



LANDSCAPE ARCHITECTURE CANADA FOUNDATION

# STRATEGIC PLAN

2021-23

FONDATION D'ARCHITECTURE DE PAYSAGE DU CANADA

# PLAN STRATÉGIQUE

2021-23



# LACF Strategic Plan 2021-2023

Approved by LACF Board of Directors on 1 April 2021.

Developed by the LACF Strategic Plan Task Force

- Vincent Asselin, President
- Eha Naylor, Vice-President
- Karen LeGresley Hamre, Chair of the LACF Governance Committee
- Cathy Sears, LACF Board Member
- Michelle Legault, LACF Executive Director

## About LACF

Landscape Architecture Canada Foundation (LACF) is a national charitable organization established in 1988 by members of the Canadian Society of Landscape Architects (CSLA).

LACF's vision: The LACF believes in the power of landscapes to transform our common future.

LACF's mission is to invest in research, communication, and scholarship that advances our collective capacity to shape resilient, equitable and meaningful landscapes for all.

To realize its mission, LACF solicits, receives, and manages gifts, grants and legacies; sets policies and establishes program priorities; and reviews, funds and communicates its activities and programs.

LACF is primarily a volunteer organization with an Executive committee and Board of Directors dedicated to promoting and advancing the fundamental values of the profession of landscape architecture through ongoing core programs.

## Canadian Landscape Charter

The profession of landscape architecture strives to balance human use and enjoyment of land with conservation and health of the environment. LACF supports this fundamental ideal, which includes (but is not limited to):

- conserving and managing environmental resources
- accommodating the needs of humans in the environment
- promoting sustainable development
- enhancing and improving aesthetic quality in the landscape.

With these values and LACF's endorsement of the [CSLA Canadian Landscape Charter 2015](#), LACF develops programs and implements activities towards realizing its mission such as:

- funding research and communication initiatives consistent with the values and at the forefront of the profession of Landscape Architecture today
- raising awareness and understanding of the fundamental ideals of the profession of Landscape Architecture by communicating results widely
- supporting students and emerging professionals as the next generation of leaders in Landscape Architecture.

## Programs and Activities

Since its inception over 30 years ago, LACF has established and developed core programs and activities in support of research, communication, and scholarship. Through fundraising, donations, and legacy bequests we have raised well over a million dollars, and over \$500,000 has been invested in 150+ research and communication projects. We are proud that a uniquely Canadian perspective of landscape and priorities emerge from this body of work.

### Research

Over the years, the Annual Grants Program has funded research and communication projects such as oral histories, education programs, design research, video productions, conference proceedings and more. Grant proposals are submitted late fall, and award winners are announced in January. To showcase this work, LACF's website maintains an Annual Grants Portfolio featuring the year's award-winning proposals and a Portfolio Archives that keeps a record of all LACF funded projects (grants, bursaries, and special projects). LACF grant recipients recognize that landscapes are vital and seek to expand knowledge, inspire stewardship, and demonstrate leadership through their work.

### Communication

LACF supports communication initiatives through the grants adjudication process and special project funding. Special projects, as the name implies, are requests submitted outside the grants program that receive funding according to strict criteria and board approval. LACF supports communication initiatives that are highly visible and aligned with its mission.

### Scholarship

LACF is particularly proud of its expanding scholarship program. In less than four years, the number of scholarships managed by the Foundation grew from a single scholarship to more than 15 scholarships in all. Many of these academic awards have been established in collaboration with like-minded partners who understand that by supporting our brightest and best students, we are ensuring our future and making Canadian LA programs more attractive and competitive. Our Canadian students and scholars benefit from the support and recognition offered by these awards.

## Goals and Objectives of the 2021-2023 LACF Strategic Plan

### Goal #1. Showcase and enhance the results of LACF support

<i>Objective</i>	<i>Potential Strategies and Actions to Reach Objective</i>	<i>Timeline</i>	<i>Lead</i>
<b>1a) Showcase the impact and value of research and scholarships</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Demonstrate the value of LACF funding with a focus on the impact of research and scholarships on the profession and on society</li><li>● Explain how LACF-funded research is making a difference</li><li>● Plan LACF symposia or events</li><li>● Make research more accessible, by integrating results of research and scholarship in LP magazine, CSLA Congress and other events</li><li>● Explore the relevance, value and perceptions of LACF research funds with the academic community</li></ul>	2021-22	Executive Committee, Staff, Board

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Enhance social media presence</li> <li>● Develop a final report policy for the research grants</li> <li>● Develop an enhanced member experience at the Annual Members' Meeting</li> <li>● Undertake a review of the Grants Policy and adjudication processes to ensure alignment with LACF objectives</li> </ul>		
--	---	--	--

