

# PLAN FINANCIER DE VIABILITE - LES DETAILS

*Assurer l'avenir de Friendship Force après la pandémie*

*April 15, 2020*

Friendship Force International s'est construit autour de l'idée simple qu'un monde d'amis pouvait mener à un monde de paix. Depuis plus de 40 ans, nous avons montré que cela était vrai, grâce aux milliers de voyages et séjours chez l'habitant que nos membres ont entrepris.

Grâce à la démocratisation d'Internet et à la mondialisation des économies et marchés, les différentes cultures ont été rassemblées d'une façon nouvelle et complexe. Malgré une meilleure connexion grâce à la technologie, la profondeur et la sincérité de ces connexions laisse beaucoup à désirer. Nos économies mondiales se sont développées, mais nos stéréotypes sur les autres cultures ont également grandit. De nombreux rapports font état de l'instabilité et de conflits croissants dans le monde, mais une constante demeure : le besoin d'organisations et d'associations telles que Friendship Force.

Cette pandémie a prouvé que nous n'avons pas encore tout vu. Comme des milliers d'autres entreprises dans le monde, elle nous a contraint à revoir nos plans pour cette année et l'année prochaine, mais surtout, elle nous a obligés à revoir la façon dont nous pouvons continuer notre mission pendant cette période difficile.

## **SURVIVRE- PROSPERER DURANT LA PANDEMIE**

Il a été facile de calculer la perte de revenus résultant de la pandémie, concevoir un budget qui soutiendrait Friendship Force sans les frais administratifs des séjours, beaucoup moins.

Comme beaucoup d'entre nous l'ont compris ces dernières semaines, les effets de cette pandémie seront durables. Même si de nombreux clubs gardent encore l'espoir que leur séjour puisse se dérouler d'ici la fin de cette année, je suis d'avis que nous ne pouvons nous baser sur l'optimisme pour assurer la survie de FFI.

**À ce titre, nous avons élaboré un plan financier qui garantit l'avenir de FFI jusqu'au troisième trimestre de 2021 et au-delà.**

Ceci est essentiel car sans une vision à long terme de l'impact de la pandémie, une collecte de fonds pourrait refléter un effort à court terme.

Pour répondre à certaines des questions les plus courantes que nous avons reçues:

- FFI survivra-t-elle à cette pandémie si les séjours ne reprennent pas avant une autre année? **OUI**
- Est-ce que FFI a un plan si l'impact de la pandémie dure au moins un an, voire plus ? **OUI**

Prosperer pendant la pandémie demandera plus de créativité. Aujourd'hui plus que jamais, nous devons prendre conscience et nous appuyer sur les liens que nous avons déjà au sein du réseau mondial de Friendship Force. Le moment est venu de renforcer ces relations, tant au sein de vos clubs qu'avec les clubs que vous avez rencontrés au fil des ans. Le moment est venu de raviver d'anciennes amitiés et peut-être d'en établir de nouvelles, et **FFI vous y aidera.**

Priorités ré-ajustées pour 2020:

- **Poursuite de l'organisation des voyages de 2020 et 2021** (souvenez-vous que FFI planifie les séjours plus d'un an à l'avance. Les revenus perdus cette année sont le résultat d'une planification effectuée l'année dernière).
- **Lancer une campagne d'information sur le plan pour l'avenir et présenter le nouveau CCI** (Conseil Consultatif International) (IAC: International Advisory Council)
- **Formation des clubs** sur l'utilisation d'outils de connectivité gratuits pour faciliter les réunions de virtuelles.
- Une **lettre d'information mensuelle** revisitée, avec de bonnes nouvelles, des informations sur les activités, des rendez-vous pour écouter ou échanger avec les autres clubs dans le monde.
- **Des rendez-vous virtuels** pour avoir des nouvelles du monde entier et voir comment les clubs font face à la pandémie.
- FFI travaille sur un plan visant à mettre en relation les ambassadeurs lors de **séjours virtuels** avec une correspondance (optionnelle) pour aider à établir des liens avec les membres au niveau international.

Et bien plus encore!

## **UNE NOTE SUR LES FINANCES**

Ce plan exige une réduction importante de 54 % des coûts de fonctionnement mensuels (de 86 632 \$ par mois en moyenne avant la COVID-19 à 39 915 \$ par mois). Cela signifie qu'en plus des congés sans solde du personnel, nous allons tous subir une réduction de salaire de 20 à 30 %. FFI n'est pas seule et, bien que ce ne soit pas l'idéal pour tous les membres du personnel de FFI, "la fin justifie les moyens". **Le plus important dans notre budget révisé est que FFI continuera à construire pour l'avenir, tout en travaillant avec les clubs pour se renforcer dans le présent.**

