

# > En perspective [4]

Le bulletin d'analyse [4] trimestriel par excellence des tendances philanthropiques au Canada



Bien avant que ne deviennent monnaie courante les importants dons individuels et familiaux qui dominent aujourd'hui la culture caritative au Canada, les entreprises avaient déjà pris l'initiative de soutenir certains des projets les plus importants et significatifs au pays. Sans ce partenariat, de nombreuses institutions en santé, en culture et en éducation n'auraient pu devenir ce qu'elles sont. À cet égard, notre secteur doit une immense gratitude au secteur des entreprises.

Afin de mieux comprendre la réalité actuelle de ce secteur au Canada et se faire une idée plus précise des défis auxquels sont confrontés les entreprises et organismes caritatifs, ce numéro de *En perspective* examine la question des dons d'entreprises.

Avec l'apport de représentants du secteur et de certains des membres du Conseil consultatif de *En perspective*, nous examinons la situation actuelle. Notre enquête nous permet de mieux cerner les enjeux auxquels fait face aujourd'hui

le secteur des entreprises, nous démontrons comment les organismes caritatifs y répondent et nous révèle comment les deux groupes usent de leur créativité afin de trouver des moyens pour maximiser leur soutien à l'important travail caritatif qui se fait au Canada.

Nous avons aussi rencontré Jan Belanger, vice-présidente adjointe, Affaires communautaires, Great-West, London Life et Canada-Vie, et membre du Conseil consultatif de *En perspective*, pour échanger sur l'état actuel et futur de la philanthropie d'entreprise. Nous lui avons demandé de partager sa pensée sur les défis auxquels font face les philanthropes du secteur des entreprises dans le contexte économique actuel ainsi que ses conseils aux organismes caritatifs qui se préparent à solliciter des entreprises dans les mois qui viennent. Nous avons aussi discuté de l'avenir des dons d'entreprises au Canada et examiné certaines nouvelles tendances. Nous partagerons le texte complet de l'entrevue avec vous sous peu; il sera disponible sur notre site web.

Enfin, nous développons une vision à long terme sur la direction prise par les entreprises en matière de philanthropie et de commandites en abordant les nouvelles tendances comme le marketing de causes et la facilitation de la collaboration au sein du secteur caritatif.

Comme toujours, nous espérons que vous trouverez ces renseignements utiles et informatifs. Bonne lecture et bon été!

Marnie A. Spears  
Présidente et chef de la direction



# Dons d'entreprises : hier, aujourd'hui et demain

L'ampleur du soutien des entreprises canadiennes est incontestable.

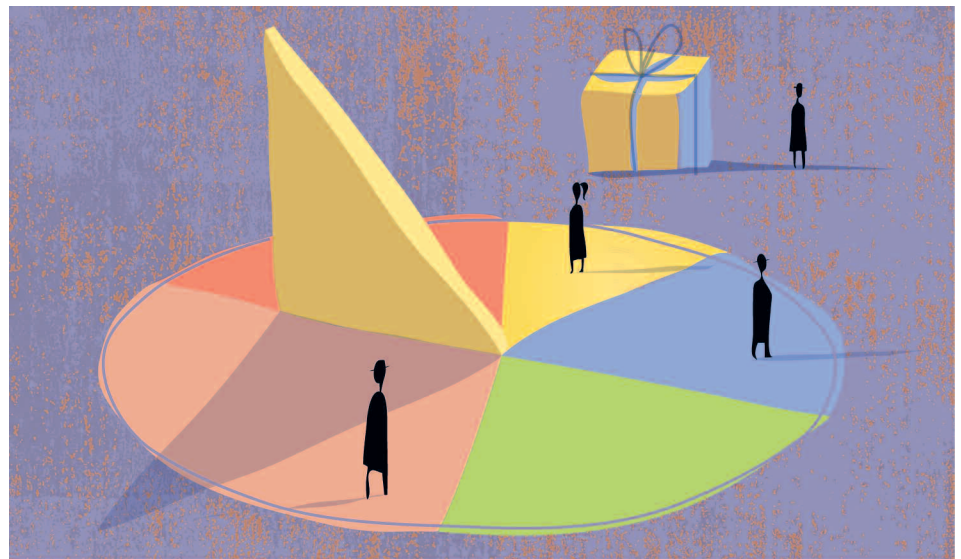
Les données de Statistique Canada montrent qu'entre 1988 et 2000, la valeur totale des dons effectués par les entreprises au Canada a dépassé 8,5 milliards de dollars. De plus, KCI a retracé tous les dons majeurs de plus de 500 000 \$ effectués par les entreprises depuis 2003 et ceux-ci dépassent 1,1 milliard de dollars. Si l'on combine ces deux données, on peut estimer que durant les vingt dernières années, les entreprises ont contribué plus de 10 milliards de dollars au secteur caritatif.

