

Boily, Claire (2015). *Monographie sur la Fondation du Cégep de Sainte-Foy*. Québec, Université Laval. Cahiers de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique n° EE1505.

Résumé

La Fondation du Cégep de Sainte Foy est une fondation publique créée en 1992, sous l'initiative de la direction du Cégep de Sainte-Foy, et enregistrée la même année comme organisme de bienfaisance auprès de l'Agence du revenu du Canada. Sa mission consiste à soutenir l'œuvre éducative du Cégep de Sainte-Foy, à promouvoir et à favoriser la qualité de l'enseignement et la réussite scolaire ainsi qu'à encourager l'innovation et l'excellence. Elle sollicite des dons et les redistribue en octroyant des bourses aux étudiants et en finançant des projets pédagogiques et l'achat d'équipements. Elle est autonome sur le plan juridique, mais elle oriente ses actions en fonction de la planification stratégique du Cégep.

Antérieurement, le Cégep s'est doté en 1985 d'un levier important pour financer des projets de recherche et de développement, soit un fonds spécial en fiducie constitué des surplus budgétaires accumulés. La fiducie, dont la raison sociale est la Fondation du Cégep de Sainte-Foy, est une fondation privée et son objectif est d'utiliser uniquement les revenus du capital aux fins de financement. Comme les fonds publics gouvernementaux sont gérés par des règles administratives spécifiques et que le fonds de gestion en fiducie est appelé à disparaître, faute de surplus budgétaires, le Cégep crée une fondation publique dont le statut juridique lui permet de solliciter des dons. Elle succède à la fondation privée devenue le Fonds de développement éducatif, qui poursuit ses activités de financement jusqu'à son abolition en 2006.

Les démarches pour créer la fondation actuelle s'inscrivent dans une décennie où la plupart des cégeps se dotent d'une fondation, à l'instar des institutions universitaires, pour pallier le manque de financement gouvernemental, maintenir la qualité de l'enseignement et favoriser leur développement. La Fondation reçoit rapidement l'appui du personnel, des étudiants et des parents. Comme le Cégep est financé par l'État, elle doit justifier auprès des gens du milieu des affaires la pertinence de sa mission et l'utilisation des dons recueillis. Des éléments d'ordre historique, social et économique permettent de comprendre le contexte entourant la création de la Fondation. De plus, une chronologie des événements les plus marquants montre son évolution.

Aujourd'hui, la Fondation bénéficie d'un réseau qui la soutient de différentes manières : 1) des donateurs au profil varié (étudiants, parents, retraités du Cégep, personnel du collège, gens du milieu des affaires intéressés par la main-d'œuvre professionnelle formée au Cégep, Université Laval) ; 2) des partenaires financiers, souvent des commanditaires dont la contribution est formalisée dans un protocole d'entente (institutions financières, établissement d'enseignement supérieur, fondation et entreprises) ; 3) le Cégep de Sainte-Foy qui collabore étroitement avec la Fondation à une mission commune ; la directrice de la Fondation est d'ailleurs un cadre professionnel du collège et en utilise les services ; 4) les collaborateurs qui rendent des services sans échange d'argent (restaurateurs, médias écrits, commerces d'alimentation ou de services) ; 5) les alliés qui la soutiennent dans sa mission en

offrant des lieux d'échanges et de partage de connaissances et d'expertises (regroupement de fondations œuvrant dans le domaine de l'éducation, Association des professionnels en gestion philanthropique). Par ailleurs, la Fondation œuvre dans un univers philanthropique marqué par la concurrence qu'exercent les fondations collégiales et universitaires dans le domaine de l'éducation (même bassin de donateurs) et celles en santé (donateurs potentiels puisque le Cégep offre des programmes de formation en santé).

