



Planification stratégique

2023-2026



Introduction

La Fondation du Centre de ressources pour les familles militaires Valcartier (Fondation) est un organisme à but non lucratif gouverné par un conseil d'administration composé de neuf membres. La Fondation soutient financièrement le Centre de ressources pour les familles militaires Valcartier (CRFMV) qui est au service de la communauté militaire, via une gamme de services adaptée au contexte des familles de militaires basées sur son territoire, que ces derniers soient membres actifs des forces régulières, de réserves ou bien vétérans.

Un processus de planification stratégique a été mis en place à la Fondation en janvier 2023, dont la première étape était la tenue d'une journée de travail et de réflexion le 3 février 2023 et la 2e étape la poursuite de réflexions et l'adoption de résolutions le 15 mars 2023. Ce processus a permis à tous les membres du Conseil d'administration et au directeur général de s'exprimer et de réfléchir sur l'avenir de la Fondation pour les trois prochaines années. Au terme de ce processus, un consensus a été établi autour des lignes directrices, ce qui a mené à la rédaction du présent Plan stratégique 2023-2026.



01 La mission de la Fondation

Promouvoir, soutenir et encourager principalement les activités du Centre de ressources pour les familles militaires Valcartier et de façon secondaire d'autres activités à caractère social et/ou familial au sein de la communauté militaire.

Précisions

Selon les Lettres patentes :

1. Promouvoir, soutenir et encourager principalement les activités du Centre de ressources pour les familles militaires Valcartier et de façon secondaire d'autres activités à caractère social et/ou familial au sein de la communauté militaire;
2. Solliciter par tout moyen, recueillir et accepter les dons, legs et autres contributions de même nature en argent, valeurs mobilières et immobilières; organiser des campagnes de souscription et des activités de financement dans le but de recueillir des dons pour des fins charitables;
3. Administrer de tels dons, legs et autres contributions;
4. Promouvoir la collaboration avec les différents partenaires (privés, publiques, parapubliques, communautaires ou autres);
5. Privilégier des activités sociales et familiales sans toutefois se limiter à celles-ci.

02 Les valeurs de la Fondation

Intégrité du processus décisionnel et dans l'application des règles et règlements définis par sa politique de gouvernance.

Rigueur dans la gestion des dons et des fonds recueillis.

Respect du choix des causes soutenues par les donateurs.

Solidarité entre les donateurs, membres du CA, bénévoles, partenaires, organismes et entreprises qui appuient la Fondation et sa mission.

Exclusivité ou non des attributions de la Fondation au Centre

03

La Fondation, reconnaissant qu'elle doit d'abord supporter et financer le Centre de ressources pour les familles militaires Valcartier, souhaite conserver la possibilité d'attribuer des fonds à des personnes ou organismes qui lui présentent des projets qui contribuent au bien-être des familles militaires.

Précisions :

1. La Fondation est une fondation publique et ce n'est pas une fondation dédiée. Elle n'est pas tenue de verser qu'à un seul organisme bénéficiaire. En vertu des règles qui lui sont applicables, la Fondation ne peut verser des fonds qu'à des «organismes reconnus» selon la définition de l'Agence du revenu du Canada(cette règle est en discussion à l'ARC depuis février 2023 et pourrait être modifiée).
2. Selon sa politique de versement de fonds, la Fondation ne peut octroyer des fonds qu'à des «organismes reconnus», sur présentation de projets ou programmes.
3. Selon sa politique de versement de fonds, la Fondation peut, outre les versements dédiés au Centre, verser un montant maximum de 5 000 \$ par projet. Ces versements ne sont pas récurrents.
4. La Fondation ne souhaite pas, pour le moment, publiciser le fait qu'elle a le pouvoir de soutenir financièrement des organismes autres que le Centre.
5. La Fondation n'est nullement obligée de soutenir des organismes autres que le Centre et souhaite conserver sa liberté décisionnelle.
6. La Fondation reconnaît l'expertise des employés du Centre ainsi que la qualité et la pertinence des services qu'ils offrent.

Type de projets qui peuvent être financés par la Fondation

La Fondation, en conformité avec sa politique, peut attribuer un financement à un demandeur sur la base de projets et programmes détaillés qui bénéficient directement aux familles militaires et vétérans, non en fonction de la mission générale d'une organisation.

Précisions

La Fondation croit pertinent de préciser que les fonds qu'elle octroie au Centre ne peuvent servir à éponger des déficits ou assurer la pérennité financière du Centre. Les dons recueillis par la Fondation ne doivent pas encourager ou servir le désengagement et la non-responsabilité des partenaires bailleurs de fonds du Centre. La Fondation a un engagement moral envers ses donateurs. La Fondation est un partenaire du Centre. Elle finance ce dernier en complément du financement procuré par des bailleurs de fonds du Centre.

Opérationnalisation

Le comité d'attribution de fonds a pour responsabilité d'analyser les demandes de fonds reçues à la Fondation en conformité avec sa politique, et à présenter ses recommandations au CA pour discussion, puis approbation.

Refonte des règlements généraux de la Fondation

Les administrateurs conviennent que les Règlements généraux de la Fondation qui datent de 2015 nécessitent d'être mis à jour. Le Centre a fait la mise à jour de ses règlements généraux en 2022. La Fondation confie ce travail à Marie Blanchet, espérant que d'ici deux ans une nouvelle version des règlements généraux puisse être présentée au CA pour son adoption, puis à l'assemblée générale suivante pour sa ratification.

Prévisibilité du budget d'attribution de fonds au Centre

La Fondation est ouverte à l'idée de tenter d'estimer les montants qui pourraient être disponibles pour le Centre chaque année, trois (3) ans d'avance, le tout sous réserve des montants recueillis lors de ses activités philanthropiques.