Les deux tableaux ci-bas indiquent que même en période économique difficile comme au milieu des années 1990, les entreprises canadiennes ont maintenu leur effort philanthropique. Les données de KCI quant à elles, montrent que le nombre et la valeur des dons importants (plus de 500 000 \$) en provenance des entreprises sont également en croissance.

Même si ces chiffres sont impressionnants et donnent une bonne idée du très grand soutien des entreprises aux organismes caritatifs canadiens, ils ne peuvent occulter la préoccupation actuelle concernant l'état de l'économie et son impact éventuel sur les dons des entreprises. L'enquête de KCI montre qu'il y a, à cet égard, de bonnes et de moins bonnes nouvelles ainsi que des exemples de solutions novatrices et créatives.

## Des temps durs pour les entreprises donatrices

Sans surprise, nos recherches et entrevues révèlent que le ralentissement économique a eu un



impact sur la capacité des entreprises à soutenir le secteur des organismes sans but lucratif et que cette situation devrait perdurer durant toute l'année 2009.

Un rapport du Conference Board du Canada, à paraître cet été, révèle que les questions liées à la crise économique sont une préoccupation importante chez les cadres responsables des dons d'entreprises. Intitulé *L'ordre du jour 2009 de la philanthropie des entreprises : comment le ralentissement économique affecte les dons d'entreprises*, le rapport est basé sur une enquête de février 2009 auprès de 158 entreprises. Elle révèle que des ressources budgétaires limitées (56 % des répondants) et le ralentissement

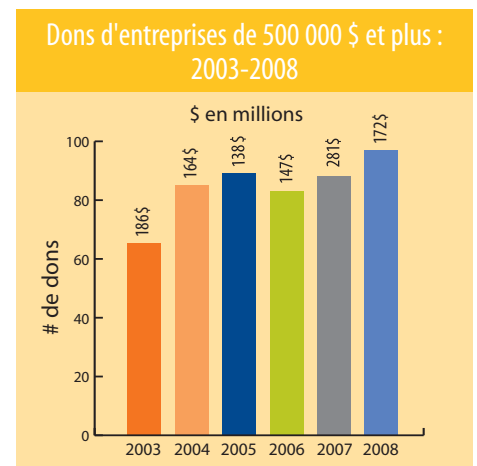
économique actuel en général (50 % des répondants) auront un impact sur leurs capacités à répondre aux demandes de subventions. Incidemment, pour une majorité de répondants, le plus grand défi de 2009 est celui d'avoir à faire face à des demandes accrues de subventions alors que les ressources financières sont en déclin.

