

COVID-19

L'impact de la pandémie sur les organismes francophones

Consultation de la FCFA du Canada

Février 2021



Ce document est disponible en format PDF en communiquant avec la FCFA du Canada à l'adresse : info@fcfa.ca

© Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada, 2021

Remerciements

Canada

La FCFA du Canada souligne la contribution financière du gouvernement du Canada à la réalisation de cette étude.



La FCFA du Canada tient également à remercier la firme PRA Inc. pour son appui tout au long de la démarche.





Jean Johnson

Un mot du président de la FCFA du Canada

Il ne faisait aucun doute que la pandémie engendrée par le virus COVID-19 allait avoir un impact considérable sur les organismes francophones œuvrant à travers le Canada puisqu'en définitive, aucune personne et aucun organisme n'a été épargné par ce fléau.

Afin de contribuer aux efforts déployés pour appuyer les organismes francophones, la Fédération des communautés francophones et acadienne (FCFA) du Canada a entrepris une vaste consultation à laquelle près de 250 intervenants, de toutes les régions du pays, ont contribué. Notre but était simple : comprendre pour mieux agir. Il s'agissait donc de recueillir des données probantes qui permettent non seulement de comprendre les effets de la pandémie, mais aussi et surtout, de mieux préparer la relance des activités et renforcer la stabilité à plus long terme de nos organismes dans un environnement post pandémie.

Je tiens à remercier toutes celles et tous ceux qui ont généreusement contribué à notre démarche et qui l'ont rendu possible.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. Johnson', with a long horizontal flourish extending to the right.

Jean Johnson
Président
FCFA du Canada

Table des matières

COMPRENDRE POUR MIEUX AGIR	5
Pourquoi consulter les organismes francophones	5
Approche pour recueillir des données probantes	6
UN RÉSEAU ÉBRANLÉ	7
Impact sur les activités et services	7
Impact budgétaire	8
Impact sur les opérations internes	10
AIDE GOUVERNEMENTALE : UN APPUI DÉTERMINANT	11
Retour sur l'expérience acquise	11
Bilan provisoire	14
AVENIR : TRANSFORMATIONS ET INCERTITUDES	15
S'engager dans la voie du changement	15
Les besoins identifiés	16
CONCLUSION	18

Comprendre pour mieux agir

Pourquoi consulter les organismes francophones?

Œuvrer en milieu minoritaire constitue toujours un défi considérable, que l'ensemble des organismes francophones au pays relèvent chaque jour par leurs actions. Ces organismes offrent des activités et services qui touchent à toutes les dimensions du développement et de l'épanouissement des communautés francophones et acadiennes.

La pandémie a eu et continue d'avoir un très grand impact sur ce réseau organisationnel. Dans ce contexte, la FCFA du Canada désire mieux comprendre les différentes dimensions entourant le choc découlant de cette crise sanitaire.

Objectifs de la démarche

La présente démarche avait donc pour objectif :

- De mieux comprendre l'impact des directives des autorités publiques et sanitaires sur les opérations des organismes;
- De documenter les résultats découlant des programmes d'aide offerts à ce jour par les gouvernements;

- De déterminer les axes d'intervention à privilégier pour appuyer les organismes durant la deuxième vague de la pandémie, ainsi que pour la relance de leurs activités et la planification de leurs opérations à moyen et long termes dans un environnement post pandémie.

Ce que vous retrouvez dans ce rapport

Le présent rapport offre un sommaire de l'ensemble de l'information recueillie durant la démarche. Il inclut également des pistes d'action à privilégier par les autorités publiques.

Ce faisant, il est essentiel de reconnaître que le rapport ne reflète pas l'expérience de tous les organismes francophones au pays, puisque plusieurs n'ont pas été en mesure d'y participer. Il a néanmoins permis à près de 250 personnes œuvrant sur les premières lignes du développement communautaire francophone d'être entendues et de contribuer à un débat éclairé.

Approche pour recueillir des données probantes

Durant les mois de septembre et octobre 2020, un sondage en ligne a été effectué. Un total de 247 organismes y ont participé. Ces organismes proviennent de toutes les provinces et territoires et œuvrent dans les domaines des arts, de la culture, du patrimoine, du développement communautaire, de la petite enfance, des médias, de l'éducation, de l'immigration, de la justice et du développement économique. Certains ciblent, entre autres, les femmes, les jeunes ou les aînés.



Sondage auprès des organismes francophones

247 répondants

Durant les mois de novembre et décembre 2020, un total de 25 entrevues ont été effectuées avec des personnes ayant répondu au sondage afin d'explorer plus en profondeur les thèmes ayant émergé de la consultation en ligne. Encore ici, des intervenants de toutes les régions et de tous les secteurs ont été rejoints. Toutes les entrevues ont été effectuées par téléphone.



Entrevues auprès de représentants d'organismes francophones

25 répondants

Durant les mois de janvier et février 2021, six groupes de discussion ont eu lieu par le biais de vidéoconférences. Ces groupes visaient à explorer plus spécifiquement les stratégies les plus à même d'appuyer les organismes francophones dans leur processus de relance. Au total, 20 personnes ont participé à ces discussions.



Groupes de discussion auprès de représentants d'organismes francophones

20 participants

Un réseau ébranlé



Impact sur les activités et services

De longs mois de ralentissement

Au moment de sonder les organismes, en septembre 2020, la deuxième vague de la pandémie est bien enclenchée. Depuis déjà six mois, les organismes peinent à offrir leurs activités et services. De fait, seulement 57% des répondants au sondage indiquent que leur organisme offre la majorité ou tous leurs services. Pour le reste, ce n'est qu'une minorité des activités et services qui sont offerts.