**Goal #2. Enhance the culture of giving and recognition and LACF's leadership in research and innovation.**

<i>Objective</i>	<i>Potential Strategies and Actions to Reach Objective</i>	<i>Timeline</i>	<i>Lead</i>
2a) Become leaders in supporting research and innovation in the profession	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Enhance the annual grants budget</li> <li>● Evaluate the opportunity for the grants program to be thematic</li> <li>● Evaluate how LACF grows its research funding dollars</li> <li>● Consider leveraging research funds and partnering with strategic organizations</li> </ul>	2021-23	Board, Grants committee, Fundraising Committee
2b) Cultivate a culture of giving and enhance the recognition of all donors	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Explore the role of Board members in cultivating personal relationships with donors.</li> <li>● Find ways to celebrate donors that heighten visibility</li> <li>● Target the component associations for regular giving to regional scholarships</li> <li>● Nurture the culture of giving at the student level</li> <li>● Encourage CSLA and component association members' charitable giving to LACF</li> </ul>	2021-22	Fundraising Committee, Executive Committee, Staff

**Goal #3: Ensure LACF governance supports its objectives.**

<i>Objective</i>	<i>Potential Strategies and Actions to Reach Objective</i>	<i>Timeline</i>	<i>Lead</i>
3a) Review administration expense targets for LACF and establish mechanisms to support those expenses	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Evaluate the administrative costs of LACF</li> <li>● Evaluate the reporting of the administration expenses and its source of funding</li> <li>● Set a maximum percentage for administration expenses</li> <li>● Communicate this information to members and the public</li> </ul>	2022	Finance Committee, Staff

<p><b>3b) Explore partnerships and communications strategies with the broader landscape architecture community to achieve LACF objectives</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Explore closer ties to component associations</li> <li>● Give presentations on LACF at component AGMs and at universities</li> <li>● Explore opportunities for collaboration with related organizations, such as research institutes, non-affiliated universities, etc.</li> <li>● Engage in the justice, equity, diversity and inclusion action plan alongside CSLA and component associations</li> <li>● Explore whether closer ties with the US-based LAF would be beneficial</li> <li>● Analyse which non-LAs representing other professions on Board and committees would be helpful to achieve LACF goals, such as fundraising specialists, lawyers, financial planners, etc.</li> </ul>	<p>2021-22</p>	<p>Board, Executive Committee, Staff</p>
<p><b>3c) Refine governance, membership, committee structures and reporting</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Clarify and strengthen the roles of and relationship between the Board, the Committees and the staff</li> <li>● Develop guidelines for the CSLA and College of Fellows liaison position</li> <li>● Explore how to widen the membership base</li> <li>● Review the link between the strategic plan, committees and LACF budget</li> <li>● Explore whether each committee requires a board-approved action plan</li> <li>● Develop templates and tools to ensure consistent reporting at the Board</li> <li>● Enhance succession planning</li> </ul>	<p>2021-23</p>	<p>Governance Committee, Staff, Board, Executive Committee</p>

# Plan stratégique de la FAPC 2021-2023

Approuvé par le Conseil d'administration de la FAPC le : 1er avril 2021.

Élaboré par le groupe de travail sur le plan stratégique de la FAPC

- Vincent Asselin, président
- Eha Naylor, vice-présidente
- Karen LeGresley Hamre, présidente du comité de gouvernance de la FAPC
- Cathy Sears, membre du conseil d'administration de la FAPC
- Michelle Legault, directrice générale de la FAPC

## À propos de la FAPC

La Fondation d'architecture de paysage du Canada (FAPC) est un organisme de bienfaisance national créé en 1988 par les membres agréés de l'Association des architectes paysagistes du Canada (AAPC).

La vision de la FAPC : La FAPC croit au pouvoir des paysages pour transformer notre avenir commun.

La mission de la FAPC est d'investir dans la recherche, la communication et l'érudition qui font progresser notre capacité collective à façonner des paysages résilients, équitables et significatifs pour tous.

Pour réaliser sa mission, la FAPC sollicite, reçoit et gère des dons, des subventions et des legs ; elle établit des politiques et fixe les priorités de ses programmes ; elle examine, finance et communique ses activités et ses programmes.

La FAPC est principalement un organisme bénévole doté d'un comité exécutif et d'un conseil d'administration qui se consacre à la promotion et à l'avancement des valeurs fondamentales de la profession d'architecture de paysage par le biais de programmes de base permanents.