Sur la base de nos entretiens, il ressort que le volet des commandites d'événements soit celui qui est le plus fortement touché, ce qui est particulièrement préoccupant pour des organismes artistiques et culturels ainsi que pour le secteur de la santé. Il semble que l'enthousiasme pour le parrainage de telles activités que nous avons connu dans les années précédentes se soit passablement

## STATISTIQUES SUR LES DONNS D'ENTREPRISES AU CANADA DE 1988 À 2008

Année	Profits des entreprises avant impôts dégagés	Dons de bienfaisance des entreprises*	Dons en pourcentage des profits des entreprises avant impôts dégagés*
1988	64,89 milliards \$	414,20 millions \$	0,64%
1989	59,66 milliards \$	502,93 millions \$	0,84%
1990	44,94 milliards \$	412,99 millions \$	0,92%
1991	32,92 milliards \$	431,37 millions \$	1,31%
1992	32,65 milliards \$	453,98 millions \$	1,39%
1993	41,10 milliards \$	464,74 millions \$	1,13%
1994	65,46 milliards \$	597,72 millions \$	0,91%
1995	76,27 milliards \$	629,87 millions \$	0,83%
1996	80,34 milliards \$	775,98 millions \$	0,97%
1997	87,93 milliards \$	800,88 millions \$	0,91%
1998	86,13 milliards \$	1,135,90 millions \$	1,33%
1999	108,75 milliards \$	1,135,90 millions \$	1,04%
2000	129,82 milliards \$	1,337,60 millions \$	1,03%

\* Tous les chiffres ont été ajustés pour tenir compte de l'inflation. Source: Statistique Canada.



Selon l'information du groupe de recherche KCI



refroidi. Dans ces moments difficiles, les entreprises se sentent avant tout redevables à leurs employés et actionnaires. Selon un professionnel de l'investissement de Calgary, les commandites font maintenant l'objet d'une évaluation scrupuleuse et l'on est extrêmement attentif à la manière dont elles seront perçues par les employés, les actionnaires et la collectivité en général.

Les organismes caritatifs réagissent à cette nouvelle conjoncture de plusieurs façons, notamment en ajustant leurs programmes d'événements spéciaux. La Fondation du Toronto General & Western a choisi de maintenir ses événements, même s'ils sont à une échelle réduite et génèrent moins de revenus. « Nous voulons maintenir notre présence dans la communauté et ces événements nous permettent de le faire », indique Tennys Hanson, présidente et directrice générale, Fondation du Toronto General & Western. « Nous avons donc maintenu la plupart de nos événements, mais selon le cas, pourrions en modifier le format et nos attentes en matière de revenus. » Prévoyant toutefois une baisse probable de ses revenus, la Fondation élabore une stratégie impliquant des tiers dans des événements spéciaux pour atteindre ses objectifs financiers.

D'autres organismes réagissent en améliorant les bénéficiaires aux commanditaires. Par exemple, ils reconnaissent les donateurs en fonction de leurs précédentes contributions, quel qu'en soit le niveau actuel, et acceptent des contrats de commandites à long terme d'une durée de 3 à 5 ans.

Bien que le secteur des dons d'entreprises semble avoir fait meilleure figure, il a aussi été touché. De nombreux organismes notent des retards dans

le paiement des sommes promises, des demandes accrues d'étalement de paiements ainsi que, dans certains cas, une résiliation pure et simple de l'engagement. Il est donc important d'approcher les entreprises en sachant qu'elles auront peut-être besoin de plus de temps pour décider et effectuer leur dons. Les engagements de montants significatifs étalés sur plusieurs années pour des campagnes majeures réduisent dans de nombreux cas la flexibilité de faire de nouveaux dons importants, parce que ces engagements passés grugent les deux tiers ou plus du budget de l'année courante.

### Mais l'engagement demeure

Le secteur des entreprises demeure malgré tout encore très engagé et n'indique aucune intention de se retirer du secteur caritatif au Canada.

Nos entretiens révèlent la volonté très nette des entreprises canadiennes de « maintenir le cap » dans la mesure du possible. Ainsi, plutôt que de sabrer de manière spectaculaire dans leur budget philanthropique de 2009 sous prétexte des conditions actuelles, nombre d'entre elles choisissent de le conserver au même niveau ou à un niveau légèrement inférieur. En outre, les entreprises cherchent généralement à maintenir le statu quo quant à leurs priorités philanthropiques et aux politiques de prise de décisions qui y sont afférentes.