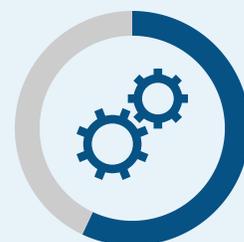
« On est dans une période vraiment difficile sur tous les points et notre programmation n'est pas là comme d'habitude. La COVID nous mange toute notre énergie. Avant, on avait l'énergie pour faire plein de choses, et maintenant l'équipe n'est pas sur place, on travaille tous à distance et c'est difficile. »

Tous les secteurs sont au ralenti, mais certains sont encore plus touchés. C'est le cas entre autres des organismes offrant des services aux aînés, souvent moins à l'aise avec les technologies requises pour des interactions virtuelles, et les organismes desservant les jeunes. Dans ce dernier cas, il s'agit surtout d'organismes offrant des activités en présentiel comme les sports ou les activités artistiques.

D'autres secteurs n'ont d'autres choix que de poursuivre leurs activités, comme c'est le cas entre autres des médias francophones ou des services à la petite enfance, mais avec plusieurs ajustements opérationnels.

Un capital affaibli : les bénévoles

La baisse marquée d'activités sur une période qui perdure entraîne également l'érosion de l'un des atouts les plus importants du réseau organisationnel : les bénévoles. Au moment du sondage, seulement 22% des répondants ont indiqué que leur organisme avait une majorité ou tous ses bénévoles en poste. Pour plusieurs organismes, seuls les membres du conseil d'administration demeurent actifs. Tous les autres bénévoles sont en arrêt.



57%

Organismes offrant la majorité ou tous leurs services

Source : Sondage 2020



78%

Organismes où une minorité des bénévoles sont actifs

Source : Sondage 2020

En entrevues et en groupes de discussion, plusieurs dirigeants d'organismes craignent d'ailleurs les effets à long terme du désengagement forcé des bénévoles. Dans plusieurs cas, on estime qu'il faudra carrément rebâtir le bassin de bénévoles de la case départ. Certains y voient cependant une occasion de repenser le recrutement des bénévoles afin de s'assurer d'être plus représentatif de la communauté dans son ensemble.

« Nos bénévoles sont aussi moins présents. Ça a fragilisé énormément notre organisation. Les gens veulent sortir, mais ils ont peur aussi. »

Impact budgétaire

La majorité des organismes a subi une perte de revenus

Dans l'ensemble, 60% des organismes ayant participé au sondage ont rapporté une perte de revenus découlant directement des mesures de confinement de la pandémie. En examinant les chiffres de plus près, certaines tendances émergent :

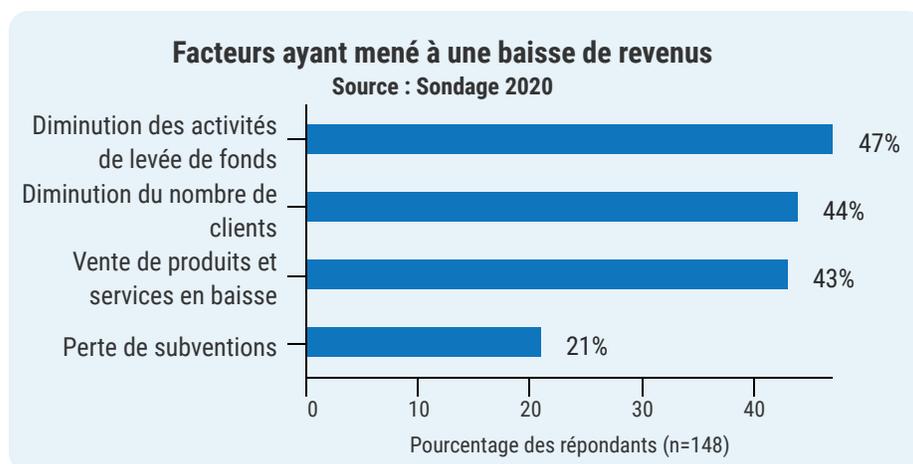
- Ce sont les organismes œuvrant aux niveaux local et municipal qui ont été les plus affectés avec 81% de ces répondants indiquant que leur organisme avait connu une perte de revenu.
- Ce sont également dans les provinces de l'Alberta (74%), de la Colombie-Britannique (71%) et du Nouveau-Brunswick (70%) où les plus grandes proportions d'organismes ayant rapporté des pertes de revenus se trouvent.
- Finalement, en ce qui a trait aux domaines d'interventions, ce sont les secteurs des médias (83%), du développement communautaire (74%) et des arts et du patrimoine (73%) où les plus grandes proportions d'organismes ayant rapporté des pertes de revenus se trouvent.



Les organismes n'ayant pas subi de perte de revenus sont généralement ceux qui reçoivent des subventions de base annuelles ou pluriannuelles, provenant des différents paliers de gouvernement.

Les pertes de revenus ont généralement découlé d'une diminution des activités de levée de fonds, d'une baisse de clientèle ou d'une baisse de la vente de produits et service.

Certains organismes ont également indiqué avoir perdu des subventions liées à des projets ou activités spécifiques qui ont dû être annulés à cause de la pandémie.



Derrière ces pertes de revenus se trouvent également des revers importants pour des organismes qui ont souvent consacré des mois de travail à l'organisation et la mise en œuvre de leurs activités, en mobilisant à la fois leurs employés, leurs bénévoles et d'autres partenaires de la communauté. En entrevue, les dirigeants d'organismes ont décrit le sentiment de frustration et d'impuissance de voir leurs efforts compromis.

