



Plan stratégique 2009-2012

Préparé par
Gaétanne Morais, consultante

Le 31 mars 2009

Table des matières

	Page
Table des matières	i
Introduction	1
Mise en contexte	1
Participants	1
Perspective nationale	2
Plan stratégique	3
1) La mission	3
a) Raison d'être et clientèle ciblée	3
b) Recommandations	3
2) La vision	4
3) Les valeurs	5
a) Éléments rassembleurs	5
b) Énoncé de valeurs	5
4) L'environnement interne et externe	6
a) Environnement interne	6
i) Forces	6
ii) Faiblesses	6
b) Environnement externe	7
i) Possibilités	7
ii) Menaces	7
5) Les orientations stratégiques	8
a) Accroître l'effectif de la FAFM et maximiser ses bénéfices	8
b) Concevoir et promouvoir un plan de programmation	8
c) Sensibiliser le gouvernement aux droits des personnes âgées	9
d) Favoriser l'accès à des services de transport abordables	9
Annexe A – Liste des clubs d'aînés francophones du Manitoba	10
Annexe B – Liste des participants à la session du 25 février 2009	11
Annexe C – Évaluation de l'environnement interne et externe (commentaires des participants)	12

Introduction

Mise en contexte

Durant l'année 2005-2006, la Fédération des aînés franco-manitobains inc. (FAFM) a modifié la structure de son conseil provincial afin d'inclure un représentant de chaque club affilié pour assurer un partage plus étroit d'informations avec ces groupes.

En diversifiant la participation à son comité provincial, la FAFM a pu :

- ✓ rejoindre un plus grand nombre de personnes aînées francophones, tant au rural qu'à l'urbain, afin que les communautés soient mieux représentées et que la FAFM soit plus inclusive;
- ✓ connaître les besoins, les intérêts et les préoccupations des membres affiliés;
- ✓ promouvoir les services, les programmes et les activités francophones offerts dans la communauté;
- ✓ faire connaître la FAFM et les avantages d'en être membre.

La participation des clubs affiliés au conseil provincial de la FAFM encourage une concertation accrue de ses membres. Cette stratégie a permis d'intensifier le sentiment d'inclusivité des membres de la FAFM et leur permet, par l'entremise des représentants de chaque club affilié, de participer concrètement à la vision et aux orientations de la FAFM.

C'est dans ce contexte que la FAFM a préparé une session de planification visant à encourager l'ensemble des clubs d'aînés francophones à contribuer pleinement à sa vision, par l'entremise du conseil provincial. La FAFM a revu sa mission pour s'assurer qu'elle est toujours pertinente et qu'elle reflète adéquatement la raison d'être de l'organisme. La FAFM désirait inciter ses membres à travailler vers un même objectif en définissant sa vision et ses valeurs fondamentales. Cet exercice a également permis de découvrir les éléments rassembleurs que partage l'ensemble de ses membres. L'évaluation des forces qui influencent l'environnement interne et externe de la FAFM a servi de mise en contexte des grands enjeux que la FAFM envisage et a permis de déterminer les stratégies à poursuivre à moyen et à long termes pour atteindre les résultats visés.

Participants

Les représentants des 18 clubs d'aînés francophones affiliés et non affiliés à la FAFM (voir la liste des clubs à l'annexe A) des localités urbaine et rurales, ainsi que les membres de la communauté francophone et les organismes travaillant de près avec les personnes aînées, ont été invités à participer à la session de planification. La Fédération des aînées et aînés francophones du Canada (FAAFC) a également participé à cet événement, afin de s'assurer que les orientations stratégiques de la FAFM cadrent bien avec la perspective nationale.

La session de planification qui avait lieu le 25 février 2009 a accueilli près de quarante participants. Douze clubs d'aînés des régions rurales et urbaine étaient représentés. Entre autres, les organismes suivants ont participé à l'événement (voir la liste complète des participants à l'annexe B) : la FAAFC; le Conseil des aînés 55+; la municipalité de Lorne qui regroupe les régions de Notre-Dame-de-Lourdes, Saint-Léon, Somerset et Saint-Claude; le Centre de santé La

Broquerie; l'Accueil Colombien; l'Office régional de la santé de Winnipeg; et le Groupe de travail portant sur l'initiative en matière de santé primaire pour les aînés francophones du Manitoba. La session a permis d'intensifier les échanges entre les clubs d'aînés, la FAAFC et les organismes communautaires travaillant de près avec les aînés.