Précisions

1. Les projets / programmes devront être présentés et approuvés chaque année.
2. La Fondation souhaite, dans la mesure du possible, que les projets /programmes du Centre soient précisés deux (2) ans d'avance afin qu'elle puisse en faire la promotion lors de ses démarches de sollicitation et pour lui permettre de mieux estimer les besoins du Centre en financement.

Opérationnalisation

Le comité d'audit et de placement préparera et soumettra au CA pour discussion et approbation, une stratégie d'utilisation des fonds qui tient compte des liquidités nécessaires au fonctionnement et au développement de la Fondation.



Accumulation de capital en mode dotation ou non

Le comité d'audit et de placement préparera et soumettra, au CA pour discussion et adoption, une politique de placement.

Opérationnalisation

Le comité d'audit et de placement préparera et soumettra, au CA pour discussion et adoption, une stratégie de placement adapté aux résultats des activités de financement de la Fondation, au besoin de liquidité, aux éventuelles opportunités d'attribution de fonds tout en maximisant les opportunités de rendement d'intérêt et le niveau de risque acceptable.

Développement du plein potentiel philanthropique de la Fondation

Un plan de développement philanthropique sur trois (3) ans sera soumis bientôt au CA pour discussion et décision

Précisions

1. Une analyse FFOM (SWOT) ainsi que des éléments de réflexions seront préparés et soumis au CA pour discussion.
2. Un nouveau projet de financement a été soumis au CA lors de la séance du 15 mars 2023.

Opérationnalisation

Le directeur général préparera et soumettra, au CA pour discussion et approbation, une analyse FFOM (SWOT) ainsi que des éléments de réflexions et une planification d'activités et stratégies philanthropiques pour les trois (3) prochaines années. Cet élément complètera la planification stratégique.

Alternance des activités de financements de la Fondation aux deux ans entre Québec et Montréal

Le principe d'alternance, années paires, années impaires, est abandonné. Malgré une règle non écrite entre le CRFM-MONTREAL, le CRFM-VALCARTIER et la Fondation, les administrateurs de la Fondation ont décidé d'abandonner le principe d'alternance en raison de la situation économique actuelle et du manque de fonds du CRFMV. La Fondation tiendra dorénavant ses activités philanthropiques chaque année et possiblement deux (2) fois par année certaines années.

Précisions

1. La Fondation est souveraine dans ses décisions. Elle considère qu'elle est libre d'organiser ses activités et stratégies de financement comme elle le souhaite et au moment qu'elle le souhaite.
2. La Fondation reconnaît que la chaîne de commandement accordera un effort supplémentaire en alternance aux deux ans pour les deux organismes : Québec et Montréal.

Opérationnalisation

La présidente du CA de la Fondation est mandatée par le CA pour informer la directrice générale du Centre de ressources pour les familles militaires Montréal de la décision et lui offrir des occasions de collaboration lors de certains événements de financement organisés par la Fondation.

Saine gestion de la gouvernance de la Fondation

Un plan de match sera discuté et approuvé

Opérationnalisation

La présidente et le directeur général de la Fondation prépareront et soumettront au CA pour discussion et approbation, une formation concernant les principes de saines gouvernances.

Facteurs internes

Forces

Le Conseil d'administration de la Fondation est composé de neuf administrateurs compétents possédant une variété de connaissances et de compétences

Solide expérience en gestion

Le directeur général de la Fondation détient une grande expertise en matière de levée de fonds

Ressources financières suffisantes pour soutenir les futurs projets de développement

Faiblesses

Difficulté de recueillir des dons de la part de militaires, vétérans et familles de ceux-ci, vu qu'ils sont habitués à tout recevoir gratuitement

Limitation de la chaîne de commandement sur l'aide ou le support pouvant être fournis en raison de leurs priorités, des déploiements et entraînements et/ou selon la capacité financière ou la disponibilité des fonds

Aucun autre donateur que les participants aux activités de financements de la Fondation

Site transactionnel non adéquat

Opportunités

Succès de la Criée et du cocktail Octogone

Réfléchir à un grand projet porteur ou programme de trois ans comprenant plusieurs projets

Fidélisation de tous nos donateurs sur l'ensemble de nos programmes/projets de développement philanthropiques pour les trois prochaines années et non seulement par événement

Recrutement et fidélisation d'un noyau de collaborateurs et bénévoles

Collaboration des employés du Centre

Possibilité de se procurer un site transactionnel adéquat

Possibilité d'organiser une nouvelle édition de la Criée

L'engouement général des activités sportives et familiales qui pourraient intéresser les militaires et leur famille

Menaces

Forte concurrence avec les autres fondations de la région

Faible notoriété du CRFMV auprès du public et gens d'affaires

La cause ne possède pas un haut niveau de capital de sympathie

La cause touche directement qu'une faible partie de la population + ou - 15 000 familles potentielles avec une estimation de 10 % qui ont besoin de services.

Éléments positifs

Éléments négatifs

Facteurs externes

12 Calendrier philanthropique

2023

Cocktail OCTOGONE 26 octobre 2023 au Cercle de la Garnison

100e anniversaire de la réserve navale canadienne – Le Quartier général de la Réserve navale est situé à Québec (contact avec les officiers d'état-major afin d'identifier une opportunité d'activité de financement à suivre)

2024

Cocktail OCTOGONE 2024 et/ou CRIÉÉ 2024 (24 octobre 2024)

Opération OPTIMUS (date à déterminer)

2025

Cocktail OCTOGONE et/ou CRIÉÉ 2025 (23 octobre 2025)

Opération OPTIMUS (date à déterminer)

Ajout d'une nouvelle activité-bénéfice annuelle

