des idées intéressantes et originales.	Le groupe C était davantage libre dans les sujets : les participants sont partis du principe qu'il n'y avait aucune faiblesse, ou presque, et qu'ils pouvaient parler des forces à la place. Les discussions pouvaient se perdre assez facilement, les participants étaient très excités. Beaucoup d'informations sont tout de même remontées mais il a fallu aller chercher minutieusement ce qu'ils disaient entre les conversations diverses.
--------------	---	---	--

Figure 11 : Résultats des consultations en petits groupes, classés par groupe de travail. Créée par l'ARCOT.

Les 3 groupes étaient constitués de participants qui ont à cœur la radio, et qui sont conscients du travail accompli depuis plusieurs années afin de redresser la radio, à plusieurs niveaux : financièrement, juridiquement, et de manière organisationnelle.

Les 3 groupes ont néanmoins fait mention d'un fait très important : les RH.

Selon les 3 groupes, Alyson et Ariane sont devenues les piliers de la radio (elles sont même appelées "les filles", cela signifie qu'elles n'ont pas besoin d'être appelées par leur prénom car tout le monde sait de qui on parle), sans qui la station ne pourrait vivre sans leur accompagnement. Certains ont mentionné aussi leur crainte quand elles partiront.

Ce point soulève de nombreuses questions, et notamment celui de former et de préparer la station à une relève rapidement.

B) Mise à jour de la matrice SWOT

<p><u>Forces</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Radio professionnelle et sérieuse - Programmation très variée (contenu et musique) - Contenu de qualité - Contenu local dans lequel Plamondon est souvent cité - Ressources humaines compétentes : savoir faire et savoir être excellent des employés, bénévoles et stagiaires. Le roulement du personnel est moins important que dans le passé, ce qui permet une plus grande stabilité de la station et d'améliorer le contenu radio - 2 personnes piliers de la radio : passionnées et très intégrées dans la communauté, elles ont permis de restructurer et de réorganiser l'organisme, tout en réhaussant le niveau qualitatif du contenu - Notoriété améliorée 	<p><u>Faiblesses</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - L'emplacement de la station n'est pas adapté - Il existe de nombreux problèmes sonores - Les locaux sont très tristes quand tous sont en télétravail - La programmation manque de dynamisme le samedi matin - Les rediffusions d'émission ne sont pas toujours adaptées (en terme de dates notamment) - Certains intervenants manquent de formations, particulièrement les enseignants
<p><u>Opportunités</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Partenariats variés - Support des organismes francophones - Communauté très musicale - Expérience avec les interventions scolaires - Plusieurs autres écoles d'immersion françaises envieuses de l'école francophone qui est en contact direct avec la station - Communauté anglophone profite de Boréal FM pour écouter en français et pour profiter de la diversité musicale anglophone et francophone - La radio est devenue la "fierté" de la communauté ainsi que sa "force" (consultation de la population) 	<p><u>Menaces</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Insécurité linguistique (francophiles ont peur de parler à la radio) - Manque d'implication du jeune public (voir profil des répondants du questionnaire, représentatif aussi de la composition de la population de Plamondon) - Musique locale amatrice - Sentiment d'appartenance culturelle affaibli - Perte d'identité francophone - Difficulté à rejoindre la population non présente sur les réseaux sociaux - Population sur les RS peu active <p>- Quand les piliers de la radio partiront, il n'y a pas de relève prévue</p>

Figure 12 : Matrice SWOT Boréal FM août 2022. Créée par l'ARCOT.

III - Révision de la mission, de la vision et des valeurs de la radio

La mission de Boréal FM est de promouvoir la langue, la culture et les activités francophones de leur région.

Une radio dynamique, inclusive et ouverte aux diversités constitue les valeurs de Boréal FM.

La vision du média est donc de soutenir et de préserver l'héritage franco-albertain tout en favorisant son évolution.

IV - Développement annuel des plans d'actions, réparti sur 3 ans

Le tableau ci-dessous représente les trois axes stratégiques ainsi que les objectifs stratégiques qui en découlent. À noter que ce plan stratégique peut être amené à être modifié ou ajusté au long des trois prochaines années. À titre non exhaustif, une liste des actions à mettre en place est présentée succinctement. Se trouvent en dessous du tableau les explications et davantage de détails.