« Ça prend des mois de travail pour créer un événement spécial pour la communauté. La pandémie a tombé sur nous quelques jours avant notre dernier spectacle. Tout a arrêté. Pour organiser tout ce que nous allions faire, nous avons dépensé 90 000 \$. En plus, nous avons perdu 30 000 \$ en revenus et en commandites. C'est dévastateur pour notre organisme. »

Ce sont donc des pertes de revenus soudaines et sans précédent auxquelles plusieurs organismes ont été confrontés.

Chiffrer les pertes

Parmi les organismes ayant enregistré une chute de revenus causée par la pandémie, les pertes ont été importantes. En particulier, en date de septembre 2020, près de 30% des répondants au sondage provenant de tels organismes ont indiqué que les pertes enregistrées représentaient jusqu'à 30% de leur budget annuel.

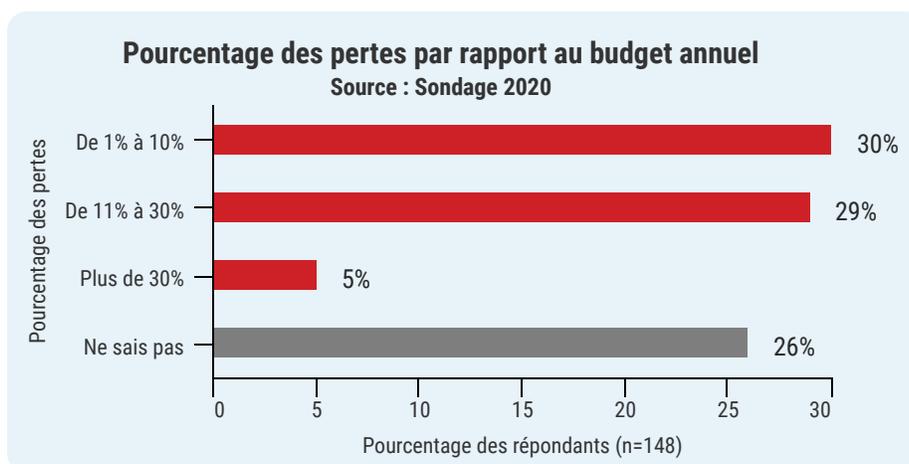
En analysant les données de plus près, on note les tendances suivantes (toujours parmi les organismes ayant rapporté des pertes de revenus) :

- Ce sont les répondants d'organismes locaux ou municipaux qui ont rapporté les pertes les plus significatives, alors que 23% de ces répondants ont noté des pertes de plus de 30% de leur budget annuel.
- La plus grande proportion (38%) des répondants provenant d'organismes régionaux ont noté des pertes 11% à 30%.
- Parmi les répondants provenant d'organismes provinciaux, la plus grande proportion (44%) a rapporté des pertes se chiffrant entre 1% et 10% de leur budget annuel.

En termes concrets, ces pertes représentaient des sommes variant surtout entre 25 000 \$ et 60 000 \$, mais avec de très fortes variations selon les secteurs d'activités.

Dans plusieurs cas, les organismes ont dû repenser leurs activités de levée de fonds et faire preuve de créativité.

« Notre principale levée de fonds a dû être changée à la dernière minute pour une activité en ligne, qui a rapporté la moitié de ce que ça rapporte d'habitude. Mais les gens ont participé. Ça nous a permis de voir une autre façon de faire. »

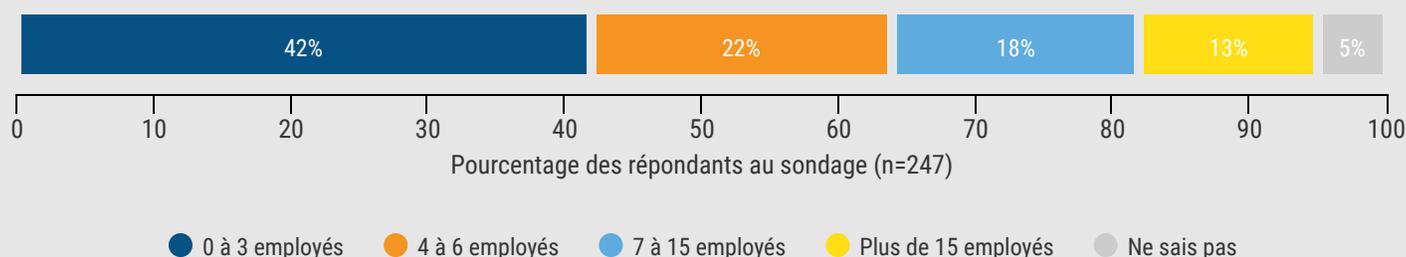


Impact sur les opérations internes

Apprendre à faire autrement

Comme toutes les autres entités au pays, les organismes francophones ont dû revoir leurs façon d'opérer pour se conformer aux directives des autorités publiques et sanitaires. À cet égard, il est utile de rappeler que la majorité (64%) des organismes francophones ayant participé au sondage comptait moins de six employés au moment où la première vague a frappé. Les organismes comptant un plus grand nombre d'employés œuvrent principalement dans les domaines de l'éducation, de la petite enfance ou du développement économique.

Nombre d'employés en poste avant la pandémie



Pour la plupart (88%) des organismes ayant été consultés, la majorité ou tous les membres de l'équipe étaient toujours en poste au moment du sondage. Ce sont surtout chez des organismes œuvrant au niveau local et régional où on retrouve une plus grande proportion de répondants dont l'organisme ne comptait qu'une minorité de l'équipe en place. Aussi, la grande majorité des répondants ont indiqué que leur organisme avait mis en place toutes (74% des répondants) ou presque toutes (13% des répondants) les mesures sanitaires nécessaires pour transiger avec le public.

