

Annie Bilodeau et Yvan Comeau (2014). *Monographie de la Fondation communautaire du grand Québec*. Québec, Université Laval. Cahiers de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique n° EE1408.

## Résumé

Incorporée en 1993 et reconnue comme fondation publique par l'Agence du revenu du Canada, la Fondation communautaire du grand Québec (FCGQ) est l'initiative de deux groupes de personnes actives dans le domaine communautaire et philanthropique, qui unissent leurs intérêts pour créer un projet commun de fondation. Parmi elles se trouvent un membre fondateur du mouvement national des Fondations canadiennes communautaires (FCC) et des personnes de Centraide Québec et Chaudière-Appalaches (CQCA)<sup>01</sup>.

La Fondation fait figure de pionnière en devenant la première fondation communautaire au Québec et en s'affiliant au mouvement des FCC, qui lui sert de modèle et de mentor et qui offre plusieurs services à ses membres. La monographie présente quelques données sur ce mouvement. Ayant été incorporée en 1993 par les lettres patentes de la Fondation Centraide Québec, la mission de la FCGQ est très axée sur le développement de CQCA au départ. La notoriété des membres de CQCA lui apporte d'ailleurs une grande crédibilité. De plus, leur expertise dans le domaine de la philanthropie en fait des acteurs d'influence et de leadership au sein de la FCGQ et dans la collectivité. La Fondation bénéficie également de l'appui d'autres organismes pour la mise en opération de ses activités. Au fil des ans, des événements contribuent à l'expansion de la Fondation (aide financière récurrente de CQCA, incitatifs gouvernementaux, arrivée de la directrice générale, hausse importante des fonds de dotation). Cela l'amène à adopter, en 2013, des objectifs de mission qui ne font plus référence à CQCA et dans lesquels elle s'inscrit davantage comme une fondation communautaire. Un premier poste sur le conseil administratif est alors attribué à un créateur de fonds.

Sa mission consiste, d'une part, à faire la promotion de la philanthropie dans le but de venir en aide à l'ensemble de la communauté. La Fondation tient à cet effet des activités d'information et de sensibilisation auprès du public ainsi qu'une assemblée publique d'information sur une base annuelle, à l'intention des donateurs de fonds et des organismes bénéficiaires. D'autre part, sa mission est d'encourager les individus, les entreprises et les organismes à créer un fonds de dotation, désigné ou non à une cause, et de distribuer les fonds disponibles à des organismes communautaires. Son expertise des besoins et des enjeux locaux lui permet de mettre en lien les créateurs de fonds et d'éventuels organismes bénéficiaires. Son réseau comprend des créateurs de fonds (500 fonds créés), 232 organismes donataires et de nombreux alliés des milieux communautaire, philanthropique, financier et des affaires qui ont favorisé son développement, particulièrement CQCA et le mouvement des FCC. Elle dessert principalement les régions de la Capitale-Nationale et de Chaudière-Appalaches et, dans une moindre mesure, les régions de l'Est du Québec qui n'ont pas encore de fondation communautaire. Des données statistiques présentent les

---

<sup>1</sup> Anciennement Centraide Québec.

caractéristiques des deux régions sur les plans géographique, démographique, social et économique.

La Fondation gère actuellement trois types de fonds répartis dans sept secteurs ou causes qui animent les donateurs (individus, organismes, familles, entreprises et autres). Les fonds de dotation sont permanents et seuls les revenus de placement sont redistribués. Les fonds en transit, pour leur part, sont recueillis pour redistribution à des organismes donataires reconnus par la loi dans un délai prescrit. Enfin, les fonds sous gestion appartiennent à des organismes reconnus, qui profitent ainsi d'un taux de rendement sur un volume de placement important et de frais d'administration avantageux. Depuis son autofinancement en 2010, grâce aux montants capitalisés dans les fonds de dotation, les dons prennent désormais plusieurs formes (annuels, ponctuels ou planifiés) et sont de nature variée (argent, actions cotées en bourse, assurance-vie, legs de bienfaisance, fiducies, valeurs mobilières, titres, biens immobiliers, etc.). La Fondation planifie de mieux adapter sa stratégie de collecte de fonds aux différentes catégories de ses donateurs et elle réfléchit à la possibilité de solliciter davantage les entreprises et de produire de nouveaux services (distribution de biens matériels et de services aux organismes).

