



## FONDS DE BIENFAISANCE DE LA MARINE ROYALE CANADIENNE

Projet d'évaluation des besoins en matière de  
programmation et d'élaboration des programmes du FBMRC 2022-2023

# Partie 1 : Rapport sur les besoins



## DÉFINIR LA VOIE À SUIVRE

*Des membres du NCSM YELLOWKNIFE se rassemblent autour du Pelorus (boussole) sur le pont du navire, dans l'océan Pacifique, le 28 mars 2019. Photo du Capitaine Annie Morin.*

Juin 2023

# TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU PRÉSIDENT	1
1. INTRODUCTION	2
2. CONTEXTE : FONCTIONNEMENT DU FBMRC JUSQU'À PRÉSENT	3
3. MÉTHODOLOGIE	4
4. RÉSULTATS DE L'ANALYSE DOCUMENTAIRE	5
5. RÉSULTATS DE LA CONSULTATION	9
6. ANALYSE ET CONCLUSIONS	14
7. RECOMMANDATIONS	16

© Fonds de bienfaisance de la Marine royale canadienne  
Tous droits réservés.

Siège social du FBMRC  
A/S Bureau en Gros Studio  
403, rue Bank Street, Ottawa (Ontario) K2P 1Y6  
+1 613 519-7741 (général)  
[info@rcnbf.ca](mailto:info@rcnbf.ca)  
<https://fbmrc.ca>

Chaque jour, des membres de la famille de la Marine, partout au Canada, comptent sur des organismes de bienfaisance au service des militaires pour les aider à traverser des périodes difficiles, à améliorer leur vie et à se souvenir du service rendu à leur pays. Au cours des 80 dernières années, le Fonds de bienfaisance de la Marine royale canadienne (FBMRC) a fait une différence tangible dans la vie des gens qui en ont le plus besoin, en distribuant plus de 42 millions \$ et en aidant 22 000 anciens combattants, marins en service et membres de leurs familles.

Merci aux Affaires publiques de la Marine de la Marine royale canadienne pour la fourniture des photos.

## MESSAGE DU PRÉSIDENT

Le projet d'évaluation des besoins en matière de programmation et d'élaboration des programmes du FBMRC représente la première fois depuis de nombreuses années que le Fonds de bienfaisance de la Marine royale canadienne (FBMRC) a pris le temps et investi des ressources dans une analyse complète et formelle de ses activités et de son mode de fonctionnement. Ce rapport est le résultat de la première partie du projet – l'examen de nos origines et de la façon dont nos interlocuteurs perçoivent notre travail, ainsi que les recommandations concernant les prochaines étapes. Sur la base de ces conclusions, dans la deuxième partie du projet, le FBMRC établira une nouvelle série de programmes destinés à servir et éventuellement à élargir notre base de clients de manière plus efficace.

Cet exercice a servi de catalyseur pour renouer avec les réalités et les répercussions de la vie navale et, par conséquent, avec la MRC elle-même. Nous nous sommes non seulement remis en question à l'interne, mais nous avons également contacté des interlocuteurs externes pour obtenir des avis honnêtes sur notre mode de fonctionnement. Par exemple, nous savions qu'au cours des dernières décennies, la plupart des organismes de service militaire étaient passés au service de la communauté des Forces armées canadiennes (FAC) dans son ensemble et qu'il n'en restait que très peu qui soutenaient des branches individuelles. Par conséquent, le FBMRC opère dans un espace très restreint mais spécialisé parmi des centaines d'autres organismes sans but lucratif et de bienfaisance.

Néanmoins, la communauté navale ressent clairement le besoin d'un soutien qui reflète les besoins particuliers des vétérans de la Marine, des militaires en service et de leurs familles. En conséquence, les personnes consultées ont imploré le FBMRC de trouver des moyens de continuer à soutenir les personnes ayant des besoins financiers et de fournir aux équipes de commandement les moyens d'aider les membres qui éprouvent des difficultés.

Le rapport a également révélé que la pratique récente du Fonds consistant à rechercher des partenariats stratégiques pour soutenir les groupes qui aident notre clientèle a un effet multiplicateur et permet d'aider efficacement davantage de personnes chaque année.

Le projet d'évaluation des besoins a confirmé en grande partie ce que les membres du Fonds savaient de manière anecdotique, a fourni de nouvelles idées de programmation et a ouvert des portes à des partenariats potentiels en vue d'une collaboration future. Par-dessus tout, il a permis au Fonds d'acquérir une assise solide sur la voie du changement – tâche toujours intimidante mais dont les effets revitalisants et stimulants sont gratifiants.

Nous remercions tous les bénévoles et les partenaires qui nous ont fait part de leurs commentaires. Nous espérons que vous constaterez que vos commentaires sont pris en compte dans le rapport. Nous remercions tout particulièrement le leadership de la MRC d'avoir permis aux militaires en activité de s'exprimer. Restez à l'écoute pour la prochaine série de programmes et un FBMRC plus étroitement connecté.

Bien à vous!

Tom Riefesel, président



Tom Riefesel, MMM, CD  
*président*

# 1. INTRODUCTION

Le Fonds de bienfaisance de la Marine royale canadienne (FBMRC) a une longue tradition d'aide aux membres de la Marine royale canadienne depuis sa création en 1942. Au fil du temps, il a diversifié sa clientèle pour y inclure les membres actifs et anciens, ainsi que leurs familles. En conséquence, le FBMRC a aidé plus de 42 000 personnes et déboursé plus de 21 millions de dollars.

Pour s'assurer que ses efforts demeurent pertinents et efficaces, l'organisme a élaboré la Stratégie de renouvellement 2021-2024, dans laquelle il identifie quatre domaines d'intervention :

- une communauté de soutien inspirée et engagée;
- des programmes pertinents et appréciés;
- la résilience et la capacité d'avoir un impact durable; et
- le leadership et l'action stratégiques.

Le projet d'évaluation des besoins en matière de programmation et d'élaboration des programmes du FBMRC (évaluation des besoins) est axé sur le deuxième domaine d'intervention, à savoir *la création de programmes pertinents et utiles*. L'objectif est d'évaluer et de comprendre l'ensemble des programmes actuels du FBMRC, d'identifier les besoins émergents des publics cibles et les lacunes potentielles dans les services, et de formuler des recommandations pour des programmes pertinents et efficaces qui ont un impact sur la communauté. À son terme, ce projet aboutira à des recommandations qui :

- identifient des services et des programmes potentiels ainsi que des mécanismes de prestation mieux adaptés aux besoins actuels et changeants de notre famille navale, y compris ceux qui ne sont pas actuellement pris en compte par la communauté de soutien militaire;
- identifient les obstacles à l'accès aux programmes;
- suggèrent des stratégies permettant d'atténuer ces obstacles;
- identifient des possibilités de collaboration afin d'avoir un impact plus important et plus durable sur la communauté; et
- suggèrent des moyens d'étendre la portée de l'organisme à des fins de programmation.