Sur le plan institutionnel, l'assemblée générale (AG) est composée de 3 catégories de membres (réguliers, honoraires, associés). Les membres réguliers, seuls à avoir droit de vote et détenant automatiquement un poste d'administrateur, se divisent en 4 classes de membres représentant le personnel, les étudiants, les parents et le milieu des affaires. S'ajoutent à cette catégorie les membres réguliers d'office (3 cadres professionnels du Cégep de Sainte-Foy). Le CA est formé uniquement des membres réguliers représentant chacune des classes et agissant sur une base bénévole. Sa composition permet de prendre en considération les intérêts des différents groupes de donateurs et d'harmoniser les actions entre la Fondation et le Cégep. Le CA a réuni en une seule instance les officiers (président, vice-président, trésorier, secrétaire) et le comité exécutif (CE) où siègent toujours les 3 membres d'office. On retrouve également 4 comités permanents ayant une fonction administrative (finances) ou étant rattachés à une activité de financement récurrente (tournoi de golf, spectacle-bénéfice, course). De plus, un comité est mis en place à chaque campagne de souscription, au sein duquel siège un administrateur, qui est porteur du dossier au sein du CA.

La Fondation a adopté des règlements et des politiques internes : 1) les règlements généraux (statut et droits des membres, responsabilités et pouvoirs des instances de gouvernance, procédures légales) ; 2) le code d'éthique et de déontologie (devoirs et obligations des membres du CA, gestion des conflits d'intérêt) ; 3) la politique de placement des fonds de capital (stratégies, critères, répartition des actifs). Enregistrée comme organisme de bienfaisance, elle doit se conformer aux règles de l'Agence du revenu du Canada. Elle est également assujettie aux lois et règlements provinciaux portant sur les conditions de travail des employés (sécurité et santé au travail, congé de parentalité). Elle doit par ailleurs respecter les règlements et les politiques du Cégep (affichage, communication et procédures administratives) ainsi que les ententes conclues avec ses partenaires financiers.

Sur le plan organisationnel, les tâches opérationnelles sont réalisées par l'équipe permanente composée d'une directrice, dont les tâches liées à la gestion et au développement de l'organisme sont définies par la direction du Cégep et le CA de la Fondation, et d'une secrétaire. Des bénévoles, généralement des membres du personnel, des retraités et des étudiants du collège, participent à l'organisation des activités en accomplissant diverses tâches. La Fondation élabore divers outils de planification et d'analyse internes pour orienter ses actions (bilans de campagnes et d'activités de financement, plans d'action, rapports annuels). Elle s'inspire également d'études réalisées par des firmes externes afin d'identifier les stratégies de sollicitation à privilégier. De plus, elle utilise des logiciels spécialisés dans la gestion des dons. Afin d'informer la communauté interne et externe et de solliciter des dons, elle utilise plusieurs stratégies de communication (son site web et celui du Cégep, les journaux

du collège, la presse écrite, les médias sociaux) et élabore du matériel promotionnel de toutes sortes (fiches techniques pour chaque département, affiches, dépliants, signets, pochettes d'information aux nouveaux membres du personnel du Cégep). La Fondation a par ailleurs élaboré un programme de reconnaissance à l'endroit des personnes qui la soutiennent dans sa mission (membres du CA, bénévoles, donateurs individuels et corporatifs).

La distribution formelle du pouvoir est ainsi concentrée au sein des membres réguliers de l'AG qui assument des fonctions au sein du CA et du CE. En siégeant au CA, des membres de la communauté interne et externe participent aux décisions orientant les actions de la Fondation. En ce qui concerne le pouvoir informel, la directrice et les comités en place ont un pouvoir d'influence auprès des instances décisionnelles, à titre de personne ressource ou en raison des décisions qu'ils sont appelés à prendre dans le cadre de leurs fonctions.

