

2012 • **ÉDITION SPÉCIALE**

# *Aperçu Sectoriel*

ORGANISMES DE SANTÉ ALLIÉS

ARTS ET CULTURE

UNIVERSITÉS ET COLLÈGES

LES FONDATIONS D'HÔPITAUX

ÉCOLES INDÉPENDANTES

SERVICES SOCIAUX



# En perspective [4]

APERÇUS SECTORIELS

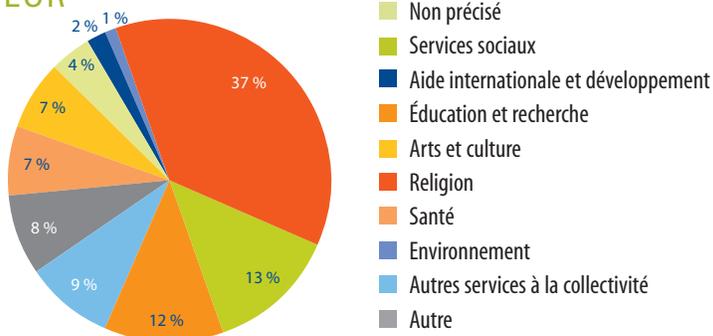
LE SECTEUR CARITATIF AU CANADA

## Vue d'ensemble

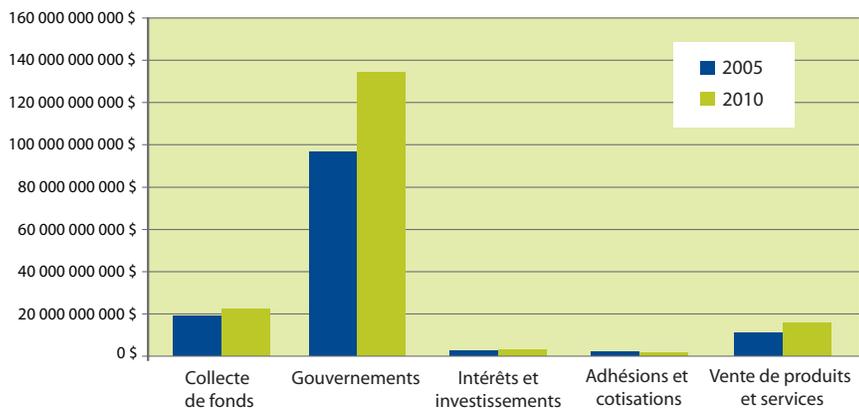
Toutes les données des aperçus sectoriels sont tirées des formulaires T3010<sup>1</sup> soumis en 2010 par les organismes caritatifs (sauf indication contraire).

### NOMBRE D'ORGANISMES CARITATIFS PAR SECTEUR

En 2010, 82 712 organismes caritatifs ont soumis un formulaire T3010. De ce nombre, 5 058 (6,1 %) n'ont rapporté aucun revenu provenant de la collecte de fonds et 11 239 (13,5 %) n'ont rapporté aucun revenu. Le secteur des organismes caritatifs avaient plus de 1,8 millions d'employés à temps complet.



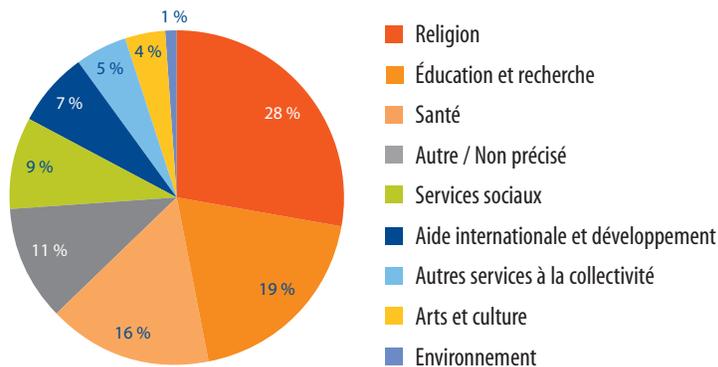
### ORGANISMES CARITATIFS – COMPARAISON DES SOURCES DE REVENUS, 2005 À 2010



Les revenus globaux (gouvernements, philanthropie et recettes) totalisaient presque 200 milliards de \$, contre quelque 150 milliards de \$ en 2005. Toutes les importantes sources de revenus se sont accrues au cours de cette période, sauf les adhésions et cotisations, qui ont diminué de 19,6 %. Les revenus de la collecte de fonds ont augmenté de 17,6 %.

