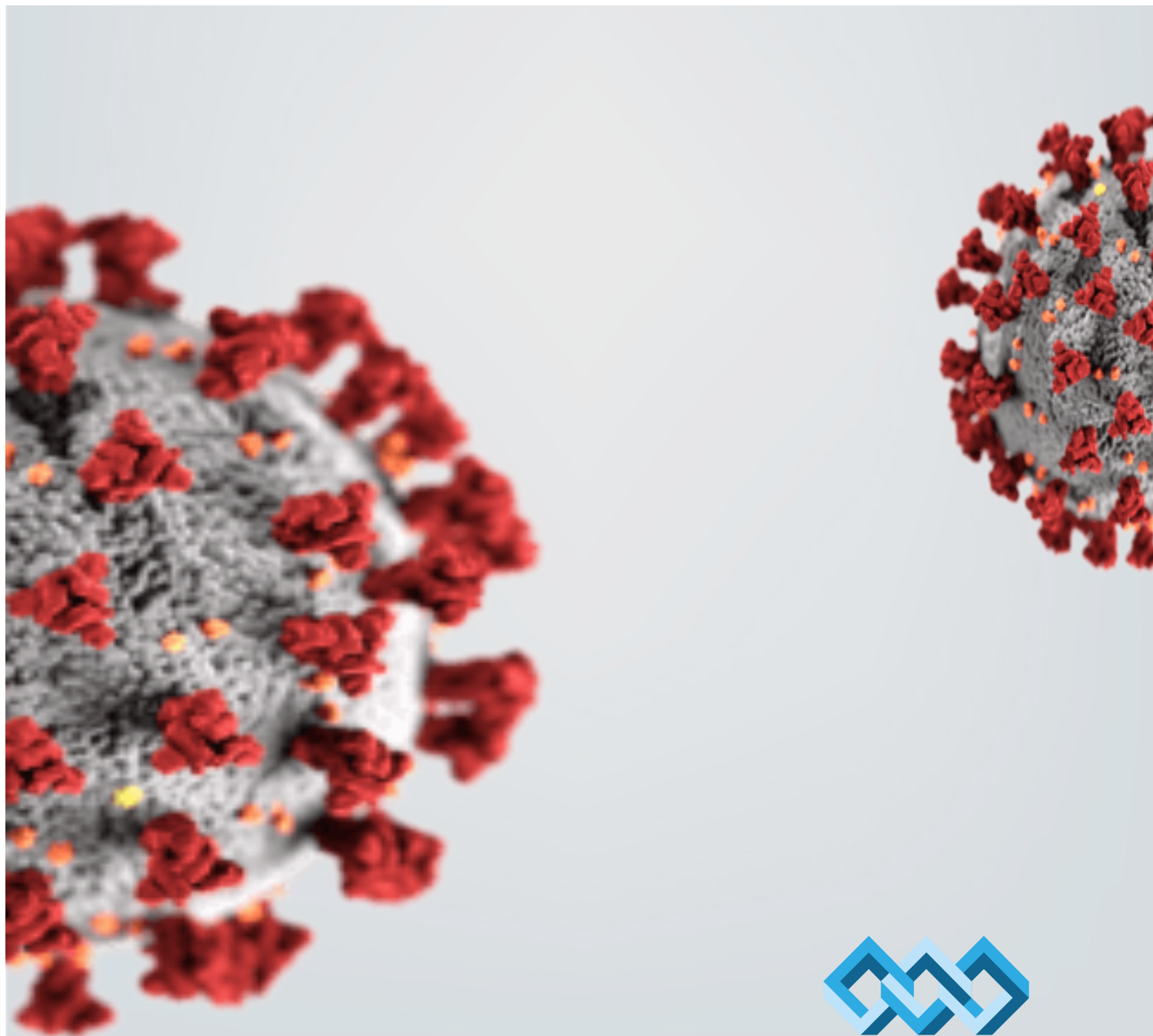


L'Année PhiLanthropique The PhiLanthropic Year

Hors-Série / Special Edition #1 | Mai / May 2020



PhiLab

Réseau Canadien de recherche partenariale sur la philanthropie
Canadian Philanthropy Partnership Research Network