En fin de compte, le FBMRC doit être capable de raconter une histoire convaincante sur ce qu'il offre et la valeur qu'il apporte. Il doit élaborer une proposition simple que les donateurs, les partenaires et les participants peuvent facilement apprécier et soutenir. Pour tracer une voie significative vers l'avenir, le FBMRC doit préciser « ce qu'il fait » avant d'identifier « comment » le faire. Cela commence par l'identification d'une programmation qui compte – résultat direct attendu de cette initiative.



*Le navire canadien de Sa Majesté (NCSM) FREDERICTON en transit de Cornwall (Ontario) à Trois-Rivières (Québec) pendant le déploiement de 2010 sur les Grands Lacs. Photo du caporal Francis Gauthier*

## 2. CONTEXTE : FONCTIONNEMENT DU FBMRC JUSQU'À PRÉSENT

Le FBMRC a toujours reçu des demandes d'aide par l'intermédiaire de recommandations d'organismes partenaires tels que les branches de la Légion, Anciens Combattants Canada (ACC), les Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (SBMFC) par l'entremise du programme Appuyons nos troupes (ANT) et le Régime d'assurance-revenu militaire (RARM). Au cours des dernières décennies, le FBMRC est devenu une ressource qui comble les lacunes lorsque d'autres services (gouvernement et autres organismes) ne peuvent répondre à la demande d'aide financière ou qu'un client dans le besoin ne répond pas aux critères. Alors qu'il était la première source de soutien durant les premières années, le FBMRC est devenu un soutien pour d'autres organismes après que le gouvernement du Canada/les Forces armées canadiennes/ Anciens Combattants Canada (GdC/FAC/ACC) eurent développé une gamme de plus en plus large de services et de soutiens. L'organisme est ainsi devenu un complément important aux services existants et, dans de nombreux cas, une ressource de dernier recours.

Jusqu'en 2021, le FBMRC a desservi les vétérans de la Marine, les membres actifs et leurs familles (y compris d'autres branches des FAC qui ont servi dans une capacité maritime) par le biais des services suivants :

- des subventions individuelles pour soulager la détresse financière;
- des prêts sans intérêt;
- un soutien à l'éducation;
- le Prix de leadership vice-amiral Mark Norman (PLVAMN) (depuis 2020).

En 2021, le Fonds a entrepris un examen complet des programmes, car la demande de subventions et de bourses avait fortement diminué. Le programme de prêts connaissait un taux d'attrition élevé et sa gestion était coûteuse. Le rapport en découlant a donné l'impulsion à ce projet d'évaluation des besoins. Entre-temps, le Conseil d'administration a pris des décisions cruciales, à savoir :

- renoncer à tous les prêts en cours et cesser la pratique;
- réexaminer le financement de l'éducation et le poursuivre selon de nouvelles lignes directrices;
- poursuivre les subventions individuelles, mais en rationalisant le processus;
- poursuivre le PLVAMN.

Alors que le projet d'évaluation des besoins était en cours, le Conseil d'administration a reconnu qu'une série de programmes provisoires était nécessaire. Une stratégie de transition, élaborée par un Comité interne de planification et d'examen des programmes (CPEP), apporte un soutien jusqu'à ce que les résultats du projet d'évaluation des besoins donnent une orientation pour les prochaines étapes. En 2022-2023, le FBMRC a mis en place les programmes suivants :

- Le *Programme de soutien communautaire* contribue aux organismes de service militaire qui s'occupent des questions touchant les vétérans de la Marine, les membres en service et leurs familles.
- Des *contributions en capital* pour soutenir des projets qui traitent de questions touchant les vétérans de la Marine, les militaires en service et leurs familles. En 2022 et 2023, le fonds a soutenu des vétérans sans abri (Homes for Heroes) et le monument commémoratif national en l'honneur des réservistes navals à l'occasion de leur 100e anniversaire.
- Un *soutien individuel* par l'intermédiaire d'organismes partenaires tels que la LRC, ACC et ANT. Ce financement a notamment permis d'éliminer la double vérification des cas par le partenaire et le FBMRC et aussi de confier à l'organisme partenaire les tâches liées à l'accueil et à la vérification.

L'auto-examen, la recherche, l'évaluation de la stratégie de transition et surtout les commentaires et les points de vue des bénévoles et des partenaires qui ont participé au projet d'évaluation des besoins détermineront la prochaine génération de programmes du FBMRC.

### 3. MÉTHODOLOGIE

Le projet d'évaluation des besoins du FBMRC s'appuie sur les travaux antérieurs liés au Rapport de situation<sup>1</sup> 2021 du FBMRC et sur les commentaires reçus dans le cadre de sondages ultérieurs et d'assemblées publiques organisées avec les membres. Dans le cadre de sa phase de recherche et de découverte, le projet d'évaluation des besoins comprend une analyse documentaire et des consultations menées auprès de groupes d'informateurs clés.

*ASTECC Inc.* est une entreprise d'Ottawa qui possède plus de vingt années d'expérience en recherche qualitative et quantitative et qui a mené et dirigé d'autres consultations pour obtenir les points de vue et les suggestions des intervenants. *ideaConnect Marketing and Communications* a entrepris une analyse documentaire complète des services existants offerts aux membres des FAC, aux vétérans et à leurs familles, ainsi que des lacunes potentielles en matière de services. Les deux firmes ont collaboré à l'élaboration de l'analyse, des conclusions et des recommandations. Le personnel du FBMRC a fourni des informations générales, alerté les interlocuteurs sur la nécessité de soutenir l'initiative et fourni des pistes de contact et les coordonnées des informateurs clés et des participants aux groupes de discussion.

#### Analyse documentaire

L'analyse documentaire a été réalisée à partir d'une recherche de sites Web et de documents d'information sur le soutien aux militaires canadiens. Cela comprenait les ministères fédéraux responsables des membres de la Marine et des vétérans, ainsi que les organismes caritatifs et sans but lucratif qui fournissent des services de soutien, au moins en partie, aux militaires canadiens et à leurs familles. Les programmes, les avantages et les services offerts directement par le ministère de la Défense nationale ont été exclus de cette liste, car ils constituent des activités associées à la relation employeur-employé. Le document d'accompagnement, *Needs Assessment Project: Literature Review*<sup>2</sup>, fournit des informations détaillées et étaye les conclusions de l'analyse documentaire. Toute omission est involontaire.

#### Consultations des interlocuteurs

Les groupes de discussion comprenaient une séance de 90 minutes avec des représentants de la Marine royale canadienne (MRC), soit dix-huit membres du personnel en service et deux organisateurs, et une séance de 60 minutes avec des membres du Comité de planification et d'examen des programmes du FBMRC. En outre, les membres du Conseil d'administration du FBMRC ont été interrogés individuellement. Vingt-et-une personnes ont participé à des entrevues de 30 minutes d'informateurs clés avec la consultante principale et treize personnes ont répondu à un sondage en ligne.