Perspective nationale

La FAAFC en a profité pour présenter la perspective nationale concernant la clientèle aînée et a dévoilé sa toute nouvelle planification stratégique 2009-2013 axée sur la vitalité communautaire francophone et le mieux-être des aînés et des retraités. Le président et le directeur général ont mis un accent particulier sur le fait que le mandat premier de la FAAFC est d'appuyer les associations membres comme la FAFM. Plusieurs initiatives ont été entreprises à l'échelle nationale telles que la création d'un partenariat avec Nouveaux Horizons pour les aînés afin d'offrir les services d'un consultant pour la préparation de demandes de subventions à ce programme dans le but d'accroître le nombre de d'initiatives communautaires pour les personnes aînées; les démarches entreprises avec Santé Canada par l'entremise de la Société Santé en français visant à améliorer l'accès aux services de santé en français pour les personnes aînées; et finalement, un partenariat créé avec le ministère des Ressources humaines et Développement social qui a comme but de favoriser l'accès à l'emploi pour les personnes aînées.

Plan stratégique

1) La mission

La **mission** définit la raison d'être, le mandat fondamental d'un organisme. La mission actuelle de la FAFM se lit comme suit : « **La FAFM est l'organisme porte-parole officiel qui revendique et représente les intérêts des francophones de 55 ans et plus. Avec ses partenaires, elle contribue à une meilleure qualité de vie en participant et en facilitant la mise en place de services en français. Elle vise le plein épanouissement de la collectivité francophone du Manitoba.** »

a) Raison d'être et clientèle ciblée

La majorité des participants se sont entendus pour dire que la mission actuelle de la FAFM est toujours pertinente et qu'elle reflète adéquatement la raison d'être de l'organisme. Néanmoins, deux aspects de la mission ont été plus longuement discutés, soit l'élément de revendication et la clientèle ciblée. Selon les participants, ces aspects devraient être revus en fonction de la réalité actuelle de l'organisme.

La FAFM ne s'associe pas bien à la terminologie « revendication », car elle voit son rôle comme étant de sensibiliser les gouvernements et la population en général aux intérêts des personnes âgées francophones, et non d'exiger que ceux-là considèrent leur point de vue. La FAFM préfère voir son rôle comme étant de travailler en partenariat avec le gouvernement pour faire avancer ses dossiers prioritaires afin d'offrir des services en langue française adéquats à sa clientèle âgée.

Le deuxième aspect de la mission sur lequel les participants se sont attardés est la clientèle ciblée. Depuis quelques années, la FAFM travaille à rajeunir son image et à attirer une clientèle plus jeune afin d'assurer la relève de ses clubs d'aînés et d'intensifier le dynamisme de l'organisme. L'élément « 55 ans et plus » de la mission est restrictif dans le sens qu'il laisse entendre que la clientèle 50 à 55 ans n'est pas incluse ou bienvenue aux activités de l'organisme. Des discussions ont eu lieu quant à un changement possible de nom pour la FAFM afin d'être plus inclusif et d'éviter le mot « aîné » qui a une connotation négative auprès de la clientèle de jeunes retraités.

b) Recommandations

Il est recommandé que la FAFM considère remplacer la terminologie « revendication » pour « sensibilisation » et « 55 ans et plus » pour « 50 ans et plus » dans son énoncé de mission et revoie les implications juridiques que ces changements occasionneraient pour l'organisme.

2) La vision

Un énoncé de vision est une description idéaliste d'un résultat désiré qui inspire et aide à créer un portrait mental d'un état futur et souhaitable, une position que la FAFM s'efforcera d'atteindre d'ici les cinq à dix prochaines années. L'identification de la vision facilite l'alignement des objectifs stratégiques vers un but commun.

Avant la session du 25 février, la FAFM n'avait pas officiellement identifié sa vision comme telle, mais ses actions étaient axées sur la sensibilisation aux besoins et aux questions de l'heure qui touchent la clientèle aînée, tels que la santé, le logement, le transport, les services sociaux, la sécurité et la technologie; et sur la promotion d'activités pour sa clientèle et le recrutement de nouveaux membres afin de créer un sentiment de fierté, d'appartenance et de valorisation à la communauté francophone aînée du Manitoba.