Coordonnées Contact

philab@uqam.ca
www.philab.uqam.ca
514-987-3000 #8576

Directeur de publication Publication Director

Jean-Marc Fontan

Comité de rédaction Editorial Team

Jean-Marc Fontan
Diane Alalouf-Hall
Katherine Mac Donald
François Brouard
Lynn Gidluck
Roza Tchoukaleska
Caroline Bergeron
Manuel Litalien

Contributeurs Contributors

Jean-Marc Fontan
Sylvain A. Lefèvre
Nancy Pole
Benoît Fontaine
Diane Alalouf-Hall
Katherine Mac Donald
Stéphane Pisani
Maxime Bertrand
David Grant-Postras
Adam Saifer
Andrea Kosovak Sykes
Stephanie Caddedu
Lynn Gidluck
Suchit Ahuja
Hassane Alam
Isabel Heck
Axelle Marjolin
Daniel Nadolny
April Lindgren
Sambou Ndiaye
Adela Kincaid
Florianne Socquet-Juglard
Sue Wilkinson
Kristin Nelson
Lidia Eugenia Cavalcante
Hilary Pearson
Deann Louise C. Nardo
Jacqueline Colting-Stol
Allan Matudio
Charles Duprez
François Brouard

Conception graphique

Graphic Design

Diane Alalouf-Hall
Katherine Mac Donald

ISBN:
Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, Mai 2020
Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, Mai 2020

À propos du PhiLab | About PhiLab

Le Réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie (PhiLab), anciennement Laboratoire montréalais de recherche sur la philanthropie canadienne, a été pensé en 2014 dans le cadre de la conception de la demande de financement du projet développement de partenariat CRSH intitulé "Innovation sociale, changement sociétal et Fondations subventionnaires canadiennes". Ce financement a été reconduit en 2018 sous le nom "Evaluation du rôle et des actions de fondations subventionnaires canadiennes en réponse à l'enjeu des inégalités sociales et des défis environnementaux". Depuis ses débuts, le Réseau constitue un lieu de recherche, de partage d'information et de mobilisation des connaissances des fondations canadiennes. Des recherches conduites en partenariat permettent la coproduction de nouvelles connaissances dédiées à une diversité d'acteurs : des représentants gouvernementaux, des chercheurs universitaires, des représentants du secteur philanthropique et leurs organisations affiliées ou partenaires.

Le Réseau regroupe des chercheurs, des décideurs et des membres de la communauté philanthropique à travers le monde afin de partager des informations, des ressources et des idées.

The Canadian network of partnership-oriented research on philanthropy (PhiLab), previously called the Montreal Research Laboratory on Canadian philanthropy, was thought up in 2014 as part of the conception of a funding request by the NRCC partnership development project called "Social innovation, social change, and Canadian Grantmaking Foundations". From its beginning, the Network was a place for research, information exchange and mobilization of Canadian foundations' knowledge. Research conducted in partnership allows for the co-production of new knowledge dedicated to a diversity of actors: government representatives, university researchers, representatives of the philanthropic sector and their affiliate organizations or partners.

The Network brings together researchers, decision-makers and members of the philanthropic community from around the world in order to share information, resources, and ideas.

Prochaine publication

Next publication

Volume #2 en juin 2020 / June 2020



Social Sciences and Humanities
Research Council of Canada

Conseil de recherches en
sciences humaines du Canada

Canada

PHILAB ONTARIO | ONTARIO HUB



Le Centre Régional de l'Ontario est dirigé par Manuel Litalien et François Brouard. Le Centre est situé à North Bay dans les locaux de Nipissing University.

The Ontario Hub is supervised by Manuel Litalien and François Brouard. The Hub is located in North Bay in the offices of Nipissing University.

PHILAB ONTARIO

La crise provoquée par la COVID-19 et l'impact financier en philanthropie



Par | By:
François Brouard, co-directeur du Hub Ontario

François Brouard DBA, FCPA, FCA est professeur titulaire, comptabilité et fiscalité, Sprott School of Business, Carleton University / Université Carleton, et directeur-fondateur du Sprott Centre for Social Enterprises / Centre Sprott pour les entreprises sociales (SCSE/CSSES), membre du Philab, Réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie, et co-directeur du Philab Ontario.