Maintenir une équipe en poste a cependant requis des ajustements technologiques qui n'avaient pas été anticipés. Plusieurs organismes ont donc tenté, tant bien que mal, de transférer vers le virtuel avec des moyens souvent limités. Comme l'ont souligné des dirigeants en entrevues, il aura fallu faire preuve de beaucoup d'écoute et de compassion pour accompagner les employés dans cette transition, en reconnaissant les réalités de chaque personne et l'impact sur la santé aussi bien mentale que physique qu'a entraîné la pandémie.

« Au mois de mars, on a été obligé de tout fermer et partir chez nous. Ça a été très difficile. Notre plan stratégique était justement d'augmenter les capacités de notre organisme au niveau informatique. Mais là, des objectifs qui s'étaient sur trois ou quatre ans ont dû être réalisés le lendemain matin. »

Un environnement plus tendu

En plus de transformer leur façon de faire, les organismes ont également été confrontés à de nouveaux défis ou à des situations plus complexes. Par exemple, les intervenants œuvrant dans le domaine de la petite enfance ont noté l'impact négatif de n'avoir pratiquement plus d'occasions d'échanger en personne avec les parents. Les intervenants du milieu social et communautaire ont noté une recrudescence des problèmes de santé mentale ou de tensions chez les familles qu'ils desservent.

« Il y a eu une augmentation des cas de violence domestique et il y a beaucoup de tensions. Nous avons été beaucoup sollicités pour des femmes et des conflits familiaux. Le bien-être des familles a été impacté. Des problèmes de santé mentale ont aussi été identifiés dans certaines familles. »

C'est, en définitive, dans un environnement marqué d'incertitudes et de défis que les organismes ont souvent dû se réinventer en partie pour poursuivre leur mission. La prochaine section explore le rôle qu'a joué l'aide gouvernementale à cet égard.

Aide gouvernementale : un appui déterminant

Retour sur l'expérience acquise

La consultation a permis de mieux comprendre l'expérience des organismes francophones avec les différents programmes d'aide que les gouvernements ont offerts et continuent d'offrir. Cette section du rapport explore, entre autres, qui a demandé de l'aide, qui en a obtenu et dans quelle mesure cette aide a permis de satisfaire aux besoins des organismes.

Qui a reçu quoi?

On note d'abord qu'un peu plus de la moitié des répondants au sondage ont indiqué que leur organisme avait soumis une demande de financement.

53% des répondants au sondage ont indiqué que leur organisme avait soumis une demande de financement



Pourquoi certains organismes n'ont pas soumis de demande?

- Un peu plus de la moitié (53%) des répondants au sondage dont l'organisme n'avait pas déposé de demande a indiqué que leur organisme n'avait pas eu besoin d'une telle assistance. Il s'agit, dans la plupart des cas, d'organismes dont le financement provient d'une subvention ou d'une contribution gouvernementale n'ayant pas été touchée par la pandémie.
- Une autre proportion importante de répondants (37%) a indiqué que leur organisme n'était pas éligible à une aide gouvernementale.
- Seulement 5% des répondants ont indiqué que leur organisme n'avait pas la capacité de préparer une demande d'aide, une situation que l'on a retrouvée de façon plus prononcée chez les organismes locaux ou municipaux.

Le taux de succès parmi les organismes ayant fait demande pour de l'aide financière s'avère très élevé. Plus de neuf répondants sur dix dont l'organisme a fait demande ont indiqué avoir reçu un appui financier.

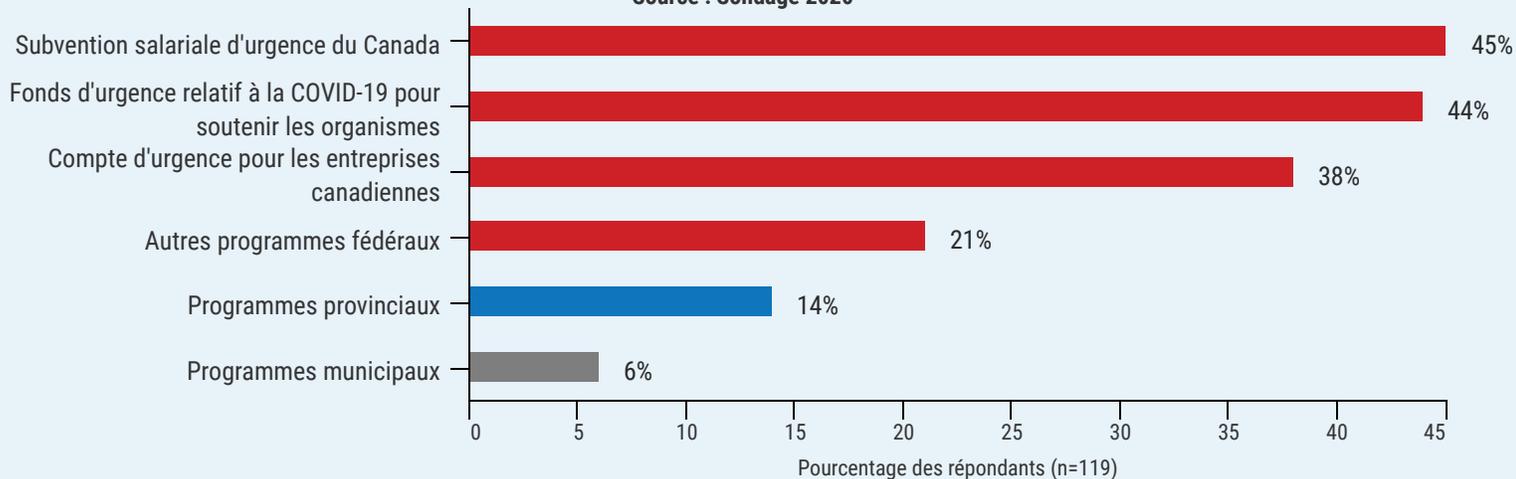
91% des répondants dont l'organisme a déposé une demande d'aide ont indiqué que leur organisme avait reçu un appui financier