Les participants à la session du 25 février 2009 ont ciblé les actions suivantes comme menant à un état souhaitable à atteindre d'ici les cinq à dix prochaines années :

- ✓ favoriser l'inclusivité et s'assurer que la clientèle 50 à 55 ans est au cœur des activités dont la FAFM fait la promotion;
- ✓ vendre le terme « aîné » afin celui-ci soit associé à un style de vie actif, empreint de dynamisme;
- ✓ cibler les activités recherchées par les différents groupes d'âges que la FAFM convoite par l'entremise, entre autres, de sondages auprès de sa clientèle;
- ✓ identifier les « leaders » de la communauté afin qu'ils agissent comme « champions » dans des domaines ciblés de la communauté;
- ✓ obtenir les fonds nécessaires afin de faire avancer les activités préconisées;
- ✓ promouvoir la FAFM et ses activités auprès de toute la communauté francophone manitobaine par, entre autres, la distribution de trousseaux d'information;
- ✓ adresser la question des couples exogames et faciliter leur participation aux activités destinées à la clientèle aînée francophone.

Ces réflexions ont mené à l'élaboration de l'énoncé de vision suivant :

La FAFM privilégie l'inclusion de tous les groupes d'âge de la clientèle aînée francophone et cible les activités et les services répondant aux besoins spécifiques de celle-ci grâce à une connaissance accrue de ses membres, à l'accès aux ressources nécessaires pour adresser ces besoins et à des services bien connus de tous.

3) Les valeurs

Les valeurs identifient les principes fondamentaux ou les éléments rassembleurs qui sont partagés par les personnes qui oeuvrent au sein de la FAFM, qu'elles soient membres du conseil, employés ou bénévoles. Le partage de valeurs universelles, alignées avec la vision de l'organisme, permet d'atteindre les objectifs prévus plus efficacement et évite à la FAFM d'avoir à utiliser son temps et ses ressources en vain à tenter de rationaliser les actions de tous.

a) Éléments rassembleurs

Les participants à la session de planification ont identifié les éléments rassembleurs suivants qui selon eux, incitent les bénévoles et le personnel à s'associer à la FAFM :

- ✓ le sens d'appartenance communautaire;
- ✓ le goût de contribuer à la société;
- ✓ le désir de participer à l'épanouissement de sa communauté;
- ✓ l'importance de participer à des activités et d'obtenir des services dans sa langue maternelle;
- ✓ le respect et la dignité de la personne;
- ✓ le goût de socialiser et d'avoir du « fun ».

Selon les participants, les valeurs actuelles que partagent les membres de la FAFM peuvent aussi bien s'adapter à la clientèle 50 à 55 ans. La différence majeure identifiée à l'égard de la clientèle des jeunes retraités a été que ceux-ci préfèrent des programmes axés sur les activités plutôt que les services. Il est donc important de refléter cette nuance dans l'énoncé de valeurs de la FAFM afin d'inciter cette clientèle à participer aux activités de l'organisme.

b) Énoncé de valeurs

À la lumière des commentaires des participants, les valeurs qui guident les actions de la FAFM se résument comme suit :

La FAFM offre des possibilités d'épanouissement personnel à ses membres basé sur le respect de la diversité et les besoins uniques de chacun. La FAFM favorise la contribution de ses membres à la société en offrant des occasions de s'impliquer et de participer à des activités qui engendrent un sentiment d'appartenance à la communauté francophone et qui mènent à un leadership communautaire.

4) L'environnement interne et externe

L'évaluation de l'environnement interne et externe de la FAFM permet d'identifier les conditions favorisant l'épanouissement de l'organisme et celles posant des risques à la réalisation de ses objectifs et de sa mission. L'annexe C présente les commentaires des participants concernant l'environnement interne et externe de la FAFM.

a) Environnement interne

i) Forces

Les participants à la session se sont entendus pour dire que les rapports de collaboration que la FAFM entretient avec tous les intervenants du milieu des aînés et la collectivité francophone constituent sa principale force. Le réseau de fidèles bénévoles dispersés aux quatre coins de la province, qui sont convaincus de la nécessité de perpétuer l'usage de la langue française dans les activités de la clientèle aînée, permet de multiplier les efforts déployés par la FAFM. De plus, l'approche personnalisée utilisée par celle-ci et l'innovation de ses services donnent des résultats supérieurs en termes de capacité de l'organisme à répondre aux besoins particuliers de la population aînée.