### REVENUS PHILANTHROPIQUES PAR SECTEUR

Les montants provenant de la collecte de fonds totalisaient 22 milliards de \$. Avec 37 % du secteur et 28 % des revenus philanthropiques, les organismes religieux continuent de représenter la plus grande partie des organismes caritatifs au pays. Les secteurs de l'éducation et de la recherche (19 % des revenus philanthropiques) et de la santé (16 % des revenus) demeurent une priorité philanthropique pour les Canadiens.



1. Le formulaire T3010 est la déclaration de renseignements que tous les organismes de bienfaisance enregistrés doivent remplir à chaque année, même s'ils n'ont aucun revenu à déclarer.



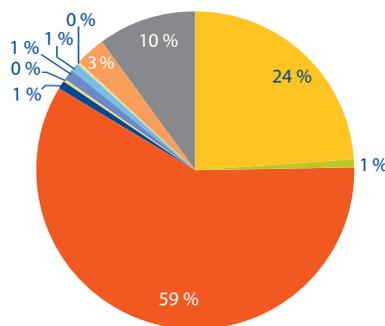
# En perspective<sup>[4]</sup>

APERÇU SECTORIEL

ORGANISMES DE SANTÉ ALLIÉS

## Les chiffres<sup>1</sup>

### SOURCES DE REVENUS



- Collecte de fonds
- Gouvernement fédéral
- Gouvernement provincial
- Gouvernement municipal
- Autres / source gouvernementale non précisée
- Extérieur du pays
- Intérêts et placements
- Frais d'adhésion, cotisations, etc.
- Vente de produits et services
- Autre

- 966** – nombre total d'organismes
- 1,2 %** – des organismes caritatifs au Canada
- 2,3 %** – du total des revenus philanthropiques
- 19 922** – nombre d'employés
- 2,6 milliards de \$** – revenus totaux
- 31 %** – des revenus provenant d'activités commerciales
- 523 millions de \$<sup>2</sup>** – revenus provenant de la collecte de fonds
- 541 906 \$** – revenu moyen provenant de la collecte de fonds
- 26 800 \$** – revenu médian provenant de la collecte de fonds
- 15 %** – organismes ne rapportant aucun revenu de la collecte de fonds
- 22,2 %** – frais généraux moyens
- 51 %** – organismes ne rapportant aucun employé rémunéré

## Les tendances

1. Source : les formulaires T3010 de 2010 2. Exclut les dons provenant d'autres organismes caritatifs

**1. Les temps sont coûteux** pour les organismes de santé alliés. Dans un contexte où les programmes de collecte de fonds plafonnent, plusieurs organismes se voient forcés d'investir dans de nouvelles façons de recueillir des fonds tout en essayant de maximiser les programmes existants. Par conséquent, plusieurs de ces organismes prévoient des déficits budgétaires pour les prochaines années ou choisissent de puiser dans leurs réserves durant cette période d'investissements.

**2.** Historiquement, les organismes de santé alliés ont eu tendance à planifier et à analyser leurs initiatives de collecte de fonds sur une base annuelle. Plusieurs organismes délaissent cette approche annuelle et **établissent des plans de collecte de fonds pluriannuels**, avec des objectifs de financement qui seront appuyés par des stratégies pluriannuelles.

**3.** Le secteur des organismes de santé alliés met un accent particulier sur la **création de programmes de dons majeurs**. Mais les organismes adoptant cette approche connaissent plus ou moins de succès. Une des stratégies qui a réussi pour des organismes a été de créer des programmes de 'dons moyens' qui visent à obtenir de la part de donateurs fidèles des engagements annuels variant de 500 \$ à 1 000 \$. Une autre approche efficace a été de copier les secteurs des hôpitaux et des universités et de regrouper les priorités au sein d'une campagne.