La distribution de l'aide financière aux organismes se fait grâce aux revenus générés par les fonds de dotation et de transit, en conformité avec les politiques établies et selon la volonté des créateurs de fonds qui, pour la plupart, désignent un organisme bénéficiaire. En outre, la Fondation soutient directement des organismes dans le cadre de trois programmes axés sur la jeunesse et l'environnement, à partir des surplus liés à ses activités ou à des créateurs de fonds sensibles à ces causes. Depuis 2000, 400 organismes différents de la Chaudière-Appalaches et de la Capitale-Nationale ont reçu l'appui de la Fondation. Au cours des cinq dernières années, son aide financière s'élève à plus de 4 millions de dollars. La monographie offre des données sur la distribution de l'aide financière et par secteur.

Sur le plan institutionnel, la Fondation opère dans le cadre de politiques internes relatives à la gestion des fonds et à la confidentialité. Elle a également adopté un code d'éthique et de déontologie et a établi des directives quant à la création de fonds et à la convention liant les créateurs de fonds et la Fondation. Elle doit par ailleurs respecter les règles fiscales imposées à tout organisme de bienfaisance reconnu par l'Agence du revenu du Canada. Par son affiliation au mouvement des FCC, elle doit inscrire son travail en cohérence avec les principes de l'association et payer une contribution annuelle basée sur son actif en dotation.

En matière de gouvernance, la principale instance décisionnelle se trouve au sein du bureau des gouverneurs, composé de personnalités publiques importantes. C'est lui qui nomme les administrateurs du conseil d'administration (CA), ce qui limite le rôle de l'assemblée générale annuelle. À ces instances décisionnelles s'ajoutent quatre comités de consultation et un collège électoral composé exclusivement des créateurs de fonds de dotation qui ont droit d'occuper trois sièges au sein du CA. Néanmoins, la renommée et l'expertise de certains acteurs ou encore leur apport aux réalisations de la Fondation peuvent leur conférer un pouvoir informel.

Sur le plan organisationnel, le travail des bénévoles et de quatre salariés assure le bon fonctionnement de la Fondation. Les mécanismes pour créer un fonds sont simples : les donateurs choisissent la cause qu'ils désirent soutenir. La distribution des dons est tributaire des montants disponibles dans chaque fonds désigné, ce qui laisse peu de marge de manœuvre au comité d'attribution. La Fondation utilise plusieurs moyens pour stimuler la création de fonds et les contributions. Les créateurs de fonds s'impliquent dans les activités de financement. Il semble qu'en général la majorité des dons sont inférieurs à 1 000 \$. En ce qui concerne la reddition de comptes de la part des organismes bénéficiaires, la Fondation privilégie une approche souple et le renouvellement de l'aide financière ne dépend pas de celle-ci. Ses états financiers indiquent une situation enviable. En 2013, la Fondation gère 450 fonds de dotation représentant un actif de 30 millions de dollars, et elle s'occupe de 80 fonds en sous gestion totalisant un actif de 13 millions de dollars.

Au regard des retombées dans la collectivité, la FCGQ démontre l'impact de son aide financière en illustrant des exemples de réalisation. Pour leur part, les auteurs estiment que les montants octroyés à une multitude de projets sont en moyenne trop peu élevés pour faire une véritable différence. Ils croient que la Fondation gagnerait à documenter les aspects de son action qui produisent l'impact recherché dans la collectivité. Ils soulèvent toutefois la difficulté qu'il y aurait à réaliser une appréciation rigoureuse et à démontrer que seule l'action de la Fondation a contribué à des améliorations dans les collectivités.

En ce qui concerne les perspectives d'avenir de la Fondation, plusieurs facteurs assurent sa pérennité. Les auteurs soulèvent toutefois trois défis. Le premier réside dans sa capacité à orienter stratégiquement son intervention, largement déterminée par les causes qu'appuient les créateurs de fonds et en l'absence de balises claires pour suivre les projets. Le second défi porte sur l'analyse du milieu, l'identification des actions les plus structurantes et l'établissement de priorités. Selon les auteurs, convier le réseau à la réflexion en créant un espace de délibération au sein de l'assemblée générale d'information serait novateur. En outre, cela favoriserait la mixité sociale puisque le bureau des gouverneurs et le CA sont principalement composés de personnages publics et de gens d'affaires. Le troisième défi concerne la coopération entre tous ces organismes et l'importance d'avoir une meilleure connaissance des organismes qui sont soutenus (et par combien de sources) et de ceux qui ne reçoivent aucun appui.