La très grande proportion de l'aide financière reçue provient du gouvernement fédéral, particulièrement des programmes clés pour couvrir une partie de la masse salariale ou pour offrir une aide d'urgence. Une faible proportion des répondants au sondage a indiqué que leur organisme avait reçu un appui de leur gouvernement provincial ou municipal.

Principaux programmes utilisés par les organismes

Source : Sondage 2020

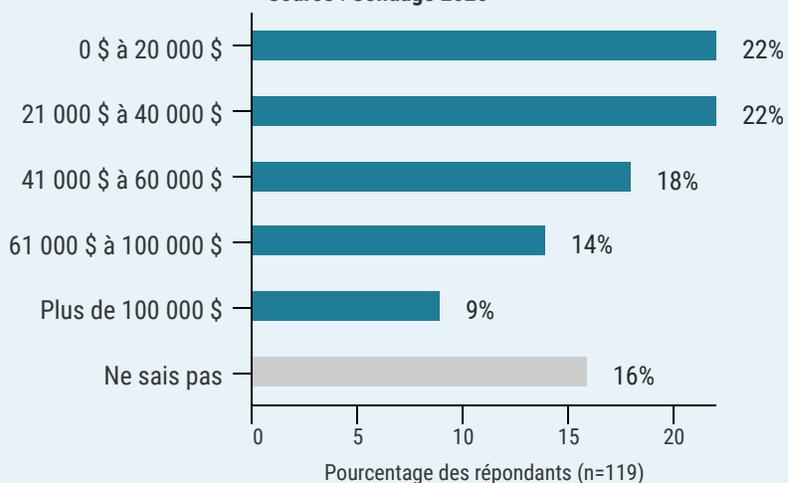


Ce sont surtout chez les répondants d'organismes locaux ou régionaux, particulièrement en Ontario, où l'on note la plus grande participation aux programmes offerts par les provinces ou les municipalités. Durant les entrevues, certains dirigeants d'organismes ont noté le rôle important qu'avait également joué le programme d'Aide d'urgence aux organismes communautaires offert par la Croix-Rouge canadienne, particulièrement pour l'obtention du matériel de protection personnelle requis pour se conformer aux directives sanitaires.

Quant au niveau de l'aide reçue en date du sondage (septembre et octobre 2020), il se situe, pour la majorité des répondants, à moins de 60 000 \$. Évidemment, le montant reçu reflète en grande partie la taille même de l'organisme et le montant des pertes subies à cause de la pandémie. Par exemple, les organismes locaux ou régionaux qui ont dû annuler des activités et événements à cause de la pandémie ont reçu des montants souvent plus élevés que des organismes provinciaux ou nationaux qui n'offrent pas directement ce type d'activités.

Montant reçu par l'organisme en date du sondage

Source : Sondage 2020



Le niveau de satisfaction avec l'aide reçue

Dans l'ensemble, les organismes ayant reçu une aide gouvernementale ont indiqué un niveau de satisfaction élevé par rapport à l'appui offert. En particulier, durant le sondage, plus de neuf répondants sur dix provenant d'organisme ayant reçu une aide financière ont indiqué que l'aide offerte avait été importante et qu'elle avait répondu, en partie du moins, à leurs besoins. Les résultats recueillis durant les entrevues et les groupes de discussion ont confirmé cette tendance.



Plusieurs dirigeants d'organisme consultés ont par ailleurs souligné l'excellent appui que leur organisme avait reçu de la part des agents de Patrimoine canadien, qui les ont aiguillés et épaulés afin qu'ils puissent bien comprendre les différents programmes offerts par le gouvernement fédéral et comment y avoir accès.

L'aide reçue a donc permis aux organismes de s'acquitter de leurs obligations courantes, d'éviter des coupures de postes, de faire l'acquisition de nouveaux équipements pour opérer de façon virtuelle, de réaménager des espaces au besoin et d'acquérir les équipements requis pour se conformer aux directives sanitaires.

Ce ne sont cependant pas tous les organismes qui ont obtenu l'aide qu'ils recherchaient. En particulier, les petits organismes n'ayant pas de personnel à temps plein (préférant, par exemple, opérer avec des contractuels) ou ayant très peu de dépenses opérationnelles ont vu leurs projets ou activités annulés, sans être en mesure de recevoir une aide gouvernementale.

Dans le même sens, plusieurs artistes se sont retrouvés largement au dépourvu, ce qui a mené certains organismes à organiser des sessions d'information en français sur les programmes existants pouvant leur offrir un certain appui afin qu'ils poursuivent leurs activités artistiques.