L'expérience de plusieurs organismes caritatifs confirme cet engagement alors qu'ils rapportent une volonté continue de la part des entreprises de se réunir et de discuter de leurs engagements et de leur aide future. « Il a été assez facile pour nous de nous réunir avec des entreprises qui pourraient être d'éventuels donateurs pour dis-

cuter de nos priorités et projets actuels », nous dit Ted Garrard, vice-président (externe), University of Western Ontario et actuel PDG de la Sick Kids Foundation. « Même si le moment n'est peut-être pas approprié pour un don immédiat, nous notons quand même un intérêt marqué de discuter de ce qu'ils pourraient faire et nous sortons avec une meilleure idée de quand revenir les voir. » Garrard voit également la période actuelle comme une occasion idéale pour les organismes caritatifs d'entreprendre un travail de fidélisation et de réalignement auprès de leurs entreprises partenaires actuelles et futures.

Guy Mallabone, vice-président aux relations extérieures, SAIT (Southern Alberta Institute of Technology), recommande même aux organismes caritatifs, tout en étant respectueux de la situation économique actuelle, de continuer à solliciter les entreprises; il a d'ailleurs noté chez celles-ci une ouverture face à ces demandes. « Faire une demande ne signifie pas nécessairement que vous recevrez un don à ce moment précis », déclare Mallabone. « Mais je crois qu'il vaille la peine de mettre votre proposition sur la table afin d'être au radar et bien placé sur la file d'attente pour le moment où la situation s'améliorera. »

Guy Mallabone averti cependant que compte tenu des contraintes budgétaires de la plupart des programmes de dons d'entreprises, les organismes caritatifs doivent s'attendre à plus de questions. Geneviève Trottier, directrice principale, Événements et Relations avec la communauté, Banque Nationale du Canada confirme que les demandes de dons accrues forcent de nombreuses entreprises à procéder à un examen plus rigoureux des propositions qu'on leur soumet.

## À quoi s'attendre

Déjà un facteur important, un alignement avec les buts et objectifs de l'entreprise prendra une importance accrue dans les choix d'investissement des entreprises. Le désir de voir comment un projet peut aider à promouvoir non seulement les intérêts philanthropiques de l'entreprise, mais aussi ses intérêts d'affaires et ceux de sa marque sera un facteur clé de la prise de décision. En outre, comme nous l'avons entendu à maintes reprises au cours de nos entretiens avec les représentants des entreprises, la reddition des comptes à la société, démontrant l'impact des dons effectués, sera encore plus déterminante.

Les organismes caritatifs étudient déjà des moyens de constituer des partenariats avec les entreprises qui aillent au-delà de la seule sollicitation de dons et commandites. Plusieurs universités et collègues ont élargi leur point de vue en élaborant leurs stratégies de relations avec leurs partenaires du secteur des entreprises et ont inclus toutes les composantes de l'institution dans l'éla-

laboration de ces stratégies. Cette approche stratégique permet non seulement de renforcer les relations en créant des points de contact diversifiés, elle est l'exemple même du donateur au centre de tout. Ce type de relations pourrait bien devenir une norme des entreprises dans leurs relations avec leurs partenaires caritatifs.

La collaboration entre les organismes sans but lucratif est de plus en plus courante et est une tendance qui devrait se poursuivre. Les entreprises, en particulier celles qui ont un service important et compétent d'investissement communautaire, ont souvent une bonne connaissance du travail caritatif qui se fait dans des secteurs particuliers et ont aussi le savoir-faire nécessaire pour réunir différents groupes. « Nous sommes de plus en plus à la recherche de partenariats avec des organisations qui interviennent sur des questions complexes, telles que l'alphabétisation, la pauvreté ou la santé mentale pour n'en nommer que quelques-uns », nous dit Jan Bélanger, vice-présidente

adjointe, Affaires communautaires, Great-West, London Life et Canada-Vie. « En conséquence, nous recherchons des occasions d'optimiser le pouvoir des individus, des organismes et des ressources collectives en facilitant les partenariats plutôt que de financer des projets isolément. » Elle note qu'elle et son équipe sont particulièrement ouvertes aux solutions de financement qui permettront à des approches et connaissances nouvelles d'être partagées et adaptées au-delà des organismes impliqués, pour en accroître l'impact.