---

1 Fonds de bienfaisance de la Marine royale canadienne, *RCNBF Situational Report*, Octobre 2021.

2 Fonds de bienfaisance de la Marine royale canadienne, *Needs Assessment Project: Literature Review*, 23 mars 2023.

## 4. RÉSULTATS DE L'ANALYSE DOCUMENTAIRE

Une analyse documentaire, entreprise entre janvier et mars 2023, dresse la liste des organismes au Canada qui offrent des services et du soutien à la communauté navale, le type de soutien et l'étendue/l'impact de ce soutien (le cas échéant). Ces résultats fournissent des renseignements précieux sur lesquels les consultants ont pu s'appuyer pour valider l'ampleur des lacunes en matière de soutien des services identifiées dans le cadre du processus de consultation et pour analyser les résultats.

### 4.1 Portée communautaire

Pour mieux comprendre la mesure dans laquelle des services de soutien sont nécessaires, il est essentiel d'apprécier la portée et le contexte actuels de la communauté militaire du Canada. Par exemple, le recensement de 2021 de Statistique Canada<sup>3</sup> a révélé que :

- 97 625 Canadiens servaient dans les FAC et 461 240 étaient comptés comme vétérans.
- Le personnel des FAC actuellement en service était en moyenne plus jeune (36,2 ans) que l'ensemble de la population active (41,9 ans), et près d'une femme sur cinq était plus âgée que son homologue masculin.
- Alors que plus de quatre vétérans sur dix étaient des personnes âgées de 65 ans et plus, près d'un tiers d'entre eux faisaient partie du groupe d'âge actif des 25 à 54 ans.
- C'est en Ontario (35,4 %) et au Québec (20,2 %) que l'on trouve le plus grand nombre de militaires en service.
- Belleville–Quinte West et Kingston comptaient la plus grande proportion de militaires parmi les régions métropolitaines de recensement du Canada, étant donné qu'elles sont toutes deux situées à proximité de bases militaires.

Au sein des FAC, la MRC indique avoir environ 8 400 membres de la Force régulière, 4 100 réservistes et 3 800 employés civils<sup>4</sup>.

Statistique Canada<sup>5</sup> indique que, sur les 461 240 vétérans canadiens recensés lors du recensement de 2021 :

- Près d'un tiers (32 %) de tous les vétérans recensés faisaient partie du groupe principal en âge de travailler (25 à 54 ans).
- Plus de 4 Canadiens sur 10 (41,8 %) ayant déclaré être un vétéran lors du recensement étaient âgés de 65 ans ou plus, tandis que 33 420 vétérans étaient âgés de 85 ans ou plus.
- 3,6 % des Canadiens ayant déclaré être un vétéran vivaient dans un logement collectif, contre 2,1 % de la population totale âgée de 17 ans ou plus. La plupart (93,6 %) de ces vétérans vivaient également dans un établissement de soins de santé ou connexe.
- Les vétérans représentaient 1,5 % de la population totale âgée de 17 ans ou plus. Les régions métropolitaines de recensement de Belleville–Quinte West (4,5 %), Halifax (4,4 %), Kingston (4 %),

---

3 Statistique Canada, *Protéger nos foyers et nos droits : servir dans les Forces armées canadiennes* (2021), Diffusion : 2022-07-13, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220713/dq220713c-fra.htm>

4 <https://www.canada.ca/fr/marine.html>

5 Statistique Canada, *Raconter l'histoire de nos anciens combattants en données*, 10 novembre 2022, <https://www.statcan.gc.ca/o1/fr/plus/2233-raconter-lhistoire-de-nos-anciens-combattants-en-donnees>

Fredericton (3,8 %) et Saint-John (3,5 %) avaient la proportion la plus élevée de vétérans parmi la population totale âgée de 17 ans ou plus.

- Près d'un vétéran sur six (16,2 %), soit environ 75 000 vétérans, étaient des femmes. L'âge moyen des femmes était inférieur à celui des hommes (respectivement 59,1 ans et 61,7 ans). En conséquence, 43,7 % des vétérans masculins avaient 65 ans ou plus, contre un peu moins d'un tiers (32,3 %) des vétérans féminins.

En ce qui concerne la situation des familles de militaires, la Fondation True Patriot Love<sup>6</sup> indique ceci :

- Plus de 600 000 vétérans et leurs familles vivent actuellement au Canada et nombre d'entre eux sont confrontés à des difficultés liées à la transition vers la vie civile.
- 2 500 militaires sont libérés pour des raisons médicales chaque année et environ 700 conjointes et conjoints et 900 enfants sont également touchés.
- 60 % des militaires libérés pour des raisons médicales ont des limitations physiques permanentes.
- Les enfants de familles militaires sont deux fois plus touchés par des problèmes de santé mentale que les enfants de familles civiles.
- Les troubles du comportement ont augmenté de 19 % et les troubles liés au stress de 18 % chez les enfants âgés de 3 à 8 ans lorsqu'un parent militaire a été déployé.
- Les enfants de familles militaires sont deux fois plus touchés par les problèmes de santé mentale que les enfants de familles civiles.
- 80 % des membres des forces régulières ont une ou un partenaire civil.
- 39 % des vétérans déclarent avoir des difficultés à s'adapter à la vie civile.
- 41 % des membres des Forces armées canadiennes libérés pour des raisons médicales souffrent d'une blessure ou d'une maladie mentale.
- Environ 10 % des vétérans souffriront d'un syndrome de stress post-traumatique (SSPT) au cours de leur vie.
- 57 % des vétérans ont signalé une dégradation de leur santé mentale par rapport à la situation qui prévalait avant la pandémie.
- Le risque de suicide chez les vétérans, hommes et femmes, est plus élevé que dans la population générale.
- Parmi les militaires libérés pour des raisons médicales, 60 % ont des limitations physiques permanentes et 42 % souffrent de lésions musculo-squelettiques.