« Le fédéral a bien répondu aux contraintes et aux défis financiers auxquels faisons face les organismes, nous les premiers. On n'était pas en mauvaise posture grâce à l'aide et à la flexibilité des programmes. »

« Pour le programme d'appui aux musées, j'ai trouvé phénoménale la façon de faire demande : les critères étaient très clairs, c'était direct et intuitif. Ils ont énoncé très clairement les coûts qu'on peut absorber avec cette subvention, elle était vraiment bien pensée. »

« À l'heure actuelle, on n'a pas trouvé de programmes dont on pouvait demander de l'argent. Puisqu'on n'a pas d'employés et que je suis un contractuel pour faire fonctionner l'organisme, on ne peut pas appliquer au programme pour le salaire des employés. On n'a pas eu droit non plus à un autre programme pour les loyers. Ils nous demandent s'il y a une perte de revenus, mais c'est très difficile à évaluer. »

Bilan provisoire

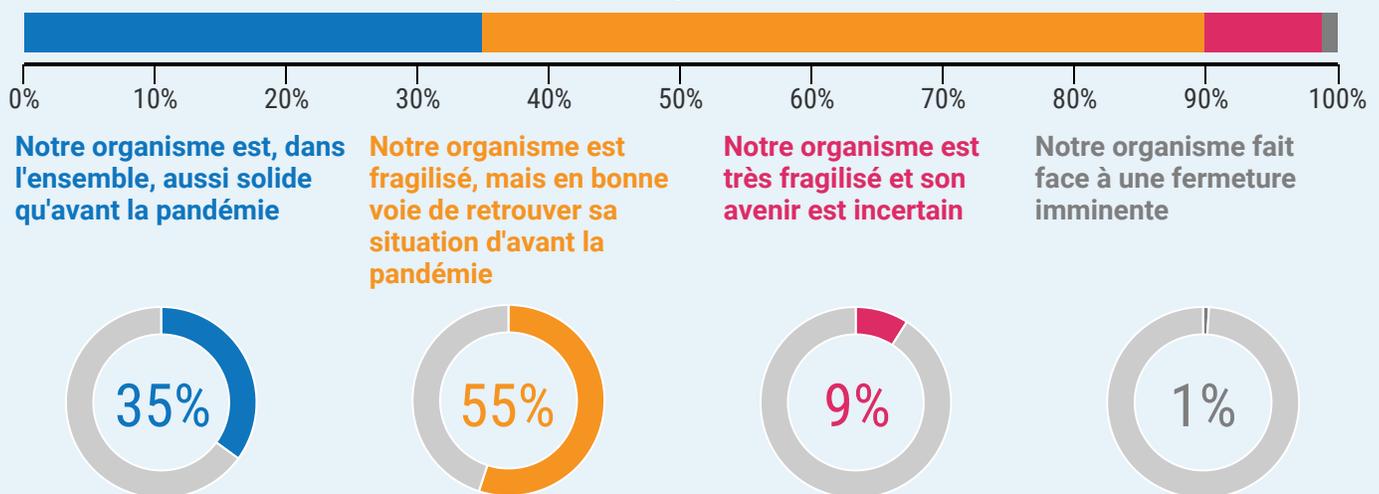
Un réseau affaibli, mais qui garde le cap sur la relance

Les intervenants consultés ont été invités à offrir un bilan provisoire du statut général de leur organisme. Dans l'ensemble, les résultats de la consultation présentent le portrait d'un réseau qui a certainement été affaibli, mais qui garde le cap sur la relance de ses activités, avec les modifications requises à court et à plus long terme.

Ainsi, neuf répondants sur dix au sondage ont indiqué que leur organisme était aussi solide qu'avant la pandémie, ou était en voie de retrouver sa situation d'avant la pandémie. Cela laisse néanmoins 10% des répondants qui ont indiqué que l'avenir de leur organisme était incertain, ou même qu'ils faisaient face à une fermeture imminente.

Situation globale de l'organisme au moment de la consultation

Source: Sondage 2020 (n=247)



En regardant les résultats du sondage de plus près, on note les tendances suivantes :

- Sur le plan de la distribution géographique, ce sont principalement chez les répondants provenant du Nouveau-Brunswick, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique où l'on retrouve une plus forte proportion ayant indiqué que l'avenir de leur organisme était incertain.
- En ce qui a trait aux domaines d'intervention, ce sont chez les répondants provenant des domaines de la jeunesse, des médias et des groupes ethnoculturels où l'on retrouve une plus forte proportion ayant indiqué que l'avenir de leur organisme était incertain.

Comme l'ont souligné les dirigeants d'organismes en entrevue et durant les groupes de discussion, la pandémie leur a donné l'occasion de mieux comprendre à la fois la fragilité et la résilience de leur organisation. Ils ont découvert, par nécessité, de nouvelles façons de faire, ont formé de nouvelles collaborations et ont découvert de nouvelles opportunités que le monde virtuel offre.

Néanmoins, au moment d'écrire le présent rapport, la poussière était bien loin d'être retombée alors que la deuxième vague frappait de plein fouet toutes les régions du Canada. Cela force les organismes à planifier un avenir qui demeure très difficile à prévoir ou à définir.

« La planification à long terme est un défi. Même à court terme, je peux voir jusqu'à mars, mais pas au-delà. D'habitude, on a une vision plus à long terme, mais en ce moment, je ne peux juste pas l'imaginer. »

L'avenir : transformations et incertitudes

S'engager dans la voie du changement

La consultation ne laisse aucun doute sur l'intention des organismes francophones de repenser leurs façons de faire, incluant la mise en œuvre de changements permanents.

Plus du trois quarts des répondants au sondage ont indiqué que leur organisme avait déjà modifié à long terme ses programmes et activités, ou était en voie de le faire. Seulement 15% des répondants ont indiqué que leur organisme prévoyait reprendre leurs activités de la même façon qu'avant la pandémie.