**4.** Les organismes de santé alliés qui réussissent à intégrer la philanthropie dans tous les aspects de leur organisation ont plus de chance de connaître du succès avec leurs dons majeurs. Souvent, cela requiert de la part des organismes un **changement radical des mentalités** afin de créer une culture qui valorise la philanthropie et où tous les membres de ces organismes comprennent le rôle qu'ils ont à jouer pour atteindre les objectifs de financement.

**5.** Non seulement la **collecte de fonds par les pairs reste-t-elle** importante, elle augmente, avec de nouvelles technologies qui permettent d'obtenir un soutien élargi auprès de la collectivité. Les événements participatifs sont ceux qui sont les plus populaires pour la collecte de fonds par les pairs. Des moyens plus traditionnels, comme le porte-à-porte qui demeure rentable dans certaines petites communautés rurales, deviennent de moins en moins efficaces, en partie à cause d'une cohorte de bénévoles vieillissante.

**6.** Les donateurs aux organismes de santé alliés désirent **soutenir les priorités à la fois au niveau local et au niveau national**. Même si les donateurs veulent financer les besoins locaux et sentent une connexion avec l'organisme à ce niveau, ils comprennent aussi les priorités nationales, surtout en matière de recherche, et acceptent de les financer.

**7.** Le débat autour de la centralisation/décentralisation se continue pour le secteur et plusieurs organismes s'inquiètent quant à la façon de structurer leurs opérations de financement pour en assurer l'efficacité maximale. Ils découvrent à travers cet exercice qu'il **existe des pour et des contre avec chaque structure**.

**8.** Chez les organismes qui ont un modèle décentralisé ou fédéré, le **bureau national joue un double rôle** – un de leadership pour certains programmes et un de soutien aux activités des régions. Ces organismes examinent le modèle de franchise du secteur privé, pour voir s'ils peuvent en tirer des leçons et des pratiques exemplaires.

**9.** Alors qu'ils mettent l'accent sur la structure, les organismes reconnaissent le besoin de régler les enjeux internes, afin de **se réorienter vers l'externe** et passer plus de temps à tisser des liens à long terme et mutuellement rentables avec des donateurs et des partenaires.

**10.** La plupart des organismes de santé alliés, sinon tous, donnent une grande priorité à la recherche, qui est un élément clé de leur argumentaire. Être capable de démontrer l'impact tangible de la recherche n'est pas facile puisqu'on parle d'efforts à long terme. **Trouver une façon claire et puissante de communiquer les résultats de la recherche** devrait être une priorité clé de tous les organismes de santé alliés.



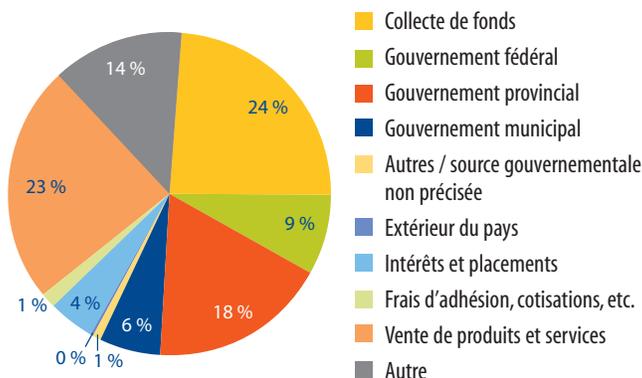
# En perspective<sup>[4]</sup>

APERÇU SECTORIEL

ARTS ET CULTURE

## Les chiffres<sup>1</sup>

### SOURCES DE REVENUS



- 6 014** – nombre total d'organismes
- 7 %** – des organismes caritatifs au Canada
- 3,4 %** – du total des revenus philanthropiques
- 3,16 milliards de \$** – revenus totaux
- 32 %** – revenus provenant des gouvernements
- 23 %** – revenus provenant de la vente de produits et services
- 764 millions de \$** – revenus provenant de la collecte de fonds
- 127 157 \$** – revenu moyen provenant de la collecte de fonds
- 10 200 \$** – revenu médian provenant de la collecte de fonds
- 14,4 %** – organismes ne rapportant aucun revenu de la collecte de fonds
- 26,8 %** – frais généraux moyens
- 51 %** – organismes ne rapportant aucun employé rémunéré