Le marketing de causes est un autre domaine d'intérêt croissant pour de nombreuses entreprises, en particulier celles dont les activités sont tournées vers la consommation. Déjà répandue aux États-Unis, cette pratique est de plus en plus courante au Canada. Pour plus de renseignements sur le marketing de causes et le rôle qu'on s'attend à ce qu'il tienne dans le marché canadien de la philanthropie, visitez [www.kciphilanthropy.com/docs/causemark-f.pdf](http://www.kciphilanthropy.com/docs/causemark-f.pdf)



« Il faut que les dossiers pour les demandes importantes soient plus étoffés et que les projets de commandites soient plus créatifs » dit-elle. Les entreprises demandent aux organismes caritatifs de leur fournir des informations sur la valeur de leur proposition comme investissement, sur comment ils définissent la réussite de leur projet et sur les mesures concrètes pour en mesurer l'impact. Mme Trotter ajoute qu'ils aiment aussi voir plus d'entraide et de collaboration entre les organismes.

### Les relations sont la clé

L'adage selon lequel le succès des collectes de fonds est principalement le résultat de relations reste entièrement vrai. « Je crois que la force des relations existantes sera la clé pour maintenir les organismes en bonne position », déclare Ron Dumouchelle, président et directeur général de la Fondation de l'hôpital VGH et UBC. « En conséquence, dans le but de renforcer les liens que nous avons avec nos amis et partenaires actuels, nous faisons de la fidélisation une priorité. »

L'expérience de United Way Toronto, alors que débute sa campagne 2009 auprès des entreprises, confirme la valeur des relations. « Bien que nous entamions à peine nos discussions avec nos entreprises partenaires, elles nous ont déjà exprimé leur engagement sérieux de faire ce qu'elles peuvent pour nous offrir un niveau d'appui qui soit le plus proche possible de celui des années précédentes » explique Susan McIsaac, Directrice du développement chez United Way Toronto.

Les représentants d'entreprises interviewés par KCI confirment ce sentiment. Bien que les sociétés voudront certainement chercher à financer de nouvelles initiatives et de nouveaux programmes, on nous indique qu'elles ressentent une grande responsabilité à l'égard des organismes avec lesquels elles ont déjà des relations et qui sont donc dépendants de leur soutien. Les organisations caritatives qui ont pris le temps de bâtir et consolider leurs relations avec leurs entreprises partenaires pourraient ainsi trouver leur avenir un peu moins difficile.

Pour terminer, voici un excellent conseil de Simon Brault, Directeur général, École nationale de théâtre, qui nous rappelle la philosophie qui doit guider nos comportements dans les bons comme dans les mauvais moments. « Le plus

## Quelques conseils sur l'approche aux entreprises en périodes difficiles

Cela est vrai, c'est une période difficile au Canada pour la collecte de fonds auprès des entreprises, mais il y a encore des possibilités en suivant certaines pratiques exemplaires. Nous avons demandé à nos interviewés tant des entreprises que des organismes caritatifs de partager leurs conseils sur comment aborder les entreprises dans le contexte actuel. Voici une synthèse de leurs réponses.

**1. S'aligner sur la stratégie des entreprises.** Comme nous l'avons mentionné, un critère qui est un élément clé de la prise de décision touchant l'investissement philanthropique, et qui croît en importance, est une concordance clairement démontrée avec les objectifs d'affaires de l'entreprise. Assurez-vous donc que tous les projets que vous présenterez s'alignent bien sur les objectifs de marketing et la marque de l'entreprise et soyez en mesure d'en faire la démonstration.