ii) Faiblesses

La faiblesse majeure identifiée lors de la session du 25 février a été au niveau de la difficulté d'assurer la relève des clubs d'aînés francophones. Selon les participants, l'exogamie et l'assimilation sont les facteurs déterminants qui mènent à la difficulté de recruter de nouveaux membres pour les clubs d'aînés, car le fait que leurs activités se déroulent uniquement en français n'attire souvent pas les couples dont un des conjoints est unilingue anglophone.

Les rapports de collaboration avec les intervenants du secteur permettent à la FAFM de diversifier les ressources communes et sa base de connaissances menant à une efficacité accrue. Cependant, le fait que les ressources internes et les connaissances sont limitées ne permet pas toujours de profiter des possibilités qui s'offrent, d'une distribution étendue de ses services et d'économies d'échelle. Des ressources financières limitées ne permettent pas à l'organisme de s'offrir le personnel permanent requis pour mettre les initiatives en œuvre rapidement.

De plus, le nom de l'organisme a été identifié comme étant une faiblesse compte tenu du caractère exclusif du mot « aînés » qui n'attire généralement pas la clientèle de jeunes retraités.

b) Environnement externe

i) Possibilités

Les participants ont proposé l'intégration à l'intérieur de programmes et d'initiatives existantes et le renforcement de partenariats comme offrant des possibilités de maximiser les ressources limitées de la FAFM. L'entrée des baby-boomers dans le troisième âge et le recrutement des clubs d'aînés non affiliés offrent des possibilités d'élargir l'effectif de l'organisme. Une meilleure connaissance des besoins de la clientèle aînée et une promotion accrue des avantages de se joindre à l'organisme ont été identifiées comme étant des moyens permettant de profiter des possibilités qui s'offrent présentement à la FAFM. Enfin, le vieillissement de la population se traduit par une demande accrue en termes de services publics et crée des possibilités d'offrir des services adaptés aux besoins des aînés.

ii) Menaces

L'accroissement continu de la population aînée peut avoir une incidence marquée sur la capacité de la FAFM à répondre aux besoins de la clientèle franco-manitobaine compte tenu de ses ressources limitées. Des changements dans l'environnement politique pourraient aussi donner lieu à des coupes dans le financement qui auraient pour effet d'accroître la concurrence pour le financement entre les organismes des collectivités francophone et anglophone. Finalement, la collectivité francophone est dispersée sur tout le territoire manitobain, ce qui exige des ressources et des fonds accrus pour élaborer de nouvelles initiatives à l'échelle provinciale.

5) Les orientations stratégiques

Les participants à la session ont confirmé l'importance de cibler la clientèle 50 à 55 ans pour assurer la relève et ont identifié les orientations stratégiques suivantes compte tenu de l'environnement interne et externe dans lequel la FAFM évolue. L'horizon de planification est de trois ans.

a) Accroître l'effectif de la FAFM et maximiser ses bénéfices

Une priorité identifiée pour assurer la relève des clubs d'aînés a été de miser sur le recrutement de nouveaux membres et sur l'offre de bénéfices accrus comme mesure incitative visant à élargir l'effectif de la FAFM.

Entre autres, les actions prioritaires suivantes sont à entreprendre :

- ✓ déterminer quels bénéfices sont les plus convoités chez les différents groupes d'âge que représentent la clientèle aînée;
- ✓ approcher des fournisseurs de services intéressés à offrir des bénéfices aux personnes aînées et négocier des ententes avec ceux-là;
- ✓ organiser une campagne de recrutement visant les membres individuels et les clubs d'aînés; cibler les différents groupes d'âge en utilisant des stratégies spécialement conçues pour attirer différentes clientèles; promouvoir les avantages d'être membre.

b) Concevoir et promouvoir un plan de programmation

Un des constats découlant de la session du 25 février a été l'importance de concevoir une programmation spécialement adaptée aux intérêts diversifiés de la clientèle aînée et de promouvoir les activités offertes afin d'inciter une participation accrue de celle-ci.