## Charte canadienne du paysage

La profession d'architecture paysagiste s'efforce d'équilibrer l'utilisation et la jouissance, la conservation et la santé de l'environnement pour le bénéfice de l'humanité. La FAPC appuie cet idéal fondamental, qui comprend (mais ne se limite pas à) :

- la conservation et la gestion des ressources environnementales
- la prise en compte des besoins des humains dans l'environnement
- la promotion du développement durable
- la mise en valeur et l'amélioration de la qualité esthétique du paysage.

Fort de ces valeurs et de l'adhésion de la FAPC à la Charte canadienne du paysage AAPC 2015, la FAPC élabore des programmes et met en œuvre des activités visant à réaliser sa mission, tels que :

- financer des initiatives de recherche et de communication conformes aux valeurs et à l'avant-garde de la profession d'architecture de paysage aujourd'hui
- la sensibilisation et la compréhension des idéaux fondamentaux de la profession d'architecture de paysage par la communication des résultats de recherche
- soutenir les étudiants et les professionnels émergents en tant que prochaine génération de leaders en architecture de paysage.

## Programmes et activités

Depuis sa création il y a plus de 30 ans, la FAPC a établi et développé des programmes et des activités de base pour soutenir la recherche, la communication et les bourses d'études. Grâce aux collectes de fonds, aux dons et aux legs, nous avons recueilli plus d'un million de dollars, et plus de 600 000 \$ ont été investis dans plus de 150 projets de recherche et de communication. Nous sommes fiers qu'une perspective canadienne unique du paysage et des priorités émerge de cet ensemble de travaux.

### Recherche

Au fil des ans, le programme de subventions annuelles a financé des projets de recherche et de communication tels que des histoires orales, des programmes éducatifs, des recherches en design, des productions vidéo, des actes de conférence, etc. Les propositions de subventions sont soumises à la fin de l'automne, et les lauréats sont annoncés en janvier. Pour mettre en valeur ce travail, le site Web de la FAPC propose un Portfolio des subventions annuelles, qui présente les propositions primées de l'année, et des Archives du Portfolio, qui conservent la trace de tous les projets financés par la FAPC (subventions, bourses et projets spéciaux). Les bénéficiaires de subventions de la FAPC reconnaissent que les paysages sont essentiels et cherchent à élargir les connaissances, à inspirer l'intendance et à faire preuve de leadership par leur travail.

### Communication

La FAPC soutient les initiatives de communication par le biais du processus d'attribution des subventions et du financement des projets spéciaux. Les projets spéciaux, comme leur nom l'indique, sont des demandes soumises en dehors du programme de subventions qui reçoivent un financement selon des critères stricts et l'approbation du conseil d'administration. La FAPC soutient les initiatives de communication qui sont très visibles et conformes à sa mission.

### Bourses d'études

La FAPC est particulièrement fière de son programme de bourses d'études. En moins de six ans, le nombre de bourses d'études gérées par la Fondation est passé d'une seule bourse à plus de 15 bourses. Nombre de ces bourses d'études ont été créées en collaboration avec des partenaires partageant les mêmes idéaux, qui comprennent qu'en soutenant nos meilleurs étudiants, nous assurons notre avenir et rendons les programmes canadiens en architecture de paysage plus attrayants et compétitifs. Nos étudiants et universitaires canadiens bénéficient du soutien et de la reconnaissance offerts par ces prix.

## Buts et objectifs du plan stratégique 2021-2023 du FAPC

### But #1. Présenter et améliorer les résultats du soutien de la FAPC.

<i>Objectif</i>	<i>Stratégies et actions potentielles pour atteindre l'objectif</i>
<b>1a) Mettre en évidence l'impact et la valeur de la recherche et des bourses d'études</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Démontrer la valeur du financement de la FAPC en mettant l'accent sur l'impact de la recherche et des bourses d'études sur la profession et la société.</li><li>○ Expliquer comment la recherche financée par la FAPC fait une différence.</li><li>○ Planifier des symposiums ou des événements de la FAPC.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rendre la recherche plus accessible, en intégrant les résultats de la recherche et des bourses d'études dans le magazine LP, le congrès AAPC et d'autres événements.</li> <li>○ Explorer la pertinence, la valeur et les perceptions des fonds de recherche de la FAPC avec la communauté universitaire.</li> <li>○ Améliorer la présence dans les médias sociaux</li> <li>○ Développer une politique de rapport final pour les subventions de recherche</li> <li>○ Améliorer l'expérience des membres lors de l'assemblée annuelle des membres.</li> <li>○ Entreprendre une révision de la politique de subventions et des processus d'adjudication afin de garantir l'alignement sur les objectifs de la FAPC.</li> </ul>
--	--

