

FONDATION MADELI-AIDE POUR L'ÉDUCATION
PLAN STRATÉGIQUE 2021-2024
18 JANVIER 2021

Mission

La Fondation Madeli-Aide pour l'éducation a comme mission de recueillir des fonds afin de promouvoir les études auprès des jeunes des îles de la Madeleine. À cette fin,

- Elle distribue des bourses d'études aux étudiantes et aux étudiants qui, après des études secondaires ou collégiales aux îles de la Madeleine, doivent poursuivre leurs études à l'extérieur des îles;
- Elle accorde un soutien financier à des projets qui favorisent la réussite et la persévérance scolaire des jeunes des îles de la Madeleine.

Vision

Appuyée sur une gouvernance rigoureuse et des programmes pertinents pour la jeunesse des îles, la Fondation assure sa pérennité grâce à des sources de financement diversifiées et un ancrage solide dans la communauté madelinienne.

Valeurs

Réussite et ténacité : La Fondation valorise la réussite et la ténacité, notamment dans la poursuite des études.

Accessibilité : La Fondation cherche à aider le plus grand nombre possible d'étudiants plutôt que d'octroyer des bourses plus généreuses à un nombre plus restreint d'entre eux.

Solidarité : La Fondation rassemble des Madelinots ainsi que des amoureux des îles qui contribuent pour aider les élèves et les étudiants qui grandissent aux îles.

Réciprocité : La Fondation encourage les boursiers à soutenir ses efforts en vue d'aider les générations d'étudiants qui les suivent.

Rigueur, intégrité et transparence : La Fondation reçoit et gère avec rigueur les dons qui lui sont confiés et fait preuve d'intégrité et de transparence dans ses relations avec les donateurs, les partenaires et les bénéficiaires des fonds de la Fondation.

Faits saillants

- De 2017 à 2019, les revenus annuels moyens de la Fondation ont été de près de 560 000 \$.
 - De ces revenus, 58 % sont tirés du Souper au homard (Montréal et Québec) et 42 % proviennent de la campagne de financement et autres dons.
- En 2020, la Fondation a remis plus de 200 000 \$ pour le volet bourses d'études et 140 000 \$ pour le programme de promotion des études.
- Depuis ses débuts, la Fondation a réalisé trois campagnes majeures de financement qui ont été couronnées de succès en dépassant des objectifs respectifs de 1,5 M\$, 1,5 M\$ et 2 M\$.
- Au terme de son exercice financier 2019-2020, la Fondation possédait un **actif net de 2 M\$ (À confirmer)**.

Contexte

Depuis 2020, la Covid-19 et les mesures sanitaires qui en découlent, forcent la Fondation, comme l'ensemble du secteur philanthropique, à œuvrer dans un contexte fort différent de celui précédant la pandémie. La Fondation a d'ailleurs dû annuler l'édition 2020 des soupers au homard. Grâce aux excellents résultats obtenus au cours des années précédentes, la Fondation a toutefois maintenu en 2020 son niveau de contribution envers les étudiants des Îles, malgré l'annulation de cette importante activité de financement.

En plus du contexte sanitaire, la Fondation fait face à certains enjeux liés à ses activités et à sa gouvernance, pour lesquels des orientations stratégiques doivent être mises en place afin d'assurer la pérennité de la Fondation.

Enjeu stratégique 1 : Assurer la pérennité financière

La Fondation a la chance de compter annuellement sur un événement phare de souper au homard couronné de succès au fil des années. Or, compte tenu du contexte de crise sanitaire, cet événement qui lui procure plus de 50 % de ses revenus annuels ne pourra pas avoir lieu dans sa forme habituelle en 2021. Pour ne pas voir s'éroder davantage le capital financier accumulé jusqu'à aujourd'hui, des actions doivent être prises à court terme pour pallier cet enjeu.

Outre les soupers au homard, la Fondation a par le passé recueilli des dons principalement dans le cadre de campagnes majeures de financement auprès de grandes entreprises et quelques grands donateurs. La Fondation constate toutefois que d'autres sources de financement présentent un potentiel intéressant pour assurer sa pérennité. De plus, le contexte de pandémie que nous vivons actuellement a fait ressortir plus que jamais l'importance de la diversification des revenus, et ce, nonobstant les succès obtenus dans le passé.

Objectif stratégique 1 : Mettre en place à court terme une nouvelle formule pour les soupers au homard

- **Stratégie 1.1** : Réinventer l'activité-bénéfice en organisant une livraison à la maison
- **Stratégie 1.2** : Mettre de l'avant les produits des Îles afin de favoriser une expérience culinaire originale et authentique
- **Stratégie 1.3** : Développer et consolider les relations avec les partenaires et les commanditaires
- **Stratégie 1.4** : Créer de nouvelles opportunités de revenus à même l'activité-bénéfice
- **Stratégie 1.5** : Analyser les résultats de la nouvelle formule dans une optique de renouvellement de l'activité-bénéfice

Objectif stratégique 2 : Développer de nouvelles sources de dons

- **Stratégie 2.1** : Augmenter le nombre de dons provenant des boursiers de la Fondation
- **Stratégie 2.2** : Mettre en place le programme de dons planifiés et en faire la promotion
- **Stratégie 2.3** : Solliciter les amoureux des Îles
- **Stratégie 2.4** : Poursuivre les sollicitations de grands donateurs sur une base continue
- **Stratégie 2.5** : Augmenter le nombre de donateurs individuels

Enjeu stratégique 2 : Entretenir nos liens avec les partenaires du secteur de l'éducation des Îles afin d'assurer la pertinence des programmes pour les élèves et les étudiants madelinots.