## 4.2 Service et soutien – Améliorations nécessaires

Un examen rapide des publications et des rapports récents suggère plusieurs domaines dans lesquels des travaux supplémentaires pourraient être entrepris pour améliorer les services aux militaires et à leurs familles :

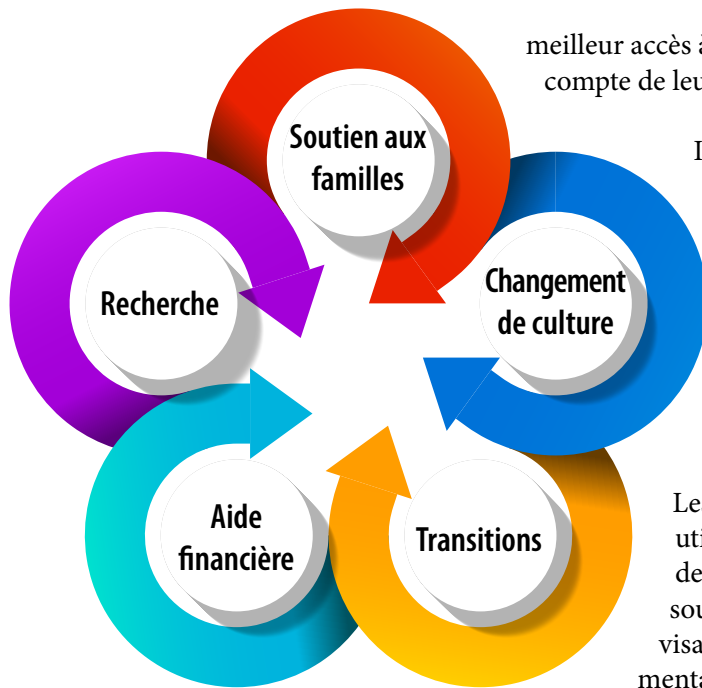
### Soutien aux familles

Les familles jouent un rôle important dans le soutien aux militaires. Malheureusement, cette responsabilité peut avoir des répercussions considérables sur les membres de la famille qui ont souvent besoin d'un

---

6 True Patriot Love, accès le 9 mars 2023, <https://truepatriotlove.com/fr/pourquoi-nous-avons-besoin-de-vous/> et <https://truepatriotlove.com/content/uploads/2022/01/TPL-Impact-Report-2021-8.5-x-11-in.pdf>





meilleur accès à un soutien qui leur soit propre et qui tienne compte de leur situation particulière.

Il est essentiel de mieux soutenir les familles face aux nombreux défis auxquels elles sont confrontées, comme les déménagements fréquents, en améliorant l'harmonisation des services et des programmes, en faisant mieux connaître les aides, en mettant en œuvre une approche holistique de la clientèle et en améliorant la disponibilité des services.

Les enfants et les jeunes des familles de militaires utilisent les services de santé mentale différemment de la population générale. Les défenseurs soulignent la nécessité de politiques provinciales visant à accroître l'accès aux spécialistes de la santé mentale pour les enfants et les jeunes des familles de militaires, ainsi que de services et de programmes fédéraux ciblés par l'intermédiaire d'organismes militaires.

### Changement de culture

À la suite de nombreux scandales et problèmes signalés dans les Forces armées canadiennes ces dernières années et d'enquêtes qui ont révélé des lacunes dans la culture militaire, plusieurs rapports soulignent des recommandations d'amélioration. Il s'agit, par exemple, de rendre acceptable et accessible la demande d'aide à tous les niveaux, d'éliminer la stigmatisation liée à la demande d'aide et de fournir davantage de programmes d'aide sous toutes leurs formes.

Comme dans le reste des FAC, la culture militaire a eu un impact sur la MRC. Avec le temps, on estime que l'amélioration des réalités culturelles de la MRC contribuera à atténuer les nombreux problèmes émergents auxquels sont confrontés les marins et leurs familles et qui deviennent en fin de compte du ressort des organismes de soutien. Ces améliorations permettront aussi d'atténuer les conséquences pour la MRC elle-même. Par exemple, la MRC est confrontée à une pénurie de personnel. Afin d'attirer une nouvelle génération de marins et de conserver le personnel expérimenté, la Marine examine les emplois cruciaux, les moyens d'éviter l'épuisement professionnel et le stress supplémentaire, ainsi que les moyens de transformer la culture militaire et de la rendre plus attrayante en tant que milieu de travail.

### Transitions

Divers rapports traitent des transitions, y compris le départ de l'armée, la réinstallation, les blessures, etc. Pour les vétérans, la perte perçue de la vie militaire et de la camaraderie sous-jacente sont importantes. Par conséquent, il serait utile de renforcer le soutien aux transitions de la vie militaire à la vie civile, en particulier pour les vétérans libérés pour des raisons médicales. Dans le cas des familles, la plupart sont résilientes et gèrent avec succès les défis de la transition – seul un petit pourcentage éprouve des difficultés. Cependant, pour celles qui ont des difficultés, l'accès à des systèmes de soins et de soutien pourrait améliorer leur résilience à gérer ces défis de la transition.

## Aide financière

Les militaires et leurs familles sont confrontés aux mêmes facteurs de stress financier que les civils. Cependant, ils sont aussi confrontés à des facteurs de stress et de risque financiers supplémentaires spécifiques à l'armée, liés à la réinstallation, à l'emploi d'une ou d'un conjoint non militaire, au déploiement et à l'intégration, aux transitions et aux événements marquants de la vie, ainsi qu'au stress conjugal.

## Recherche

La recherche sur la résilience à l'adversité/au stress dans la MRC est limitée. La documentation suggère qu'une étude plus approfondie est nécessaire pour tenir compte des expériences uniques du personnel de la Marine et de la nécessité de prendre en considération un large éventail de facteurs de risque et de résilience. L'optimisation de ces facteurs de résilience et la réduction de ces facteurs de risque sont censées améliorer la santé mentale et le bien-être du personnel de la Marine.

## 4.3 Conclusions de l'examen des programmes existants

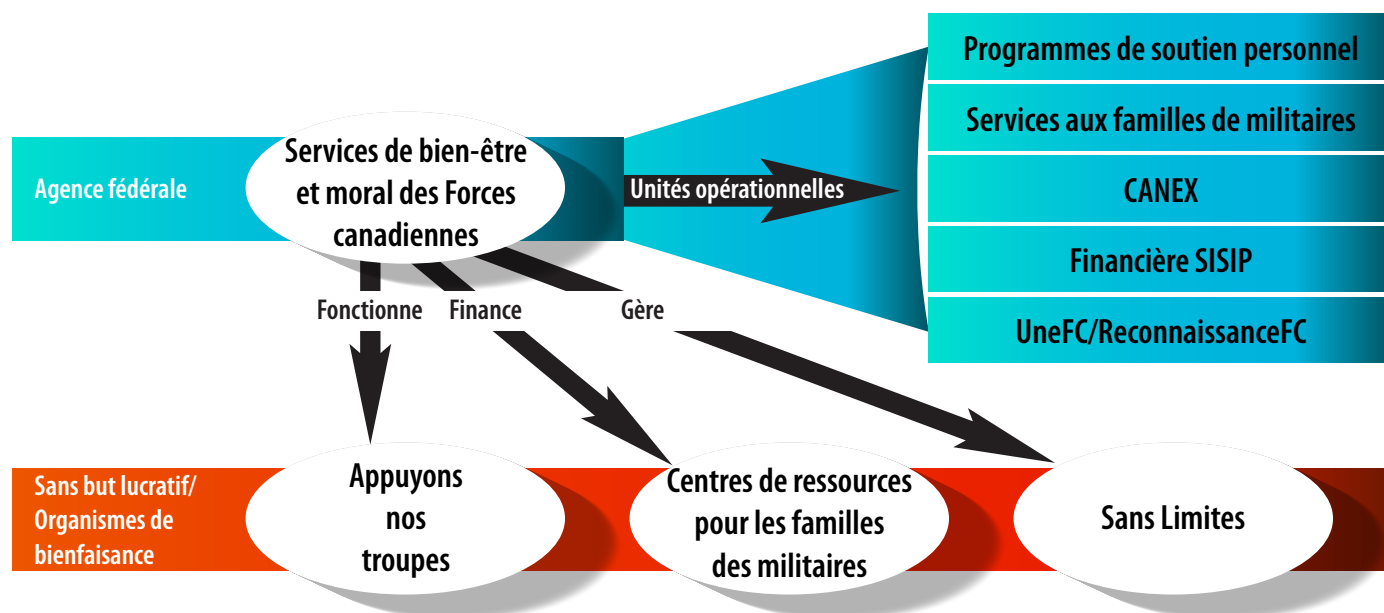
L'analyse documentaire a permis d'identifier de nombreux organismes qui offrent divers services et programmes aux militaires et à leurs familles. Plusieurs thèmes se dégagent de ces constatations.