La liste des principaux changements déjà mis en œuvre par les organismes francophones inclut :

- L'offre d'une partie ou de toute la programmation à distance, incluant les services directs aux individus et familles, les activités communautaires, ou les spectacles. Au besoin, les organismes ont créé du nouveau contenu ou de nouvelles ressources pour appuyer ce virage vers le virtuel;
- L'aménagement de nouvelles procédures et politiques facilitant le télétravail et les réunions virtuelles du conseil d'administration, des comités de bénévoles ou des assemblées générales annuelles;
- Pour les organismes offrant des services en personne, la mise en place de politiques sur les mesures sanitaires, ainsi que la mise en place de l'équipement nécessaire.

Ces mesures auront permis aux organismes de poursuivre un certain niveau d'activité durant la pandémie, mais bien des questions persistent quant à la planification à plus long terme de leur programmation.

Au moment de les consulter, les représentants d'organismes ont eu l'occasion d'identifier leurs principaux besoins afin de traverser la deuxième vague et poursuivre leur œuvre à plus long terme.

« Notre organisme prévoit reprendre l'ensemble de ses activités de la même façon que nous les offrions. »



Source : Sondage 2020

« En considérant la relance, on peut déjà sentir qu'il y aura un grand chamboulement dans nos façons de faire. On réfléchit sur ce qu'on va être en mesure de faire. On est en amont, à penser à des solutions. On doit penser de façon positive à une reprise éventuelle. C'est une nouvelle approche du développement d'une programmation. »

Les besoins identifiés



Besoins opérationnels

Alors que les organismes continuent de naviguer la deuxième vague de la pandémie, ils ont grand besoin des différents programmes leur permettant de maintenir leurs opérations.

Lors des consultations, les représentants d'organismes ont fait référence, entre autres, aux programmes permettant de couvrir une partie de la masse salariale ou offrant une aide d'urgence pour les autres dépenses opérationnelles (p. ex. loyer, équipement de base, etc.).

On a également souligné que bien des organismes avaient subi d'importantes pertes de revenus, qui réduisent leurs actifs et les placent dans une situation de plus en plus précaire. On souhaite donc que les programmes d'aide puissent aider à couvrir les pertes déjà encourues

- Aide pour couvrir la masse salariale
- Aide pour couvrir les autres dépenses opérationnelles
- Aide pour couvrir les pertes de revenus



Appui pour les transformations à venir

Au-delà des dépenses opérationnelles et afin de se préparer adéquatement à la période post-pandémie, les intervenants consultés ont d'abord identifié des besoins liés à la gestion du changement, incluant par exemple le développement de nouveaux modèles d'affaires, de prestation de services, ou de gouvernance.

Ils ont également noté que les besoins en équipements demeurent, particulièrement en ce qui a trait aux éléments suivants :

- Équipements électroniques pour le travail à distance (pour les employés ou les bénévoles) ou la gouvernance à distance (membres de conseil d'administration ou autres comités). Cela inclut, à titre d'exemples, les ordinateurs portables, les caméras, les lignes internet plus puissantes, les licences de plateformes de travail à distance (Zoom, Team, WebEx, etc.);
- Les équipements de protection individuels (p. ex. thermomètres frontaux, séparateurs, amélioration du système de ventilation).

À cela s'ajoutent des besoins en formation dans des domaines tels que :

- L'utilisation des différentes plate-formes de communications à distance et l'utilisation efficace des médias sociaux;
- La production et distribution de contenu numérique;
- Le travail à distance, incluant la gestion d'employés et d'équipes virtuelles, ainsi que la santé et sécurité en télétravail;
- La gestion du retour en présentiel;
- La santé mentale des employés et des bénévoles.

- Aide pour la gestion du changement
- Aide pour l'installation de nouveaux équipements
- Aide pour la formation du personnel et des bénévoles

« J'appréhende le retour physique à la normale avec nos équipes, les partenaires, l'organisation du travail et avec notre clientèle. Il faudra mettre cela en place de façon progressive pour que ce passage du virtuel au présentiel soit fait dans les meilleures conditions. »



Les bouleversements sans précédent qu'a causés la pandémie, incluant les directives de confinement, ont forcé tous les organismes à modifier leurs opérations et à se concentrer sur les défis immédiats auxquels ils ont été confrontés. En conséquence, la mise en œuvre des activités ou des programmations initialement prévues a dû être adaptée et, dans bien des cas, substantiellement modifiée.

Durant la consultation, les représentants d'organismes ont souligné l'importance pour les bailleurs de fonds de faire preuve de flexibilité et de compréhension. En particulier :

- Les bailleurs de fonds doivent reconnaître que, pour plusieurs organismes financés, il est essentiel de pouvoir réallouer certains fonds de façon à refléter les besoins urgents d'adaptation aux consignes sanitaires.
- Il est également essentiel pour les bailleurs de fonds d'adopter une approche réaliste quant à l'atteinte des résultats escomptés. Il est possible que davantage de temps soit nécessaire pour l'atteinte de ces résultats, ou que la liste même de résultats escomptés doive être modifiée pour tenir compte du contexte engendré par la pandémie.
- Finalement, le processus de reddition de comptes devra également être adapté pour refléter les contraintes des organismes et les adaptations qui furent requises dans les processus internes de gestion.

Les consultations ont permis de constater que l'expérience des organismes s'est révélée inégale à cet égard. Alors que certains représentants ont souligné la collaboration étroite qu'ils ont entretenue avec leurs agents de programmes respectifs, d'autres ont noté les tensions qui ont découlé d'une vision différente de la gestion de programmes en temps de pandémie.