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a officiellement déclaré le statut de pandémie pour la COVID-19; toutefois, au Canada et au Québec, la propagation du COVID-19 est relativement sous contrôle, mais cela demeure une menace grave pour la santé des canadiens (Gouvernement du Canada, 2020; Gouvernement du Québec, 2020). Ferguson et al. (2020) et plusieurs autres indiquent que la situation du COVID-19 est historique dans sa gravité.

Dans le contexte d'une pandémie mondiale, le domaine de la philanthropie n'est pas épargné par les conséquences de cette crise. En effet, la COVID-19 amène une véritable crise dans le domaine de la philanthropie elle-même. Dans cet article, il est question de la crise provoquée par la pandémie du coronavirus COVID-19, de la gestion de cette crise et des impacts financiers de cette crise.



Gestion d'une crise avant, pendant et après.

La gestion d'une crise n'est pas nouvelle. Il est inévitable que certaines apparaissent, car il est impossible de tout prévenir. Il peut s'agir de crises liées à la santé, de crises financières, de crises écologiques, de crises technologiques, de catastrophes naturelles, d'attentats terroristes, ou de crises dans les infrastructures (Pearson et Mitroff, 1993). Citons à titre d'exemples: les attaques du 11 septembre 2001 à New York aux États-Unis (Brouard, 2004), l'attentat du 7 janvier 2015 dans les bureaux du journal satirique Charlie Hebdo à Paris en France (Lançon, 2018), l'incendie de la cathédrale Notre-Dame de Paris les 15 et 16 avril 2019 et la crise du verglas en janvier 1998 au Canada. Quoiqu'une crise ait un impact important au moment où elle se produit, il ne faut pas oublier d'en tirer des leçons afin de préparer la prochaine crise.

Deloitte Canada (2020, p. 3) croit qu'une « crise comme celle-ci se déroule typiquement en trois volets.

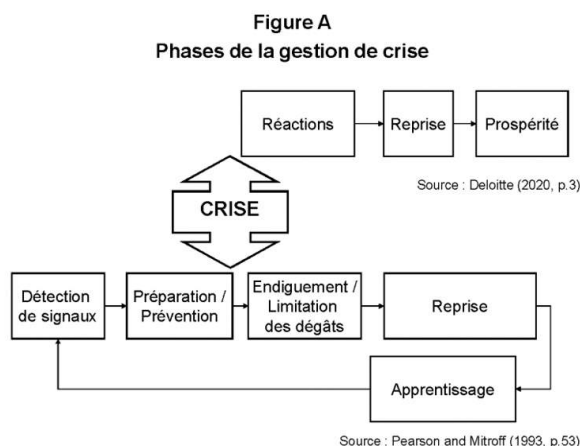
- Réaction : où l'entreprise compose avec la situation actuelle et gère la continuité.
- Reprise : où l'entreprise tire des leçons et en sort plus forte.
- Prospérité « où l'entreprise se prépare à la 'nouvelle normalité' et la façonne ».

Image: Sven Brandsma

Pearson et Mitroff (1993) présente la gestion de crise en cinq phases :

- Détection : où l'on est en mesure de veiller au grain et de détecter une crise par des signaux précurseurs.
- Préparation / prévention : où des moyens sont mis en œuvre systématiquement et en continue, afin de préparer la venue d'une crise et essayer de prévenir celle-ci.
- Endiguement / Limitation des dégâts : où l'on compose avec la situation actuelle et tente de limiter les dégâts par divers mécanismes et mesures;
- Reprise : où l'on prépare et implante des changements pour assurer la reprise à court, moyen et long terme.
- Apprentissage : où l'on apprend de la situation et en tire des leçons.

La Figure A combine ces deux représentations des phases de la gestion de crise pour faire ressortir le avant, le pendant (le choc) et le après (le redémarrage).