**But #2. Renforcer la culture du don et de la reconnaissance et le leadership de la FAPC en matière de recherche et d'innovation.**

<i>Objectif</i>	<i>Stratégies et actions potentielles pour atteindre l'objectif</i>	<i>Chronologique</i>	<i>Chef de file</i>
<b>2a) Devenir des leaders dans le soutien à la recherche et à l'innovation dans la profession.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Améliorer le budget annuel des subventions</li> <li>○ Évaluer la possibilité de rendre le programme de subventions thématique.</li> <li>○ Évaluer la façon dont la FAPC accroît son financement de la recherche.</li> <li>○ Envisager de tirer profit de fonds de recherche en s'associant à des organismes stratégiques externes et compatible</li> </ul>	2021-23	Conseil d'administration, comité des subventions, comité de collecte de fonds
<b>2b) Cultiver une culture du don et améliorer la reconnaissance de tous les donateurs.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Renforcer le rôle des membres du conseil d'administration dans l'entretien de relations personnelles avec les donateurs.</li> <li>○ Trouver des moyens de célébrer les donateurs en augmentant leur visibilité</li> <li>○ Cibler les associations de composants pour qu'elles fassent des dons réguliers aux bourses d'études régionales.</li> <li>○ Encourager la culture du don au niveau des étudiants.</li> <li>○ Encourager les membres de l'AAPC et des associations constituantes à faire des dons de charité à la FAPC</li> </ul>	2021-22	Comité de collecte de fonds, Comité exécutif, Personnel



**But #3 : S'assurer que la gouvernance du FAPC soutient ses objectifs.**

<i>Objectif</i>	<i>Stratégies et actions potentielles pour atteindre l'objectif</i>	<i>Chronologique</i>	<i>Chef de file</i>
<b>3a) Revoir les objectifs de dépenses d'administration pour le FAPC et établir des mécanismes pour soutenir ces dépenses.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Évaluer les coûts administratifs de la FAPC.</li> <li>○ Évaluer la déclaration des frais d'administration et leur source de financement</li> <li>○ Déterminer le pourcentage optimal des frais d'administration</li> <li>○ Communiquer aux membres et au public les coûts d'administration</li> </ul>	2022	Comité des finances, Personnel
<b>3b) Explorer les partenariats et les stratégies de communication avec la communauté élargie de l'architecture de paysage pour atteindre les objectifs de la FAPC.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Explorer des liens plus étroits avec les associations constituantes</li> <li>○ Faire des présentations sur la FAPC lors des AGA des associations constituantes et aux programmes universitaires.</li> <li>○ Explorer les possibilités d'association avec des organisations connexes, comme les instituts de recherche, les universités non affiliées, etc.</li> <li>○ S'engager dans le plan d'action sur l'équité et la diversité de l'AAPC et les associations composantes.</li> <li>○ Examiner si des liens plus étroits avec le LAF basé aux États-Unis seraient bénéfiques.</li> <li>○ Évaluer la présence au CA de non AP afin de faciliter la réalisation de notre mission</li> </ul>	2021-22	Conseil d'administration, Comité exécutif, Personnel
<b>3c) Affiner la gouvernance, la composition, les structures des comités et les rapports.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Clarifier et renforcer les rôles et les relations entre le Conseil, les comités et le personnel.</li> <li>○ Évaluer la pertinence et la nature de la catégorie "membres" de la FAPC</li> <li>○ Élaborer des lignes directrices pour le poste de liaison entre l'AAPC et l'Ordre des associés.</li> <li>○ Examiner comment élargir la base des membres</li> <li>○ Renforcer le lien entre le plan stratégique, les comités et le budget de la FAPC.</li> <li>○ Examiner si chaque comité doit avoir un plan d'action approuvé par le conseil d'administration.</li> </ul>	2021-23	Comité de gouvernance, personnel, conseil d'administration, comité exécutif

	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Développer des modèles et des outils pour assurer la cohérence des rapports au Conseil d'administration.</li><li>○ Améliorer la planification de succession</li></ul>		
--	---	--	--

Cover image: ILC Toronto Summit by Sonja Vangjeli

Image de couverture : Sommet du CEI de Toronto par Sonja Vangjeli

12 Forillon | Kanata, ON | K2M 2W5 | 613-668-4775

[www.lacf.ca](http://www.lacf.ca) | [www.lacf.ca/fr](http://www.lacf.ca/fr)