- **Possibilité de réallocation des fonds**
- **Adaptation des résultats escomptés**
- **Flexibilité dans le processus de reddition de compte**

« Je pense que nos bailleurs de fonds sont conscients des objectifs qui ne seront pas atteints à cause de COVID. Nos agents de programmes sont totalement ouverts à ça, ils sont flexibles et ils comprennent bien que ce n'est pas à cause des employés ou des organismes, mais à cause de la crise sanitaire. »

« Notre bailleur de fonds est un gestionnaire de programme qui ne s'est pas adapté à la crise. On doit procéder comme s'il n'y avait pas de pandémie. On n'a fait preuve d'aucune flexibilité, empathie ou ouverture. »

Conclusion

Le présent rapport permet de mieux comprendre l'impact de la pandémie sur plusieurs organismes francophones au pays. On constate qu'une majorité de ces organismes a été en mesure de poursuivre son travail à court terme, grâce à la détermination des équipes d'employés et de bénévoles en place et à l'aide reçue à ce jour par les autorités gouvernementales. Tout aussi important, cependant, on note que pas moins d'un organisme sur dix ayant participé à la démarche fait face à un avenir incertain. Il s'agit là d'un drapeau rouge qui doit retenir l'attention de toutes les parties concernées.

Le plus grand chantier auquel tous les organismes sont confrontés est la planification à moyen et long termes de leurs programmations et activités. Il est clair que, pour la très grande proportion des organismes, il n'est pas question de retourner à la case départ. Des transformations sont à prévoir dans leur façon d'opérer, de gérer et de desservir leurs communautés.

Pour y parvenir, une action concertée et un appui soutenu seront nécessaires. Sur la base de l'information recueillie durant la consultation, les recommandations suivantes sont formulées :

Recommandation 1: Qu'un appui immédiat soit offert aux organismes fragilisés qui n'ont pas été en mesure de recevoir une aide financière.

Bien que plusieurs programmes aient été à même d'offrir l'aide requise par les organismes francophones, il n'en demeure pas moins que les critères d'admissibilité utilisés pour distribuer ces fonds ont exclu certains organismes qui jouent un rôle essentiel dans les communautés francophones. Il est de la plus haute importance d'explorer de nouvelles stratégies pour appuyer ces organismes.

Recommandation 2: Que les programmes d'aide soient maintenus jusqu'à ce que les organismes aient retrouvé une stabilité financière et opérationnelle.

Le présent rapport illustre très bien à quel point les programmes d'aide offerts par les gouvernements, particulièrement le gouvernement fédéral, ont joué un rôle déterminant pour une très grande proportion des organismes francophones. Il ne fait aucun doute que l'absence de tels programmes aurait eu des conséquences désastreuses. Pour s'assurer que tous ces investissements et tout le travail accompli à ce jour pour maintenir le réseau des organismes francophones ne soient pas vains, il est essentiel de maintenir cet appui jusqu'à ce que les organismes aient pu retrouver une certaine stabilité dans leur opération et leur cadre budgétaire.

À cette fin, le gouvernement fédéral devrait établir un fonds de relance destiné aux communautés francophones et acadiennes de l'ordre de 50 millions de dollars. Ce fonds consisterait en une aide fournie de manière flexible, pour répondre aux besoins décrits dans le présent rapport.

Recommandation 3: Que les ministères fédéraux adaptent la gestion de leurs programmes en fonction de l'impact de la pandémie sur les organismes francophones.

Au-delà des programmes temporaires d'aide et des fonds d'urgence, aussi importants soient-ils, l'avenir des organismes francophones passe par la mise en œuvre de programmations et d'activités qui nécessiteront un appui financier des instances gouvernementales. Ce faisant, il est de la plus grande importance de reconnaître que la gestion de ces programmes devra être adaptée à la réalité post-pandémie. Le présent rapport offre un portrait inégal de la situation actuelle : alors que certains bailleurs de fonds font preuve de souplesse, d'autres n'ont pas adapté leur approche, particulièrement au niveau des résultats escomptés.

Alors que les organismes vont explorer de nouvelles approches pour appuyer le développement social, culturel et économique de leur communauté, les bailleurs de fonds doivent agir en tant que véritables alliés.



Écrire la prochaine page du développement de la francophonie canadienne

En groupe de discussion, une intervenante a évoqué la notion d'une fracture à réparer. Cette puissante image résume bien le défi des organismes francophones. Alors que la solidarité communautaire, l'expression culturelle et la vitalité linguistique passent nécessairement par des collaborations et interactions en présentiel, voilà que chaque individu ou chaque famille s'est retrouvé largement en isolation depuis bientôt un an.

« Notre mission reste la même, mais les gens sont fragilisés et ça fait 10 mois sans présentiel, donc il y a une fracture à réparer. »

Les organismes doivent donc retrouver leur place dans un environnement qui s'est fondamentalement transformé. Ils doivent rebâtir une grande part de leur capital de bénévoles, un maillon essentiel de l'action communautaire. Les organismes doivent également rebâtir leurs liens directs avec la communauté, une entreprise qui exigera autant d'imagination que de persévérance.

Si l'appui financier est incontournable, il est essentiel de reconnaître qu'une brisure de plus d'un an se répare pas par un seul chèque. C'est en combinant l'aide financière et de solides partenariats que les instances gouvernementales et les organismes francophones pourront écrire ensemble la prochaine page du développement communautaire de la francophonie canadienne.