Entre autres, les actions prioritaires suivantes sont à entreprendre :

- ✓ identifier les activités qui sont convoitées par la clientèle aînée en tenant compte des besoins particuliers de chaque catégorie d'âge à l'aide de sondages, d'une étude de marché, etc.; mettre un accent particulier sur les activités qui encouragent le leadership communautaire et qui s'insèrent dans les initiatives existantes;
- ✓ concevoir une programmation en se basant sur les besoins particuliers identifiés et en tenant compte des différents secteurs d'intérêts (ex. : culturel, santé, etc.); travailler en partenariat avec les clubs d'aînés pour développer une programmation qui adressera les besoins des différents groupes d'âge et qui encouragera la diversité (ex. : inclusion des couples exogames);
- ✓ développer et mettre en œuvre un plan de marketing qui identifiera les principaux objectifs de communication et qui déterminera les moyens les plus adéquats (ex. : relations publiques, publipostage, publicité, etc.) pour promouvoir la programmation destinée à la clientèle aînée.

c) Sensibiliser le gouvernement aux droits des personnes âgées

La sensibilisation du gouvernement aux droits des personnes âgées permet de s'assurer que les préoccupations, les intérêts et les besoins de la clientèle francophone soient représentés et d'assurer des programmes et services adéquats pour celle-ci.

Entre autres, les actions prioritaires suivantes sont à entreprendre :

- ✓ encourager et accroître la participation de francophones à des forums de politique dans divers domaines touchant de près la clientèle âgée (ex. : santé, transport, logement, etc.) afin d'accentuer les besoins liés à la spécificité francophone;
- ✓ collaborer activement avec la FAAFC à faire avancer les initiatives nationales pour s'assurer que les besoins de la clientèle âgée francophone du Manitoba soient reflétés dans la perspective nationale;
- ✓ s'associer aux stratégies globales de la communauté franco-manitobaine visant à sensibiliser le gouvernement aux droits des francophones afin que la perspective de la clientèle âgée soit adéquatement représentée et que la FAFM ait accès aux ressources nécessaires pour adresser les besoins de celle-là.

d) Favoriser l'accès à des services de transport abordables

On a identifié l'importance de répondre à la demande accrue de services de transport de la clientèle âgée francophone dispersée d'un bout à l'autre du Manitoba afin de favoriser l'accès aux services et aux activités spécialement conçus pour cette clientèle et d'éviter l'isolement social.

Entre autres, les actions prioritaires suivantes sont à entreprendre :

- ✓ poursuivre les discussions entreprises avec l'Association des municipalités bilingues du Manitoba afin d'encourager les municipalités bilingues de la province à devenir les principaux distributeurs des services de transport à la population âgée et signer une entente officielle;
- ✓ élaborer des propositions de financement pour lancer une étude de marché et des initiatives de transport avec les municipalités; des possibilités de financement ont déjà été cernées auprès de Nouveaux Horizons pour les aînés, Transports Canada et Patrimoine Canada;
- ✓ réaliser une étude de marché qui fournira des données sur les clients et les concurrents et qui permettront d'interpréter les comportements passés et de planifier le rendement futur;
- ✓ mettre en œuvre un plan de communication du marketing visant à promouvoir l'importance des services de transport destinés aux aînés afin d'aider ces derniers à maintenir leur autonomie et à éviter l'isolement social, et de susciter une sensibilisation aux services offerts ainsi qu'à leur accès et leur adaptation aux besoins des aînés.

Annexe A

Liste des clubs d'aînés francophones du Manitoba

Clubs affiliés à la FAFM

Association des résidents de l'Accueil Colombien	Saint-Boniface
Blés d'Or de Lorette	Lorette
Club Amical	Saint-Adolphe
Club d'âge d'or	Notre-Dame-de-Lourdes
Club de l'Amitié	La Broquerie
Club Éclipse '79	Saint-Boniface
Club Fort Ellice	Saint-Lazare
Club Jolys	Saint-Pierre-Jolys
Club Jovial	Sainte-Anne
Club La Berceuse	Saint-Malo
Club Laurentien	Saint-Laurent
Club Marie-Rose	Saint-Boniface
Club Oasis	Saint-Norbert
Club Rendons-Nous	Saint-Georges
Club Simon-Nivon	Saint-Léon
Le Club des Pionniers	Saint-Jean-Baptiste
Nouveaux Horizons	Laurier
Rendez-Vous des Pionniers	Sainte-Agathe