**2. S'aligner sur la stratégie philanthropique.** Bien que les entreprises soient souvent à la recherche de projets qui correspondent à leurs intérêts d'affaires, elles ont également des objectifs philanthropiques. Prenez le temps de comprendre le type de projets qu'elles appuient présentement et cherchez le moyen d'améliorer ces investissements et d'en tirer parti. Il est souvent arrivé que de nombreux organismes caritatifs, constatant que les dons faits par des entreprises l'ont été à des organisations faisant un travail similaire à celui qu'ils font, ne prennent même pas la peine de soumettre une proposition. Une meilleure stratégie est de bien comprendre les objectifs philanthropiques de ces entreprises et de chercher des façons d'améliorer leur travail et leur investissement.

**3. Définir le succès et démontrer les résultats.** Nous avons entendu haut et clair, à la fois des entreprises et des organismes caritatifs, qu'une définition claire de la réussite et la capacité de la mesurer sont des éléments essentiels de l'approche des donateurs. En conséquence, il est crucial de prendre le temps de définir ce que l'on

entend par « succès » sur chaque proposition présentée et d'être capable d'illustrer les paramètres qui seront utilisés pour mesurer l'impact de l'investissement des entreprises.

**4. Renforcer les relations. Fidélisez! Fidélisez!** En ces temps difficiles, nous avons entendu à la fois des entreprises et des organismes caritatifs que la qualité de leurs relations actuelles est d'une importance primordiale. Les organismes caritatifs chercheront d'abord à conserver leurs donateurs existants et les entreprises à prendre soin des organismes qui dépendent d'elles. En conséquence, les organismes caritatifs devraient investir beaucoup de temps et d'énergie à tenir leurs entreprises partenaires informées de l'impact des investissements effectués ainsi que de leurs projets en cours.

**5. Continuer à demander.** Tout en étant conscients de la situation actuelle, persistez à faire des demandes aux entreprises partenaires potentielles. Au mieux, la réponse sera positive et au pire des liens auront été créés qui vous placeront dans la file d'attente pour ainsi être en bonne position lorsque l'économie redémarrera.

**6. Revoir votre argumentaire.** C'est le moment idéal pour revoir et réajuster l'argumentaire que vous utilisez avec les entreprises partenaires potentielles. Cet argumentaire devra être soigneusement examiné en ayant en tête l'impact prévu, le succès, la concordance avec la stratégie de l'entreprise visée et la possibilité de mesurer les résultats.

**7. Ne pas oublier l'essentiel.** Les principes qui guident la philanthropie au sein des entreprises lorsque la conjoncture économique est favorable restent valables également lorsqu'elle ne l'est pas et ne doivent pas être oubliés. La collecte de fonds est d'abord matière de relations, alors assurez-vous d'utiliser les bonnes personnes dans votre réseau et de travailler fort pour susciter de l'intérêt pour ce que vous avez à offrir.

important c'est de toujours se parler, de garder le contact, de démontrer l'impact de l'appui que l'on reçoit des entreprises. Pour assurer une implication continue du secteur des entreprises, l'élément déterminant est la qualité de la relation et sa longévité. Ce principe s'applique toujours quel que soit la situation économique.»

### > Prochain bulletin :

- Notre prochain numéro examinera les coûts associés à la collecte de fonds
- A paraître en septembre 2009

**Marnie A. Spears**  
Présidente et chef de la direction

**Nicole Nakoneshny**  
Conseillère principale et rédactrice en chef

*Philanthropie en perspective, bulletin trimestriel* est une publication de KCI. Toute reproduction ou distribution non autorisée sans mention de l'auteur est interdite. La publication *Philanthropie en perspective, bulletin trimestriel* est conçue pour donner un aperçu non officiel de la philanthropie au Canada. Nous espérons qu'il sera utile aux observateurs de la scène sur laquelle évoluent les organismes philanthropiques.

Aussi disponible en anglais. Illustrations par Rocco Baviera.



philanthropie de pointe<sup>MC</sup>  
KETCHUM CANADA INC.