### Soutien destiné à l'ensemble des militaires canadiens

Presque tout le soutien a été conçu pour l'ensemble des militaires canadiens, plutôt que pour des branches distinctes, et seulement quelques-uns, comme le FBMRC, s'adressent aux membres de la Marine. Cette approche risque de ne pas tenir compte des circonstances et des réalités propres aux membres de la Marine, comme le fait que les marins n'ont pas de contact avec les membres de leur famille et d'autres personnes pendant de longues périodes lorsqu'ils sont déployés.

### Plusieurs liens et intégration

Quelques organismes sont étroitement liés et fournissent des services et des programmes de soutien intégrés. Par exemple, les Centres de ressources pour les familles des militaires (CRFM) sont des organismes de bienfaisance indépendants qui reçoivent des fonds des SBMFC et sont intégrés au site Web des SBMFC. Les CRFM de Halifax et d'Esquimalt sont situés sur les bases navales, ce qui leur confère un lien étroit avec les familles de la MRC.



## Mesure du rendement

Seuls les organismes gouvernementaux ou les grands organismes sans but lucratif ont partagé en ligne l'impact de leurs efforts et la plupart d'entre eux ont utilisé des mesures du rendement relatives à l'argent dépensé et/ou au nombre de personnes utilisant leurs services. Par conséquent, il n'existe pas d'indicateurs clairs concernant l'efficacité à long terme de leurs efforts. En outre, comme de nombreux organismes sont liés soit à des bailleurs de fonds, soit à des prestataires de services, soit aux deux, il existe un risque de « double comptage » du nombre de personnes utilisant les services.

## Plusieurs organismes « de niche »

Bien que certains organismes offrent une multitude de services, un grand nombre d'entre eux pourraient être regroupés pour offrir des activités et des programmes « de niche » dans les domaines suivants :

- la santé mentale (incluant le syndrome de stress post-traumatique et les traumatismes liés au stress opérationnel)
- les transitions du militaire au civil
- le souvenir
- les familles de militaires
- le logement
- la camaraderie
- la défense et l'information
- les finances
- les animaux de soutien

# 5. RÉSULTATS DE LA CONSULTATION

Cinquante-sept interlocuteurs ont été consultés par le biais de groupes de discussion, d'entretiens avec des informateurs clés ou de sondages. Ces méthodes ont été conçues pour indiquer les éléments suivants des répondants :

- Le contexte et le point de vue à partir desquels ils allaient répondre.
- La perception du paysage des services pour les FAC.
- La connaissance du FBMRC et de ses offres de services.
- Les idées concernant les lacunes en matière de services que le FBMRC pourrait combler.
- Les suggestions, commentaires et observations.
- Les réflexions sur le rôle du FBMRC et sur ce qui serait perdu s'il cessait d'exister.

## 5.1 Antécédents des informateurs clés

Il a été encourageant de recevoir des commentaires précieux de la part de membres actifs de la MRC, qui ont offert leurs points de vue francs sur les questions d'actualité de la Marine. Les vétérans étaient souvent ceux qui comprenaient le mieux l'histoire de l'organisme, y compris ceux qui y avaient eu accès auparavant. En outre, le Conseil d'administration actuel du FBMRC, les bénévoles et le personnel étaient désireux d'apporter leur contribution et ont offert un large éventail de points de vue. Les organismes partenaires jouant un rôle essentiel dans les travaux en cours du FBMRC ont également apporté leurs précieux points de vue.

## 5.2 Le paysage des services pour les FAC

Les informateurs ont fait part de leur compréhension des programmes et services disponibles pour les FAC :

- En général, les membres actifs sont dirigés vers le RARM pour obtenir de l'aide financière et des conseils.
- Le Service de l'aumônerie royale canadienne (SARC) est un partenaire essentiel pour aider tous les membres des FAC. Son approche proactive s'intéresse aux causes profondes plutôt qu'aux solutions rapides.
- Les aumôniers disposent de leurs propres fonds discrétionnaires et ont accès aux programmes des paniers de dépannage, au Fonds du coquelicot et aux fonds d'urgence Tenons-Nous Ensemble (TNE) pour les familles (une partie des fonds TNE destinés à soutenir le personnel naval et leurs familles provient du FBMRC). Un informateur clé a déclaré que 16 % des activités du SARC appuyaient la Marine.
- Le rôle de la Légion semble évoluer, tout comme celui des autres organismes qui ont fourni des commentaires. Les informateurs clés de la Légion ont souligné que les demandes d'aide augmentent, surtout en ce qui concerne les problèmes de santé mentale. Ils reconnaissent que, même si de nombreux organismes et programmes sont disponibles, il y a encore des lacunes. Ils appuient l'idée de partenariats, surtout avec des organismes qui ont un impact direct sur les marins et leurs familles.