1. Source : les formulaires T3010 de 2010

## Les tendances

**1.** Quatre thèmes clés guident la collecte de fonds et la philanthropie chez les organismes des arts et de la culture – **l'intégration, la collaboration, la pertinence et la diversification.**

**2.** On note une intégration grandissante des fonctions au sein des organismes des arts et de la culture. Plus que jamais auparavant, le personnel de développement travaille de plus près avec les autres parties de l'institution. Un domaine où on remarque cette intégration est **le tissage de liens plus étroits avec le personnel artistique et de conservation**, permettant ainsi d'offrir aux donateurs des expériences d'engagement enrichissantes et satisfaisantes.

**3.** Il y a une **collaboration grandissante entre les équipes de marketing et de développement**; les gens en collecte de fonds impliquent de plus en plus leurs collègues du marketing dans leur travail. L'image de marque de l'institution est un élément clé du financement; il est donc important que cette image s'aligne avec les efforts de développement, et vice versa. De plus, la plupart des donateurs du secteur privé recherchent cet alignement de l'image de marque et les discussions entourant une contribution financière impliquent presque toujours la participation de l'équipe de marketing.

**4.** Une **intégration plus étroite avec l'équipe d'adhésion** est aussi de plus en plus commune. Reconnaissant que les interactions avec le public tendent à être hautement transactionnelles, les organismes examinent comment, à travers

chacune de ses interactions, ils peuvent amener le client à devenir 'donateur'. Certains vont même jusqu'à intégrer la fonction d'adhésion à celle du développement.

**5.** Les **nouvelles technologies jouent un rôle clé** dans cette intégration de l'adhésion et du développement. Par exemple, avec un système interactif, le personnel en développement serait en mesure de savoir quand un donateur important est dans l'auditoire, permettant ainsi de connecter avec ce dernier.

**6.** Un outil important pour tout type d'organisation, **l'argumentaire d'un organisme du milieu des arts doit démontrer la pertinence** de ses activités. Rien de neuf ici, mais avec le climat économique instable, cela devient plus important que jamais. Les organismes du milieu des arts doivent être capables de démontrer comment ils contribuent à renforcer la collectivité, d'articuler comment ils contribuent à son dynamisme et d'illustrer l'importance de leur mission et de leur contribution.

**7.** Le fait que **les donateurs cherchent à bien comprendre la raison d'être des organismes** est un autre exemple de l'importance pour ceux-ci d'être en mesure de démontrer leur pertinence. Les organismes doivent donc être capables de démontrer qu'il y a un appétit pour le travail qu'ils font. Et dans le cas de projets d'immobilisation, ils doivent aussi faire la preuve qu'il existe une demande soutenue et une capacité de produire des revenus sur une base continue.

**8.** De plus en plus, **la collaboration et les partenariats deviennent des outils clés pour démontrer cette pertinence.** Tout en demeurant à l'intérieur du cadre de leur mission. Les organismes cherchent à accroître les occasions de partenariat avec d'autres groupes (p. ex. les écoles). Ils cherchent aussi comment collaborer avec des 'concurrents' sur des projets qui ont un effet de levier sur des enjeux qui transcendent les mandats de chacun des organismes impliqués.

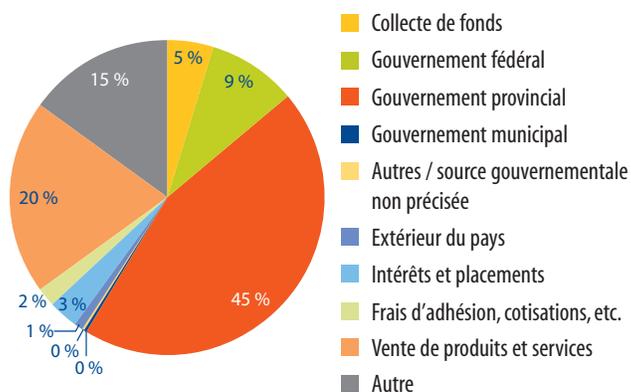
**9.** La diversification des sources de revenus et l'examen de nouveaux modèles de production de revenus demeurent une priorité. Les organismes du milieu des arts examinent de plus en plus **leurs avoirs pour en déterminer la valeur et leur potentiel comme source de revenus.** Cela leur demande d'aller au-delà des priorités de financement identifiées. Certains organismes examinent de nouvelles initiatives comme la formation à distance pour produire de nouveaux revenus.