La gestion de crise n'est pas vraiment différente pour l'ensemble des secteurs. Les fondations et les organisations de l'écosystème de la philanthropie font face aux mêmes contraintes que les autres entreprises et organisations (Fontan et Lévesque, 2017; Rubenstein, 2012). Fontan et Lévesque (2017, p.323) précisent toutefois qu'il y a des différences compte tenu de « leurs formes organisationnelles et institutionnelles » et qu'elles « sont plus dépendantes de leur environnement pour les ressources ».

Perspective financière et impacts

Au nombre des dimensions à considérer pour les fondations et les organismes de bienfaisance, nous pouvons citer les aspects humains, sociaux, techniques,

organisationnels et économiques et la prise en compte des diverses parties prenantes (Pearson et Mitroff, 1993). Parmi les divers enjeux organisationnels, citons : la santé et le bien-être des employés, les flux de trésorerie, la continuité des activités, la gestion des risques, la stratégie, la chaîne d'approvisionnement et la fiscalité (Deloitte Canada, 2020); sans oublier les parties prenantes de l'écosystème des fondations philanthropiques, soit les fondations subventionnaires, les donateurs, les organismes bénéficiaires, les gouvernements, les intermédiaires, les médias et le public (public général, bénéficiaires ultimes) (Brouard, 2017; Brouard et Glass, 2017; Fontan et Lévesque, 2017). Si l'on adopte une perspective financière, certains éléments peuvent être brièvement soulignés.

Les fondations philanthropiques ont l'avantage de bénéficier de ressources (Imagine Canada et Fondations philanthropiques Canada, 2014). Toutefois, ces ressources peuvent ne pas être accessibles immédiatement. Il peut y avoir des défis au niveau de la trésorerie. En effet, il peut y avoir des problèmes de liquidité, selon la stratégie de placement adoptée. La crise pourrait être un bon moment pour déboursier les sommes accumulées au fil des ans.

Les opérations des fondations, qui sont souvent gérées avec un petit nombre d'employés, sont perturbées avec la crise du COVID-19. Il y a une responsabilité partagée entre l'employeur et l'employé au niveau des mesures nécessaires pour protéger sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique et de veiller à ne pas mettre en danger celles des autres personnes. Une partie du travail peut possiblement se faire à la maison avec le confinement recommandée et la distanciation physique.

Les moyens technologiques permettent de communiquer, en présumant la disponibilité de ses moyens et la capacité de travailler en tenant compte des autres exigences de la vie (santé, enfants, parents).

Certains programmes gouvernementaux au fédéral et au provincial offrent des mesures d'atténuation et de l'aide financière. Certains reports ont été accordés pour la production et le paiement des impôts sur le revenu et des taxes. Les opérations des fondations, qui sont souvent gérées avec un petit nombre d'employés, sont perturbées avec la crise du COVID-19.

Il y a une responsabilité partagée entre l'employeur et l'employé au niveau des mesures nécessaires pour protéger sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique et de veiller à ne pas mettre en danger celles des autres personnes.

Une partie du travail peut possiblement se faire à la maison avec le confinement recommandée et la distanciation physique. Les moyens technologiques permettent de communiquer, en présumant la disponibilité de ses moyens et la capacité de travailler en tenant compte des autres exigences de la vie (santé, enfants, parents). Certains programmes gouvernementaux au fédéral et au provincial offrent des mesures d'atténuation et de l'aide financière. Certains reports ont été accordés pour la production et le paiement des impôts sur le revenu et des taxes.

Les besoins d'aide sont plus urgents et plus nombreux. En plus des demandes existantes (Fondations philanthropiques Canada, 2014), les nouvelles demandes des organismes bénéficiaires, afin d'aider les bénéficiaires ultimes, doivent être examinées rapidement et de nouveaux programmes peuvent demander d'être mis en place. En plus des dons vers des organismes qui en ont bien besoin, la collecte de fonds peut être plus facile compte tenu de l'urgence de la situation, mais plus difficile compte tenu des difficultés financières de nombreux donateurs. Le bénévolat et ses défis (Sénat Canada, 2019) peuvent aussi être plus difficiles compte tenu des exigences de distanciation physique et de préoccupations plus près de nous. Par contre, de nouveaux bénévoles vont sans doute se répondre aux différents appels et y prendre goût.