La contribution de la Fondation dans la promotion des études est significative. Par exemple, le montant de près de 340 000 \$ octroyé en 2020 a permis d'offrir des bourses d'études à une centaine d'étudiants en plus de soutenir une quinzaine de projets favorisant la réussite et la persévérance scolaires du millier d'élèves qui fréquentent les écoles des Îles.

La Fondation constate toutefois qu'il est difficile de mesurer finement l'impact de ses programmes. Elle compte poursuivre ses efforts, notamment en exploitant judicieusement les données qu'elle détient, ainsi que celles de ses partenaires et celles publiées par différentes instances gouvernementales. L'objectif est d'avoir le portrait le plus complet possible de l'évolution de la clientèle scolaire et étudiante des Îles et d'analyser les particularités de leurs cheminements.

Enfin, l'évolution du profil des étudiants, et du même coup de celui des demandeurs de bourses, fait en sorte que la Fondation doit revoir périodiquement les critères d'admissibilité.

Objectif stratégique 3 : Poursuivre les efforts visant à mesurer l'impact des programmes

- **Stratégie 3.1** : Créer une équipe dédiée à la gestion des données et à leur analyse
- **Stratégie 3.2** : Produire un portrait de la situation en matière de clientèle étudiante et de cheminement scolaire, en collaboration avec les intervenants des Îles

Objectif stratégique 4 : Veiller à offrir un soutien bien adapté aux besoins des étudiants des Îles

- **Stratégie 4.1** : Mettre en place un répertoire de boursiers acceptant de partager leur cheminement scolaire et professionnel avec des étudiants des Îles
- **Stratégie 4.2** : Évaluer la possibilité d'élargir les critères d'admissibilité au programme de bourses afin de s'adapter à l'évolution de la clientèle étudiante et au type de formation qui lui est offerte

Enjeu stratégique 3 : Adapter la gouvernance aux enjeux de pérennité

La diversification des revenus passant par l'ajout de différents modes de sollicitation, de nouvelles responsabilités doivent être attribuées afin que cette volonté de diversification se concrétise. De plus, bien que la Fondation soit dotée d'un conseil d'administration diversifié et très mobilisé, la sollicitation constitue un défi constant à relever. Une emphase particulière doit donc être mise sur le développement de la culture de sollicitation financière.

Par ailleurs, les défis de pérennité doivent s'incarner dans de bonnes pratiques de gouvernance et de gestion, adaptées à la nature des enjeux de la Fondation. À cette fin, il faut s'assurer que l'ensemble des administrateurs, du personnel et des collaborateurs bénévoles possède, collectivement, les compétences requises pour relever les défis, et que les personnes impliquées s'y engagent.

Il faut aussi que la Fondation puisse ajuster, au besoin, ses instances et ses outils de gouvernance et de gestion pour relever les défis de façon cohérente et efficace, en conformité avec sa mission, sa vision et ses valeurs, tout en tenant compte des intérêts de ses parties prenantes.

Le travail à cet égard est bien débuté avec l'ajout de nouveaux administrateurs et certains membres de comités. Compte tenu des impératifs de diversification des activités, tant du point de vue des dons que des programmes offerts, un accent supplémentaire doit être mis sur le recrutement et la mobilisation des collaborateurs bénévoles.

Objectif stratégique 5 : Accroître la capacité de sollicitation financière de la Fondation

- **Stratégie 5.1** : Créer un comité de développement des ressources financières pour coordonner l'ensemble des activités de sollicitation
- **Stratégie 5.2** : Organiser de la formation pour les membres du comité ainsi que pour les collaborateurs bénévoles chargés de la sollicitation financière

- **Stratégie 5.3 :** Réorganiser les ressources de la permanence dédiées à la sollicitation, notamment par la création d'un poste de direction générale

Objectif stratégique 6 : Développer une communauté de collaborateurs bénévoles en mesure de contribuer aux défis de la Fondation

- **Stratégie 6.1 :** Mettre en place un plan de recrutement, notamment en tirant profit des expertises variées parmi les boursiers de la Fondation
- **Stratégie 6.2 :** Assurer la présence d'au moins un boursier sur chacun des comités

Objectif stratégique 7 : Poursuivre le travail de consolidation des instances et des outils de gouvernance de la Fondation

- **Stratégie 7.1 :** Réviser la structure et les modalités du membership de la Fondation
- **Stratégie 7.2 :** Actualiser la description des responsabilités et des liens d'imputabilité des instances de la Fondation
- **Stratégie 7.3 :** Mettre en place des activités de formation continue et une formule d'évaluation annuelle de la performance du CA, des comités et de la direction générale