**10.** Bien qu'on porte une attention accrue à la diversification des sources de revenus, **les approches traditionnelles gardent leur importance** pour les organismes du milieu des arts, surtout en ce qui a trait au soutien du secteur privé. Il y a toutefois un changement important au niveau de la motivation de ces donateurs, qui sont de plus en plus intéressés par le contenu et de moins en moins intéressés par l'exposition.



## Les chiffres

### SOURCES DE REVENUS



- 0,07 %** ..... des organismes caritatifs au Canada
- 31 milliards de \$** ..... revenus totaux
- 769 millions de \$** ..... revenus provenant de la collecte de fonds, catégorie médecine/études<sup>1</sup>
- 51,3 millions de \$** ..... revenu moyen provenant de la collecte de fonds, catégorie médecine/études<sup>1</sup>
- 254 millions de \$** ..... revenus provenant de la collecte de fonds, universités à vocation générale<sup>1</sup>
- 16,9 millions de \$** ..... revenu moyen provenant de la collecte de fonds, universités à vocation générale<sup>1</sup>
- 93,4 millions de \$** ..... revenus provenant de la collecte de fonds, universités offrant principalement des programmes de premier cycle<sup>1</sup>
- 4,9 millions de \$** ..... revenu moyen provenant de la collecte de fonds, universités offrant principalement des programmes de premier cycle<sup>1</sup>
- 116 millions de \$** ..... revenus provenant de la collecte de fonds, cégeps et collèges<sup>2</sup>
- 1,5 million de \$** ..... revenu moyen provenant de la collecte de fonds, cégeps et collèges

1. Comprend seulement les universités incluses dans le classement 2011 des universités de Maclean's. Il y a 15 universités dans la catégorie médecine et études de 3e cycle, 15 dans la catégorie universités à vocation générale et 19 dans la catégorie universités offrant principalement des programmes de premier cycle. 2. Source : Inclut les cégeps et collèges qui sont membres de l'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC)

## Les tendances

- 1. Les doyens et les facultés jouent un rôle de plus en plus important.** Les doyens sont plus sensibilisés à la collecte de fonds et plusieurs donateurs importants veulent inclure le doyen dans leur relation avec l'institution. Les doyens et les facultés doivent donc faire partie intégrante de toutes les facettes de l'avancement.
- 2. Il n'y a pas d'approche unique en matière de structure organisationnelle d'un bureau de développement.** Cela dépend en grande partie de l'état de la situation de chaque institution ainsi que des éléments uniques de sa stratégie d'avancement. Par conséquent, la tendance est de développer des structures qui soient personnalisées à la situation actuelle de chaque université et aux occasions qui lui sont offertes, tout en prévoyant des examens et des ajustements réguliers qui permettent à l'institution de tirer parti des occasions émergentes.
- 3. Alors que la discussion se continue sur la pertinence de structures centralisées ou décentralisées, la plupart des grandes institutions qui font de la collecte de fonds depuis longtemps adoptent un modèle mixte,** avec une équipe dans un bureau central et des gens dans les facultés. Les universités et collèges de moins grande taille dont les opérations de collecte de fonds en sont à leur début tendent à garder leurs employés centralisés tout

en offrant un appui aux doyens et aux facultés à partir d'un bureau central.

- 4. L'intégration demeure un thème important,** et toutes les institutions post-secondaires priorisent la création d'un 'ensemble' cohérent pour leurs opérations d'avancement. On reconnaît l'importance pour le développement des relations avec les anciens, qui deviennent un élément central des initiatives de sensibilisation et de fidélisation des donateurs.