Dans le but d'assurer la pérennité de ses actions, la Fondation a créé des fonds de dotation dont seul l'usufruit sert au financement des bourses, des projets pédagogiques et des équipements. Aujourd'hui, on compte 6 fonds de dotation permanents qui ont une vocation particulière et des objectifs précis auxquels s'ajoutent d'autres fonds dédiés. Cela inclut le Fonds des Anciens de l'Académie de Québec dont elle est dépositaire et qui représente presque la moitié de son capital actuel. Il existe également le Fonds général, qui sert à cumuler les sommes recueillies et non versées dans un fonds dédié. La Fondation sollicite des dons en tenant annuellement des campagnes de souscription auprès du personnel du collège, des étudiants et de leurs parents, des retraités et des entreprises et en organisant des activités de financement. Une campagne de financement majeure est d'ailleurs en cours pour 2014-2019. De plus, la Fondation recherche des commanditaires, reçoit des dons individuels tout au long de l'année et sollicite des legs commémoratifs. Les donateurs ont le loisir de contribuer à un des fonds existants. Une autre partie des fonds de la Fondation provient des revenus générés par les espaces de stationnement du Cégep de même que des revenus de placements des fonds de dotation. De 1992 à 2014, la Fondation a recueilli des revenus globaux totalisant plus de 10 millions de dollars.

Les fonds sont distribués sur une base annuelle, selon les sommes disponibles et en respect avec la volonté des donateurs. Cela est fait en conformité avec les directives et les objectifs spécifiques à chaque fonds, dans le cadre de procédures formelles que doivent respecter les comités de sélection et en concertation étroite entre le Cégep et la Fondation puisque le financement est rattaché à des programmes d'études et à des départements. À cet effet, la Fondation a développé un programme de bourses à l'endroit des étudiants de l'enseignement régulier (pré-universitaire ou technique) inscrits à temps plein dans le but de reconnaître leur engagement, leurs efforts et leurs succès et d'apporter une aide financière à certains étudiants (5 types de bourses qui se déploient en de nombreuses bourses). De 1992 à 2014, la Fondation a versé près de 1 500 000 \$ en bourses et plus de 1 800 000 \$ à l'acquisition d'équipements spécialisés et au financement de projets pédagogiques. La Fondation n'a pas à rendre systématiquement des comptes pour l'utilisation des sommes dans chaque fonds dédié puisque les donateurs en sont informés à travers les nombreux moyens déployés pour publiciser les bourses octroyées et les projets financés. Elle doit

toutefois déposer un rapport annuel des opérations financières au comité d'administration du Fonds des Anciens de l'Académie de Québec. En outre, elle doit présenter un rapport d'activité aux partenaires financiers qui l'exigent. Enfin, la Direction des affaires étudiantes et des communications et la Direction des études, responsables de l'attribution de bourses, doivent présenter un rapport annuel sur l'exécution de leur mandat au CA de la Fondation.

La situation financière de la Fondation indique des excédents positifs. Les revenus provenant de la communauté interne sont graduellement équivalents à ceux recueillis auprès des donateurs externes. En outre, les revenus issus d'autres sources (stationnements, produits de placement, activités de placement et autres) constituent une part croissante des revenus globaux annuels. Grâce à eux, la Fondation a mené des actions dont les retombées sont nombreuses auprès des étudiants en termes de soutien direct et indirect. Depuis 1992, la Fondation a octroyé des bourses à près de 7 000 étudiants. Par ailleurs, elle est particulièrement fière d'avoir contribué au rehaussement des collections de livres et au réaménagement de la bibliothèque du Cégep ainsi qu'à l'amélioration de la prestation de services de Tandem, centre d'aide à l'apprentissage. Tournée vers l'avenir, elle explore d'autres avenues de financement en raison d'une diminution de la contribution des donateurs externes et du plafonnement des dons provenant de la communauté collégiale. Pourvue d'un CA représentatif de toutes les catégories de donateurs, elle s'appuie sur des représentants de la communauté interne et externe qui deviennent des porte-parole dans leur réseau respectif. La sollicitation devient toutefois un défi pour la Fondation, dans un contexte de stagnation économique et de concurrence élevée dans l'univers de la philanthropie.