Les informateurs ont également identifié des questions susceptibles d'influencer directement la programmation et les services futurs du FBMRC :

- Un meilleur accès aux services pour les régions côtières est nécessaire.
- Le personnel naval est affecté dans des régions coûteuses du pays (Victoria, Ottawa, Halifax).
- L'abordabilité est devenue plus importante que d'autres questions (santé mentale, garde d'enfants, etc.).
- Les marins peuvent être réticents à demander de l'aide.
- Il est difficile d'accéder aux aides parce que beaucoup reçoivent un salaire « sur papier » mais pas dans la réalité en raison du paiement d'une pension alimentaire à la conjointe ou au conjoint, d'une grosse hypothèque, etc.
- Le service militaire pèse sur ces situations.
- Il est nécessaire de mieux faire circuler l'information, de fournir des conseils en matière d'éducation et de mettre en place des processus de demande de soutien.
- Certains ont besoin d'aide pour trouver des organismes susceptibles de les aider dans des circonstances uniques qui ne correspondent pas aux critères de soutien habituels.
- Les centres de transition ont des perceptions uniques pour mettre les gens en contact.
- Les marins sont très attachés au sacrifice de la vie militaire.
- Les familles font également des sacrifices.
- La MRC ne se limite pas à ceux qui partent en mer.
- Le cercle doit être plus inclusif – pour accéder aux services, la définition d'une famille doit changer dans les organismes pour inclure une description des familles élargies.
- Le changement d'image et la suppression du mot « bienfaisance » éliminent la stigmatisation associée au fait de recevoir de la charité.
- Les marins vont et viennent plus souvent que dans les autres branches de l'armée.
- Il est plus facile d'être déployé que d'être laissé de côté.

## 5.3 Connaissance du FBMRC et de ses services

### Connaissance générale de l'organisme

De nombreux informateurs ne connaissaient pas le FBMRC et ses services, y compris de nombreux membres actifs et quelques vétérans. Dans l'ensemble, l'organisme était connu des vétérans qui avaient servi il y a de nombreuses années, des membres passés et actuels du Conseil d'administration et des organismes partenaires qui collaborent avec le FBMRC. Même certains membres du Conseil d'administration ont avoué ne pas connaître le FBMRC avant de se joindre au Conseil. L'un d'entre eux a déclaré n'être passé de l'ignorance à la prise de conscience que lorsqu'il occupait un poste de commandement et qu'une aide pour un subordonné s'est avérée nécessaire. Un autre membre du Conseil a fait référence à la période précédant l'unification (1968), lorsque tous les marins connaissaient le FBMRC parce qu'ils versaient une contribution mensuelle prélevée sur leur solde et qu'il était largement considéré comme une première source de soutien. Un informateur a appris l'existence de l'organisme en facilitant le soutien d'un autre fonds et un officier en service a appris un peu l'existence du FBMRC lorsqu'un membre du Conseil d'administration lui a demandé de faire un don. Toutefois, cet informateur clé avait perdu ses illusions en ne parvenant pas à obtenir une aide « au moment opportun » pour un collègue dans le besoin. Seuls trois membres du groupe de discussion de la MRC connaissaient un peu le FBMRC, les autres n'en ayant aucune connaissance.

#### Le saviez-vous?

Le FBMRC a d'abord été un soutien de premier ordre pour les membres de la MRC au cours de ses premières années d'existence. Avant l'unification, les marins considéraient le FBMRC comme une pseudo-police d'assurance pour les besoins qui pourraient survenir au cours de leurs années ultérieures. La Marine mettait des bureaux à la disposition de l'organisme et collectait les dons directement auprès des membres en service au nom du FBMRC. Cette relation directe a fini par s'estomper lorsque les FAC ont commencé à accéder aux services par l'intermédiaire des SBMFC et d'ACC. Au fil des ans, la distance avec la Marine et les marins s'est accrue à mesure que le FBMRC devenait un organisme de soutien de dernier recours. La revue documentaire du projet *Needs Assessment Project: Literature Review* illustre l'étendue du réseau de soutien existant, même s'il n'est pas toujours bien connu ou accessible.

De plus, bien que quelques fournisseurs de services comme ANT, le RARM, la Légion et ACC connaissent le FBMRC, il y a eu de longues périodes pendant lesquelles l'organisme était peu ou pas du tout connu au sein de la communauté qu'il avait pour mission d'aider. Cette situation a des répercussions importantes sur son rôle à l'avenir.

### Connaissance des programmes et des services du FBMRC

En raison du manque de familiarité avec le FBMRC, les informateurs ont donné peu d'indications sur les programmes et les services que l'organisme offre actuellement. Cependant, tous les informateurs clés ont mentionné l'importance du FBMRC pour la Marine, ce qui ne devrait jamais être négligé – même si peu d'entre eux ont expliqué pourquoi c'est important et quels programmes et services sont spécifiquement requis pour la famille navale.

Certains informateurs ont donné des exemples de programmes et de services antérieurs :

- Les clients dans le besoin étaient envoyés à la Légion pour obtenir de l'aide, et parfois la Légion envoyait une demande de financement au FBMRC. Par conséquent, toutes les parties se sont

engagées dans des activités de vérification et d'évaluation des demandes, créant un dédoublement des tâches et des enquêtes quelque peu invasives concernant les clients.

- Les clients ayant épuisé toutes les possibilités d'aide du RARM pouvaient recevoir un prêt du FBMRC en guise de dernier recours. Alors que ce soutien était destiné à soulager le stress, il a souvent créé davantage de tensions, car ces clients ont eu du mal à rembourser le prêt du FBMRC, ce qui a entraîné un taux de défaillance élevé. En outre, la gestion des prêts était trop coûteuse pour le FBMRC.
- De nombreuses personnes qui connaissaient le FBMRC par le passé ont dit qu'il était le fonds de la « dernière chance » pour les marins et les personnes à leur charge.

Le personnel et les membres du Conseil d'administration actuels ont discuté de la nouvelle orientation concernant les partenariats accrus avec d'autres agences. Comme nous l'avons mentionné, de récents programmes temporaires ont été mis en place pour tirer parti du travail des partenaires grâce aux subventions du FBMRC afin d'aider directement les vétérans de la Marine, les membres actifs de la MRC et leurs familles respectives. Les informateurs clés qui connaissent bien le FBMRC ont appuyé largement cette transition. Toutefois, ils estimaient que l'organisme avait été sous-utilisé au cours des dernières années et que ses activités avaient eu trop peu d'impact.

Même si le FBMRC a toujours distribué des fonds en fonction des recommandations d'autres organismes, certains informateurs clés ont laissé entendre que la perte de l'impression d'une « prestation directe » éloignait l'organisme de la famille navale qu'il avait l'intention de servir, tandis que d'autres pensaient que le FBMRC perdait son identité et que la Marine perdait sa source d'aide spécialisée. À l'inverse, certains ont estimé que l'orientation actuelle était positive parce qu'elle permettait au FBMRC de soutenir son public cible de manière opportune et rentable et qu'il desservirait un plus grand nombre de personnes.

## 5.4 Services souhaités pour le FBMRC

Tout au long des consultations, les informateurs ont fait part de nombreux « enjeux » qui pourraient donner l'élan nécessaire pour offrir un nouveau soutien et de nouveaux services à la famille de la Marine. En même temps, ils ont eu de la difficulté à définir la forme que devraient prendre ces mesures de soutien et à déterminer si le FBMRC est le mieux placé pour avoir l'impact le plus important.