	INITIAL	REU
Salaires	\$40,829.00	\$24,389.56
Avantages Sociaux	\$6,985.00	\$3,500.00
Depenses salariales	\$4,350.00	\$1,600.00
Personnel exterieur	\$11,649.00	\$6,036.00
Formation du personnel	\$1,000.00	
Audit financier	\$2,729.17	
Frais juridiques	\$400.00	
Deplacements du personnel	\$1,667.00	
Depenses des Fields Rep	\$2,150.00	
Assurance	\$800.00	\$800.00
Conseil d'administration	\$2,499.00	\$90.00
Depenses de bureau	\$3,860.00	\$1,500.00
Marketing et RP	\$3,750.00	
Frais bancaires	\$1,200.00	\$1,000.00
Frais de carte bancaire	\$1,500.00	\$1,000.00
Technologie	\$1,060.00	
Constitution de fonds	\$204.17	
	\$86,632.34	\$39,915.56

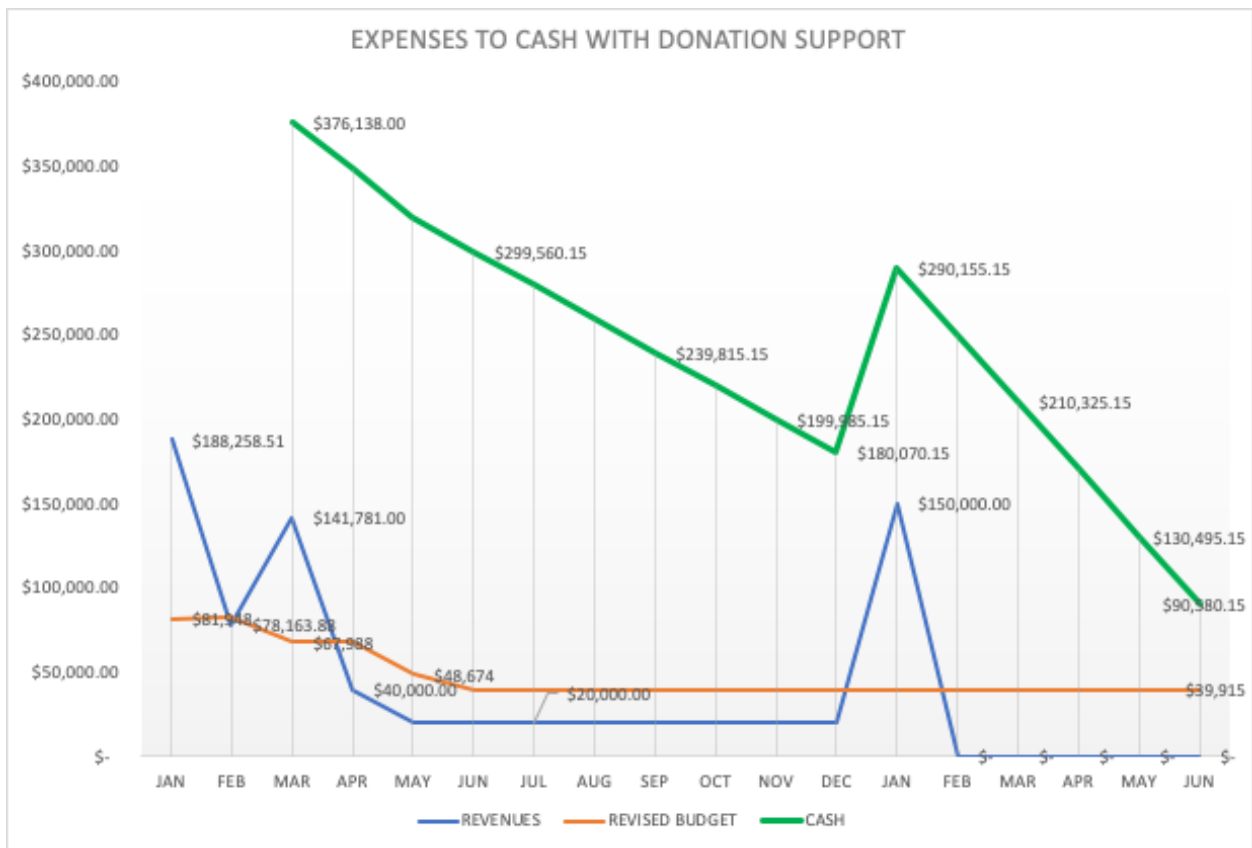
Ce budget maintient une équipe minimale à temps partiel afin de garantir que nous disposons des ressources nécessaires pour atteindre nos objectifs.

Un plan de sécurité qui amènerait FFI jusqu'en 2022 a également été développé en cas d'urgence et selon la longévité de l'impact du COVID-19.

Avec ce dispositif d'urgence, FFI clôt l'année 2021 avec un capital de départ pouvant assurer un nouveau départ, dans le futur, et si un futur Conseil d'Administration ainsi que l'équipe FFI le souhaite. Il s'agit seulement d'une sécurité contre l'inconnu. Aller de l'avant avec ce plan maintenant serait compromettre l'intégrité du réseau de clubs, ainsi que les efforts déjà en place pour le développement d'un avenir plus solide et durable.