- 5. Les campagnes demeurent très en vogue** et de nombreuses institutions semblent être en 'campagne perpétuelle' – soit à en planifier une, soit à en réaliser une, soit à en conclure une – avec un intermède très court séparant les unes des autres. Les campagnes deviennent de plus en plus exhaustives et ambitieuses, avec une durée moyenne de sept ans. Dans ce contexte de campagnes plus longues et importantes, les phases préparatoires sont elles aussi plus longues, avec comme but de recueillir un plus grand pourcentage de l'objectif.

- 6. Le modèle pour la collecte de fonds des institutions post-secondaires continue de mettre l'accent sur les dons majeurs et plusieurs grandes institutions notent qu'une proportion grandissante des argents recueillis provient d'un bassin de plus en plus petit de**

**donateurs.** Par conséquent, on cherche à bâtir de solides relations avec un petit nombre d'individus dont les contributions peuvent avoir un impact significatif sur les revenus.

- 7. Constatant que leur banque de grands donateurs potentiels n'est pas assez solide pour justifier une équipe d'employés dédiés à cette fonction, plusieurs institutions sont à repenser leur approche en matière de dons principaux.**

- 8. Même si on continue à mettre l'accent sur les dons majeurs, on semble réaliser que la diversification des revenus est nécessaire et qu'on se doit de porter une attention accrue aux dons moyens.** L'analytique joue un rôle clé dans l'identification du potentiel au centre de la pyramide des dons et est utilisée par toutes les institutions, quelle que soit la valeur données à ces dons.

- 9. Les dons privés font l'objet d'un examen accru des autres composantes de l'institution,** particulièrement des étudiants et du corps professoral. Les institutions sont conscientes de cette tendance et, lorsqu'elles négocient des dons majeurs, font des efforts adéquats d'inclusion et de consultation, surtout auprès des facultés.



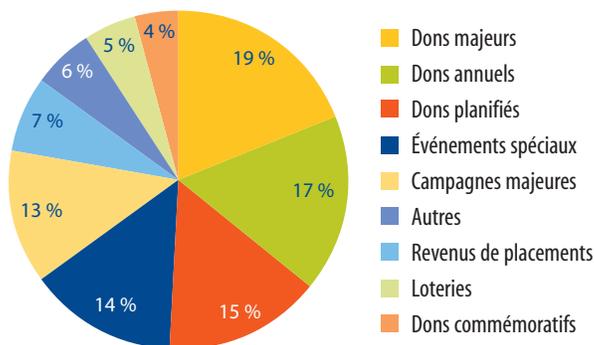
# En perspective<sup>[4]</sup>

APERÇU SECTORIEL

LES FONDATIONS D'HÔPITAUX

## Les chiffres<sup>1</sup>

### SOURCES DE REVENUS



- 1,75 % – des organismes caritatifs au Canada
- 9,9 % – du total des revenus philanthropiques au Canada
- 56 milliards de \$ – revenus totaux
- 2,4 milliards de \$<sup>2</sup> – revenus provenant de la collecte de fonds
- 1 545 041 \$ – revenu moyen provenant de la collecte de fonds
- 49,2 % – organismes ne rapportant aucun employé rémunéré
- 0.28 \$ – coût approximatif pour recueillir 1 \$<sup>3</sup>

1. Source : les formulaires T3010 de 2010 2. Exclut les dons provenant d'autres organismes caritatifs  
 3. Source : FY 2010 AHP Report on Giving Canada - Rapport produit par l'«Association for Healthcare Philanthropy»

## Les tendances

1. De plus en plus, la **philanthropie devient une source de financement de base** pour les hôpitaux. Il en résulte un changement à l'argumentaire et aux messages aux donateurs. L'argumentaire parle moins de valeur ajoutée ou d'excellence et plus de soins aux patients.

2. Ce changement vers une source de financement de base nécessite **une planification plus rigoureuse**. Les centres hospitaliers et les gouvernements demandent à un nombre grandissant de fondations d'hôpitaux de s'engager à fournir un certain niveau d'appui, de sorte que le développement de plans de financement pluriannuels devient essentiel.