Clubs non affiliés

50 Plus	Haywood
Centre Rendez-Vous de Somerset	Somerset
Chalet Bon Séjour	Saint-Adolphe
Chalet Malouin	Saint-Malo
Club d'âge d'or	Powerview
Club d'âge d'or de Saint-Claude	Saint-Claude
Club d'âge d'or de Saint-Pie	Letellier
Club Vive La Joie	Winnipeg
Manoir de Saint-Pierre-Jolys	Saint-Pierre-Jolys
Services Franc Club	Sainte-Rose-du-Lac

Annexe B

Liste des participants à la session du 25 février 2009

Alarie, Alice	Rendez-vous des Pionniers
Balcaen, Denise	Club Oasis
Bernardin, Louis	Fédération des aînées et aînés francophones du Canada
Bonnefoy, Lorraine	Club Éclipse '79
Bourgouin, Florence	Club Éclipse '79
Bourgouin, René	Club Éclipse '79
Curé, Gérard	Fédération des aînés franco-manitobains
Desrosiers, René	Club de l'Amitié
Doiron, Roger	Fédération des aînées et aînés francophones du Canada
Dorge, Thérèse	Fédération des aînés franco-manitobains
Fillion, Léo	Club Rendons-Nous
Foisy, Evelyne	Blés d'Or de Lorette
Gagnon, Thérèse	Office régional de la santé de Winnipeg
Gosselin, Roland	Club Jovial
Joyal, Laurette	Club Jovial
Joyal, Monique	Groupe de travail portant sur l'initiative en matière de santé primaire pour les aînés francophones du Manitoba
Lafond, Paulette	Fédération des aînés franco-manitobains
Lapalisse, Marie	Rendez-Vous des Pionniers
LaRoche, Carmen	Association des résidents de l'Accueil Colombien
Lemoine, Jean-Maurice	Membre de la communauté
Malo, Luce	Association des résidents de l'Accueil Colombien
Marion, Gilles	Rendez-Vous des Pionniers
Marion, Rita	Rendez-Vous des Pionniers
Morais, Gaëtanne	Consultante
Perreault, Clément	Conseil des aînés 55+
Perron, Ghislaine	Fédération des aînés franco-manitobains
Racine, Jean-Luc	Fédération des aînées et aînés francophones du Canada
Ricard, Solange	Club Oasis
Rondeau, Janet	Club Simon-Nivon
Sabot, Paulette	Club de l'Amitié
Sabourin, Réal	Membre de la communauté
Saint-Hilaire, Estelle	Théâtre des aînés
Savard, Gilbert	Centre de santé La Broquerie
Trémorin, Michelle	Blés d'Or de Lorette

Annexe C

Évaluation de l'environnement interne et externe (commentaires des participants)

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Réseau de bénévoles ✓ Variété d'activités ✓ Clientèle bien définie ✓ Personnel ✓ Représentation géographique ✓ Richesse des aînés à présenter aux jeunes (ex. : projet <i>Généractions</i>) ✓ Innovateurs (ex. : projet <i>Généractions</i>) ✓ Proximité géographique ✓ Conviction – entêtement 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Relève ✓ Responsabilité ✓ Disponibilité des gens ✓ Manque de connaissances techniques et de ressources financières pour informer ✓ Nom FAFM (aînés) ✓ Club en voie d'extinction ✓ Fonds pour le transport ✓ Assimilation ✓ Exogamie ✓ Manque de personnel et de ressources financières menant à une difficulté d'adresser les besoins variés des différents groupes d'âge
Possibilités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Changer le nom de la Fédération (diminuer de 55 à 50 ans) ✓ Trouver le moyen d'intéresser le bassin d'aînés ✓ Offrir des occasions pour rassembler les aînés (ex. : Festival du Voyageur) ✓ Mieux faire connaître les avantages d'appartenir à la Fédération ✓ Faire connaître les résultats du sondage de Michelle Ruest ✓ S'intégrer dans les initiatives qui existent telles que Télé-santé ✓ Encourager et faciliter les échanges entre communautés ✓ Élargir le « membership » par l'entremise des comités existants (clubs) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Langue (bilingue) ✓ Fonds ✓ Transport