Les informateurs clés ont constamment exprimé les concepts d'appartenance à

### Le saviez-vous?

En 2022-2023, le FBMRC a mis en œuvre des programmes de transition afin de fournir un soutien jusqu'à ce que de nouveaux programmes découlant de ce Projet d'évaluation des besoins puissent être mis en œuvre. Les programmes temporaires, dont le *Programme de soutien communautaire du FBMRC* et les *contributions aux projets d'immobilisations*, fournissent des fonds aux organismes admissibles qui soutiennent les clients directement liés à la MRC. Voici les activités actuelles de soutien :

- Les familles ayant des besoins spéciaux
- L'équipements sportifs pour le personnel naval qui se remettent d'une blessure (Vivre sans limite)
- Le soutien au fonds d'urgence des opérations (pour les familles de la Marine par l'intermédiaire de Tenons-Nous Ensemble)
- La revitalisation du monument de la Réserve navale nationale
- Le Prix du leadership vice-amiral Mark Norman
- La construction d'une maison dans le village de vétérans Homes for Heroes à Kingston
- Le soutien financier à des personnes par l'entremise de recommandations.
- Les bourses éducatives

la « famille navale », « la Marine s'occupe des siens » et « remettre la MRC dans le FBMRC ». Selon de nombreux informateurs clés, cette famille navale est perçue comme étant distincte et ayant des besoins différents de ceux des autres branches des FAC, citant les lieux d'affectation, la taille de la Marine par rapport aux autres branches des FAC, le degré plus élevé d'isolement pendant le déploiement et les défis de réinstallation et de transition qui diffèrent de ceux des autres branches de service.

Presque tous les informateurs clés sont d'avis que le FBMRC devrait être une source vitale de soutien pour le personnel naval, les vétérans et leurs familles, avec des différences quant à la façon dont cela devrait être réalisé :

- Quelques-uns estiment que l'organisme s'est égaré et qu'il ne répond plus aux besoins de ses clients – mais la question de savoir si cette dérive s'était produite au cours des dernières années ou des dernières décennies variait selon les répondants.
- Quelques-uns estiment que le fait de fournir des services indirects (par le biais de recommandations) rend difficile l'accès discret et rapide à l'aide pour les personnes qui en ont besoin. D'autres pensent que le FBMRC devrait s'abstenir de traiter directement avec les clients car, à un moment donné, il a commencé à « donner de l'argent pour de mauvaises raisons ».
- Un nombre beaucoup plus important d'informateurs clés croient que le FBMRC est un élément essentiel d'un filet de sécurité pour les vétérans de la Marine, les militaires en service et leurs familles. De plus, ils croient que la pratique actuelle qui consiste à fonctionner par l'entremise d'organismes partenaires lui permettrait de répondre aux besoins d'un plus grand nombre de clients de façon plus efficace.
- La plupart d'entre eux estiment qu'il faut maintenir une certaine forme d'aide individuelle, en particulier pour ceux qui ne répondent pas nécessairement aux critères des grands organismes et qui, par conséquent, « passent entre les mailles du filet ». Plusieurs membres actifs ont suggéré que le site Web du FBMRC maintienne et fournisse des liens vers les agences partenaires et, si possible, facilite les communications entre les agences afin de simplifier le processus d'accès à l'aide.
- La consultation de la MRC a préconisé que les équipes de commandement aient la capacité d'accéder directement au soutien du FBMRC pour les personnes sous leur commandement, car elles estiment être mieux placées pour valider les besoins qu'une agence tierce ou un aumônier.

*NATO ships sail in formation during OP ACTIVE ENDEAVOUR*



## 5.5 Suggestions, commentaires et observations

### Augmentation de la demande d'aide

Presque tous les informateurs clés ont indiqué que le besoin d'aide augmente et continuera d'augmenter pour des raisons d'abordabilité financière. Les répondants ont identifié les domaines suivants qui pourraient nécessiter une aide supplémentaire :

- La santé mentale
- lgbtq2s+
- La thérapie sportive
- Les enfants ayant des besoins particuliers
- Les gardes d'enfants
- L'aide à la garde d'enfants pour la nuit et le week-end
- Le soutien aux conjointes et aux conjoints (par exemple, maternité, paternité, emploi)
- Les services de transition
- Les besoins urgents

L'analyse documentaire indique que plusieurs organismes offrent déjà un grand nombre de ces services.

### Concurrence accrue entre les fournisseurs de services

La multitude de programmes recensés dans l'analyse documentaire appuie les opinions exprimées par certains informateurs clés selon lesquelles le FBMRC risque de se perdre parmi tant d'offres. D'autre part, le FBMRC est l'un des rares organismes qui se consacrent au soutien de la famille navale et il occupe une position spéciale dans la prestation de l'aide. Il a donc été recommandé que le FBMRC reprenne contact avec la MRC, les membres actifs, les vétérans et les organismes partenaires afin de rétablir sa position en tant que source d'aide pour les membres de la MRC et leurs familles.

### Conseils opérationnels pour le FBMRC

Des informateurs clés ont souligné la nécessité de promouvoir l'organisme et d'élaborer un plan de communications qui englobe le site Web et les médias sociaux. Ils ont également préconisé d'intensifier les efforts de collecte de fonds et de s'engager auprès de la MRC et des agences partenaires afin de les sensibiliser et de consolider les relations.

## 5.6 Si le FBMRC cessait d'exister

Quatre-vingt-quatorze pour cent des informateurs clés sont d'avis que, si le FBMRC cessait d'exister, ce serait une perte importante pour la famille navale. Ils croient que l'histoire serait perdue, que le lien avec la MRC serait rompu et que les besoins particuliers des marins et de leurs familles ne seraient pas pris en compte. Beaucoup estiment qu'il est extrêmement important que l'organisme conserve ses liens avec la Marine et continue d'utiliser ses ressources pour soutenir uniquement le personnel naval et leurs familles.

## 6. ANALYSE ET CONCLUSIONS

Tout au long des consultations, il est apparu clairement que la plupart des informateurs clés, y compris certains membres du FBMRC, ne comprenaient pas parfaitement les activités principales de l'organisme au cours des dernières années et n'étaient pas en mesure de préciser où concentrer les efforts futurs. Dans le même temps, la plupart des participants ont fortement exprimé le souhait que le FBMRC demeure un



organisme qui répond aux besoins spécifiques de la Marine et qu'il renoue et tisse une relation solide avec la MRC. Par ailleurs, les orientations et les services que le FBMRC a temporairement mis en œuvre ont bénéficié d'un soutien presque total – bien que certains aient préconisé de fournir une aide directe aux personnes dans le besoin, une grande majorité des informateurs ont indiqué que la voie à suivre pour l'organisme consistait à collaborer avec des agences partenaires pour fournir des services.