Conclusion

Les crises amènent des difficultés, mais aussi des opportunités. Les fondations philanthropiques sont confrontées à une situation de crise. Elles doivent, si elles le peuvent, utiliser leurs ressources pour aider à affronter la crise qui cadrent avec leurs fins de bienfaisance. Quoique les impacts mentionnés s'attardent principalement aux aspects financiers pendant la crise, il ne faudra pas oublier de s'occuper de la nouvelle réalité. Il faudra prendre le temps afin d'apprendre de la crise et d'en tirer des leçons; et aussi d'implanter de meilleurs systèmes de veille. Ceci permettra une meilleure préparation avec des efforts structurés de planification et de mise-à-jour permanente. Après tout, ce n'est pas la dernière crise qui nous frappera. ■

Références:

- Brouard, F. (2004). *Business Intelligence for Canadian Corporations After September 11*, *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 2(1), 1-15.
- Brouard, F. (2017). *L'information et les outils pour la recherche auprès des fondations subventionnaires canadiennes*, dans Fontan, J.-M., Elson, P.R., Lefèvre, S. (dir.) *Les fondations philanthropiques - De nouveaux acteurs politiques?*, Québec: Presses de l'Université du Québec, (p.121-145).
- Brouard, F. et Glass, J. (2017). *Understanding Information Exchanges and Reporting by Grantmaking Foundations*, *ANSERJ - Revue canadienne de recherche sur les OSBL et l'économie sociale / Canadian journal of nonprofit and social economy research*, 8(2), 40-56.
- Crawford, B. (2020). *Don't use donation boxes during crisis, charities plead*, *The Ottawa Citizen*. April 8, P.A4.
- Deloitte Canada. (2020). *COVID-19 : Orchestrer la reprise des organisations et des chaînes d'approvisionnement*. 24p. [En ligne] [<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/finance/ca-fr-covid-19-orchestrating-recovery-of-organizations-and-supply-chains-aoda.pdf>] (5 avril 2020)
- Ferguson, N. et al. (2020). *Impact of non-pharmaceutical interventions (NPIs) to reduce COVID19 mortality and healthcare demand*, *Imperial College COVID-19 Response Team*, March 16, 20p. [En ligne] [<https://spiral.imperial.ac.uk:8443/handle/10044/1/77482>] (March 28, 2020).
- Fondations philanthropiques Canada (2017). *Portrait des dons des fondations en 2015*, novembre, 4p. [En ligne] [<https://pfc.ca/wp-content/uploads/2018/05/fpc-portrait-donations-2015.pdf>]
- Fontan, J.-M. et Lévesque, B. (2017). *Penser le secteur philanthropique en termes d'écosystème écologique à visée éthique et à portée esthétique*, dans Fontan, J.-M., Elson, P.R., Lefèvre, S. (dir.) *Les fondations philanthropiques - De nouveaux acteurs politiques?*, Québec: Presses de l'Université du Québec, (p.311-345).
- Gouvernement du Canada (2020). *Maladie à coronavirus (COVID-19)*. [En ligne] [<https://www.canada.ca/fr/sante-publique/services/maladies/maladie-coronavirus-covid-19.html>] (5 avril 2020)
- Gouvernement du Québec (2020). *Situation du coronavirus (COVID-19) au Québec*. [En ligne] [<https://www.quebec.ca/santé/problems-de-sante/a-z/coronavirus-2019/situation-coronavirus-quebec>] (4 avril 2020)
- Imagine Canada et Fondations philanthropiques Canada (2014). *Actifs et dons des fondations donatrices du Canada*, septembre, 38p. [En ligne] [<https://pfc.ca/wp-content/uploads/2018/01/trends-canada-grantmaking-foundations-sep2014-fr.pdf>]
- Laçon, P. (2018). *Le lambeau*, Paris: Éditions Gallimard.
- Pearson, C.M. et I.I. Mitroff. (1993). *From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management*, *Academy of Management Executive*, 7(1), 48-59.
- Rubenstein, H. (2012). *The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems* (James F. Moore), *book review and commentary*, 29p. [En ligne] [<https://www.herbrubenstein.com/articles/THE-DEATH-OF-COMPETITION.pdf>] (27 avril 2020)