Axes stratégiques	Objectifs stratégiques	Actions (liste non exhaustive)
Positionnement de Boréal FM	Image de marque professionnelle	Contenu, matériel, localisation, partenariats
	Image de marque musicale	partenariats, événements, contenu, produits
	Image de marque bilingue	partenariats, contenu,
Ressources humaines	Restructuration des RH	def postes, objectifs, réunions staff, plan de formation, etc.
	Plan de remplacement	création d'outils, trousse de secours, manuels à créer
	Plan de recrutement	Création de comité, qui fait quoi, formation au recrutement
Pérennisation du financement	Augmenter revenus autonomes	Levées de fonds, nouveautés produits, événements
	Identifier un minimum de ressources publiques	Création d'outils : budget pour les subventions, tableau des subventions disponibles
	Service événementiel	Spécialisé en offre musicale (concerts, enregistrements)

Figure 13 : Axes stratégiques détaillés

Le plan stratégique suivant a été élaboré tout en prenant en compte la consultation de la population, celle du conseil d'administration, sur ce qui a déjà été réalisé dans le passé, ainsi que sur la faisabilité des actions à mener.

A) Positionnement de Boréal FM.

L'image de marque de Boréal FM pourra être délimitée à celle d'une image professionnelle et musicale, tout en assumant le bilinguisme qui représente la communauté de Plamondon.

Le professionnalisme de la radio devra assurer un contenu de qualité, dans un environnement physique professionnel (locaux et matériaux dignes d'un média pro), tout en privilégiant des partenariats qui favoriseront l'image professionnelle de la station.

Le bilinguisme étant important, et la communauté anglophone étant intéressée à écouter la radio en français pour diverses raisons, Boréal FM peut y voir une opportunité de contenu original. À savoir des émissions français-anglais, des partenariats avec la communauté anglophone (écoles d'immersion par exemple).

B) Les ressources humaines

Elles doivent être davantage structurées. En effet, plusieurs points sont à travailler :

- La radio doit identifier les postes permanents et nécessaires au bon déroulement de la vie de l'organisme. Ces postes doivent être définis, encadrés et hiérarchisés. Cette restructuration doit prendre en compte un plan de formation, pour les besoins présents et pour la continuité de l'apprentissage au long de la carrière des employés.
Il sera également important, si ce n'est pas déjà fait, d'organiser aussi des routines pour l'équipe, à travers les réunions récurrentes (mensuelles ou hebdomadaires). Cela permet à l'équipe de s'unir, de rester en contact au cas où plusieurs travaillent à distance, et de s'assurer que l'équipe fonctionne bien.
- Un plan de remplacement doit être créé. Cela permet, en cas d'absence prévue ou non, que l'équipe chargée de faire fonctionner la radio sache quoi faire et connaît les routines et les procédures essentielles au bon déroulement de la station. Cela doit passer par la création d'outils et de manuels, connus au préalable.
- Un plan de recrutement devrait être planifié. Un comité doit donc être chargé du recrutement, au cas où la direction part. Ce plan de recrutement devrait comprendre un comité formé (appel d'offres, sélection de profils, entretiens, rédaction de contrats). Ce comité devrait être prêt avant le départ éventuel de la direction.

C) La pérennisation du financement

Il s'agit d'un axe stratégique essentiel, afin d'assurer au maximum une certaine autonomie financière.

- Les levées de fonds qui constituent l'organisation d'événements et la vente de produits et qui sont rentables (gains / temps passé à la planification et aux coûts engendrés), doivent perdurer. Les revenus dits autonomes sont essentiels car il est très risqué de ne compter que sur les subventions publiques ou privées.
- Les subventions doivent faire partie de l'addition des ressources. La station pourrait prévoir un minimum annuel en subvention, dépendamment du budget. Ces subventions peuvent faire partie d'un outil, d'une liste de subventions disponibles, et dont l'organisme est éligible. Cet outil devra faire l'objet de mises à jour fréquentes.
- Nouveauté : service événementiel musical. Puisque la station a acquis une certaine expérience en organisation d'événements musicaux, et que son positionnement musical se redéfinit, elle pourrait offrir un service événementiel musical pour la région, et ainsi offrir un produit différent et de niche. Ce service inclurait l'organisation de concerts et les enregistrements studio.

Le calendrier des actions à mettre en place est en Annexe 1.

Le budget sera à définir en interne, en fonction des actions retenues et des besoins immédiats. L'ARCOT se tient néanmoins disponible afin d'aider à son élaboration.