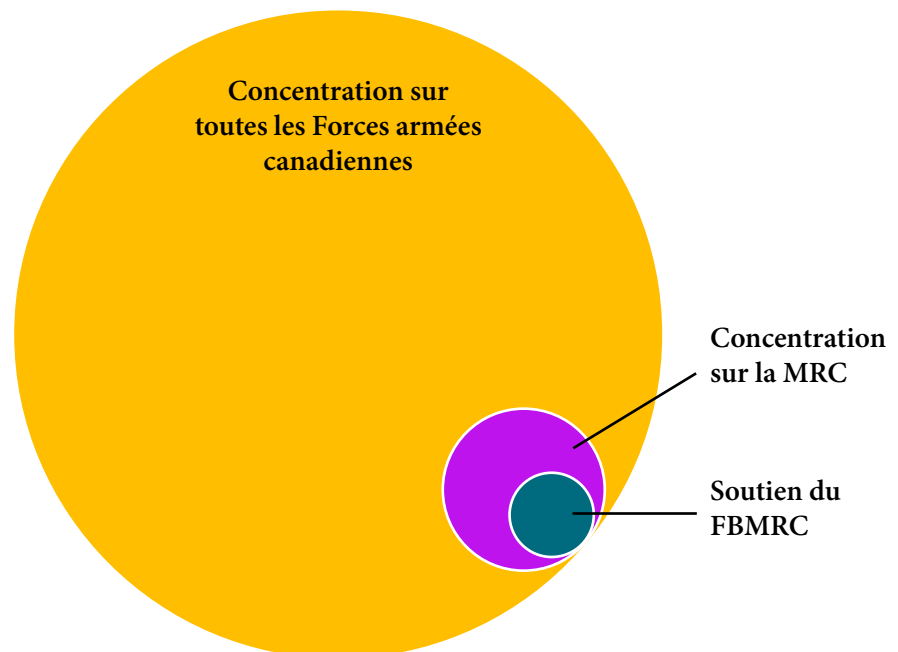
L'analyse documentaire et les consultations ont permis d'identifier plusieurs domaines dans lesquels une assistance accrue pourrait être bénéfique, notamment des programmes de santé mentale, un soutien général aux familles, une aide aux transitions, une aide financière et la promotion d'un changement de culture qui s'éloigne de l'inconduite sexuelle et de l'abus de pouvoir. L'analyse documentaire a également montré qu'il existe un large éventail de programmes et de services destinés aux familles des militaires pour répondre à ces questions. Il reste au FBMRC à déterminer comment optimiser ses ressources pour la famille navale tout en laissant aux plus grandes institutions le soin d'apporter des solutions systémiques plus complètes à des questions telles que la santé mentale et l'abordabilité financière. En outre, le FBMRC doit déterminer la « niche » qu'il occupera, étant donné qu'il dispose de ressources limitées et qu'il ne peut pas, de manière réaliste, améliorer TOUS les services généraux aux FAC en mettant l'accent sur la Marine.

Il convient de noter que les consultations n'ont pas identifié les bourses et les prix du FBMRC comme des besoins importants.

Étant donné qu'il existe peu de recherches sur les besoins des membres de la famille navale, il serait utile de mener un engagement et des recherches continus avec la MRC et les principaux intervenants afin de déterminer les priorités en matière de soutien naval qui relèveraient de la portée et du mandat du FBMRC.

Plusieurs informateurs ont donné des conseils opérationnels sur la façon dont le FBMRC mène ses activités, notamment en ce qui concerne les communications et la collecte de fonds. Une telle planification a déjà été envisagée, mais la mise en œuvre n'interviendra que lorsque l'organisme aura déterminé « ce qu'il fait » et la proposition de valeur qui y est associée. Cette clarification alimentera directement la programmation future, la base d'une communication, d'une collecte de fonds et d'un engagement significatifs.

#### Déterminer la « niche » de soutien du FBMRC



## 7. RECOMMANDATIONS

Les recommandations suivantes correspondent aux résultats attendus du projet d'évaluation des besoins :

### Caractéristiques des services, programmes et mécanismes d'exécution proposés pour le FBMRC

- Sur la base des conclusions du présent rapport, déterminer les programmes/services prioritaires du FBMRC à élaborer et à mettre en œuvre en 2023-2024.
- Continuer à mettre l'accent sur la famille navale.
- Évaluer le programme de soutien communautaire temporaire afin de l'améliorer et d'en faire une offre régulière.
- Étudier les mécanismes de prestation du soutien aux membres actifs par l'entremise des équipes de commandement.
- Identifier et fournir des mécanismes de prestation pour d'autres soutiens individuels par l'intermédiaire de partenaires.
- S'engager en permanence avec les principaux interlocuteurs et la MRC pour identifier les besoins émergents/décroissants qui relèvent de la portée et du mandat du FBMRC.
- Évaluer et réexaminer chaque année les programmes afin de déterminer les domaines de soutien prioritaires supplémentaires.



### Stratégies permettant d'atténuer les obstacles à l'accès aux programmes

- Identifier, élaborer et promouvoir les programmes et services du FBMRC avec une proposition de valeur claire qui inspire le soutien des participants, des partenaires et des bailleurs de fonds.
- Donner une nouvelle image à l'organisme afin d'éliminer les préjugés associés à la demande d'aide, comme l'utilisation du mot « bienfaisance » dans le nom, qui est synonyme de charité.
- S'appuyer sur des partenaires pour promouvoir les programmes et les services du FBMRC.
- Se tenir au courant des tendances et communiquer efficacement avec les interlocuteurs.
- Fournir des liens vers d'autres services existants sur le site web du FBMRC.

### Possibilités de collaboration pour avoir un plus grand impact

- Continuer à développer des relations avec les dirigeants de la MRC et les équipes de commandement afin d'établir des liens solides avec la Marine.
- Élaborer une politique de partenariats stratégiques afin de créer des partenariats conformes aux principes du FBMRC et de mieux tirer parti des ressources, en apportant un soutien supplémentaire à un plus grand nombre de membres de la famille navale.

### Étendre la portée des programmes du FBMRC

- Consacrer des ressources internes supplémentaires au développement de partenariats et à la recherche de bailleurs de fonds.
- Donner au FBMRC les moyens de promouvoir des activités, d'attirer des bailleurs de fonds et d'établir des partenariats en matière de programmation.



*Des aurores boréales brillent au-dessus du NCSM HARRY DEWOLF pendant les essais par temps froid près de la baie Frobisher le 21 février 2021. Photo du caporal David Veldman*



*Le sous-marin canadien de Sa Majesté (NCSM) WINDSOR transite dans le port de Halifax, avec l'île George en arrière-plan, en préparation du programme Leaders canadiens en mer (CLaS), le 14 décembre 2017 à Halifax (N.-É.). Photo du premier maître de 2e classe Shawn M. Kent*