**L'audit financier ainsi que l'exercice de 2019 montrent une organisation qui a débuté l'année 2020 financièrement forte.** Grâce à une bonne gestion budgétaire, et à la maximisation de la participation aux séjours, et ce, grâce à une base de données plus efficace qui nous a permis de détecter rapidement les séjours peu remplis, nous avons terminé l'année 2019 financièrement plus forts que nous ne l'étions au cours des sept années précédentes. Malheureusement, cela a été de courte durée avec la pandémie, mais c'est un indicateur important que les efforts pour renforcer FFI ont commencé à prendre racine.

Mais au-delà des finances solides de l'organisation, il y a la question de notre position de liquidité. La liquidité est ce qui importe en cette période d'austérité, et en l'absence de séjours, l'argent "réel" permettra à FFI de traverser cette crise. Le graphique ci-dessous montre comment notre situation de trésorerie et nos dépenses au fil du temps permettront à FFI de continuer à fonctionner pendant la crise.



Sans aucune activité de voyage, FFI sera en mesure de maintenir ses opérations avec des services essentiels jusqu'à la fin de 2021, et éventuellement au-delà, avec des approches créatives à notre mission. **Nous survivrons à cela**, MAIS pour avancer de manière forte, votre soutien est nécessaire. Ce scénario suppose que nous atteignons un objectif de collecte de fonds de 200 000 \$ minimum, bien que nous espérons atteindre notre objectif déclaré de 340 000 \$.

**De nouvelles informations nous parviennent presque quotidiennement et nous faisons de notre mieux pour les intégrer dans notre plan d'action. MERCI pour votre soutien continu à FFI et pour nous avoir fait parvenir vos idées, vos pensées et vos anecdotes sur l'impact de Friendship Force sur votre vie.**

## QUESTIONS FREQUENTES

### 1) **Le rapport financier initial indiquait un besoin de 340 000 dollars, est-ce toujours le cas avec cette nouvelle réduction des opérations et la vision prolongée jusqu'en 2021?**

a. Notre première tentative pour déterminer un chiffre précis était basée sur la somme dont FFI aurait besoin pour combler l'écart entre les opérations réduites et un revenu nul pour le reste de l'année 2020. Une meilleure mesure serait d'examiner la période d'avril à décembre, au cours de laquelle ces changements ont commencé à prendre effet. Les recettes budgétées pour la période d'avril à décembre sont de 0 \$, les dépenses budgétées pour les opérations réduites sont de 430 752 \$. Moins les recettes après dépenses du premier trimestre qui compensent ce montant d'environ 100 000 \$, nous obtenons notre chiffre de collecte de fonds. Nous avons fait un pas de plus en continuant à réduire les dépenses (frais de personnel), en utilisant les économies et les dons actuels pour étirer le budget nécessaire aux opérations jusqu'en 2021. Ainsi, les dons versés iront plus loin et, espérons-le, jusqu'au moment où les séjours reprendront de manière significative.

### 2) **Quel rôle les mesures de relance du gouvernement Américain jouent-elles dans ce plan?**

Le programme de protection des salaires du gouvernement américain, le CARES Act, a été lancé au début du mois d'avril. Depuis lors, il est devenu évident qu'il est largement sous-financé, moins de 1 % de toutes les entreprises ayant actuellement déposé une demande avec succès. Friendship Force a déposé une demande pour ce programme par l'intermédiaire de notre banque principale, Wells Fargo, ainsi que de trois autres institutions. Nous sommes actuellement en une file d'attente pour être pris en considération. Si notre demande est acceptée, FFI recevra un prêt à fonds perdus d'environ 100 400 dollars, soit le coût de financement de tous les salaires à temps plein pendant huit semaines. Ce budget ne suppose PAS que nous recevions ce soutien du gouvernement, mais si nous le recevons, cela réduirait les efforts nécessaires pour atteindre nos objectifs minimaux de collecte de fonds.

### 3) **Pourquoi ne pas simplement «mettre en hibernation» l'organisation et rouvrir plus tard?**

a. Pour Friendship Force, et les organisations similaires, il n'y a que deux possibilités : fermer ou rester ouvert avec un minimum d'opérations. Il y a trois raisons principales pour lesquelles la fermeture temporaire n'est pas notre plan immédiat :

- 1) Si nous fermons, de nombreux clubs, en particulier les petits clubs auront du mal à garder un noyau d'ambassadeurs et d'hôtes, auront du mal à redémarrer et se dissoudront très probablement.
- 2) Il est plus important que jamais de redoubler d'efforts pour renforcer le réseau FFI. Sans un minimum de personnel pour coordonner cet effort, la FFI risque de perdre un grand nombre de ses clubs et de ses membres.
- 3) Le réseau Friendship Force, composé de 360 clubs et de milliers de membres bénévoles, est notre force unique. Mais ce réseau ne peut fonctionner efficacement sans notre personnel, petit mais compétent, qui fournit à la fois la colle qui maintient les différentes pièces ensemble et le lubrifiant qui permet à tout de fonctionner efficacement. En conclusion, nous risquons de perdre la plupart sinon la totalité de ces membres du personnel, et donc de sacrifier la mémoire institutionnelle, les connaissances et l'expérience.