

> En perspective [4]

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

Contenu web

De 1999 à 2004, des chercheurs américains du National Center for Charitable Statistics (NCCS)/Center on Nonprofits and Philanthropy de l'Urban Institute et du Center on Philanthropy de l'Indiana University ont entrepris une étude dont les objectifs étaient de mieux comprendre comment les organismes de bienfaisance amassaient des fonds, dépensaient pour la collecte de fonds et l'administration, mesuraient leurs résultats et faisaient rapport. Cette étude a été réalisée en trois étapes : une analyse de 25 000 formulaires 990 de la IRS, des études de cas exhaustives de neuf organismes et 1 500 réponses à une enquête sur le secteur sans but lucratif des États-Unis.

Un des enjeux particuliers examinés a été l'effet des frais généraux très bas sur la capacité d'un organisme de bienfaisance de réaliser sa mission. Afin d'examiner cette question en profondeur, des discussions ont eu lieu avec neuf organismes de divers secteurs, tels la santé, l'éducation et les arts, et dont l'importance du budget des dépenses annuelles variait de 1 million de dollars à plus de 40 millions de dollars.

Cette recherche a permis de conclure qu'une infrastructure inadéquate nuisait à l'efficacité organisationnelle. Voici quelques exemples de l'impact négatif d'une structure inadéquate sur la performance de l'organisme :

- Les efforts de développement des organismes étaient gênés par une base de données en ligne inappropriée des donateurs. Un des répondants faisait référence à des périodes d'arrêt et à l'entretien fréquent qu'exigeaient des ordinateurs offerts gratuitement mais désuets et incompatibles.
- Dans les organismes où le poste clé de directeur de développement n'existait pas ou était comblé par des personnes inexpérimentées, le chef de la direction devait assumer ce rôle, négligeant ainsi certains aspects de ses fonctions de leadership. Les endroits où il n'y avait pas de personnel financier d'expérience n'avaient que des rapports financiers rudimentaires et n'avaient qu'une capacité limitée d'impliquer les gestionnaires de programmes dans la gestion financière, de réaliser des analyses plus poussées ou d'identifier des enjeux financiers pour les membres du conseil ou les dirigeants. Ces organismes n'avaient pas de personnel supplémentaire pour appuyer les fonctions de la paye et des avantages sociaux ou de la gestion du réseau, laissant ainsi ces fonctions sous la responsabilité d'une seule personne, même dans le plus grand organisme rencontré.
- De plus, des salaires faibles et non concurrentiels pour les postes administratifs avaient des conséquences sur la productivité. Même si les répondants arrivaient à dénicher des personnes qui acceptaient de travailler à des salaires sous la moyenne du marché, ceci n'était pas toujours possible. Des postes clés étaient donc souvent comblés par du personnel débutant qui avait peu de formation pertinente ou d'expérience préalable, ou encore par des employés qui avaient grandi avec l'organisme, mais qui manquaient de formation professionnelle.
- Des installations inadéquates ont aussi des conséquences. Il y a l'exemple d'un chef de la direction qui avait dû prendre un balai pour nettoyer le plancher de l'eau de pluie qui ruisselait de la toiture pendant l'entrevue avec les enquêteurs, ce qui l'avait empêché d'utiliser ce temps de façon stratégique ou de développer de nouvelles relations.

Pour plus d'informations sur l'étude et ses résultats, visitez <http://nccsdataweb.urban.org>