3. De plus en plus, le **rôle d'une fondation dépasse la simple collecte de fonds**. Un nombre grandissant d'organismes, surtout ceux des provinces qui n'ont pas de conseil des établissements de santé, consacrent du temps à des questions comme les relations gouvernementales. Plusieurs choisissent d'avoir à leur conseil d'administration une expertise en ce sens, et certains créent même un comité permanent du conseil sur les relations gouvernementales.

4. La **gouvernance et le rôle des conseils d'administration** font l'objet d'examen. Les conseils d'administration de nombreuses fondations prennent le temps d'examiner comment ils peuvent mieux contribuer à l'avancement des objectifs de leur fondation. Plusieurs

demandent maintenant à leurs membres d'être plus proactifs avec la collecte de fonds.

5. Pour des raisons de santé, de sécurité et de confidentialité, offrir aux donateurs le niveau d'engagement qu'ils recherchent peut s'avérer difficile en milieu hospitalier. Les organismes cherchent donc à **engager leurs donateurs autrement**. La création d'un cercle des donateurs est un exemple : un petit groupe de donateurs majeurs mettent leurs argents en commun et choisissent de financer un projet spécifique tiré d'une liste de priorités approuvées. Une autre stratégie consiste à inviter les donateurs à participer à des conférences scientifiques ou à des présentations faites par des médecins ou des chercheurs.

6. Les événements de collecte de fonds, longtemps à la base du financement des hôpitaux, continuent de connaître du succès. Mais leur viabilité est une source de préoccupation. Pour maintenir les niveaux de revenus, on crée des événements médiatiques qui vont au-delà du traditionnel dîner de gala; la tendance est vers des **événements qui permettent une participation des gens**.

7. Puisqu'ils cherchent à mieux comprendre comment l'institution travaille avec d'autres organismes, les donateurs majeurs, surtout ceux qui contribuent aux hôpitaux de recherche, veulent en savoir toujours plus sur **le transfert des connaissances et de la collaboration**.

8. Le **financement des infrastructures de recherche** est un enjeu majeur pour les fondations qui amassent des fonds pour les établissements de recherche de haut niveau, et elles ont commencé à présenter le besoin de financement des infrastructures comme un élément de base de leur 'argumentaire'.

9. Dans les **hôpitaux communautaires, les donateurs cherchent encore à appuyer des projets axés sur les soins aux patients**. De plus, ils sont très attirés par l'idée que leurs contributions puissent servir de levier pour obtenir des fonds jumelés.

10. S'assurer que les coûts associés à la collecte de fonds demeurent à un niveau approprié continue d'être une préoccupation centrale. Certains organismes choisissent de s'attaquer de front à cette question en **publiant ces coûts et en démontrant que ceux-ci sont dans la norme des coûts acceptables**. Afin de minimiser l'impact des fluctuations annuelles, plusieurs choisissent de mesurer leurs coûts en utilisant une moyenne quinquennale.

11. La **diversification des revenus** est une pratique de plus en plus courante, allant au-delà du domaine de la philanthropie en incluant des activités commerciales et des partenariats.



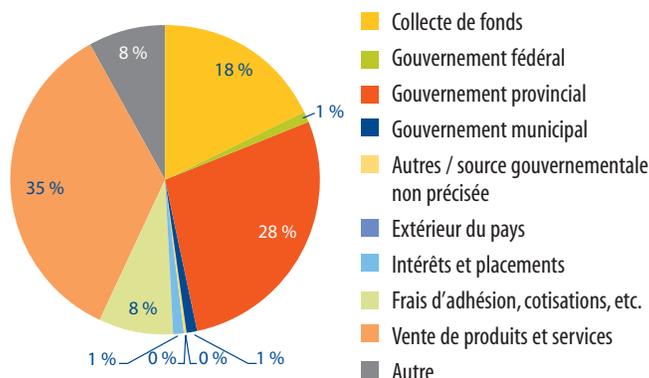
# En perspective<sup>[4]</sup>

APERÇU SECTORIEL

ÉCOLES INDÉPENDANTES

## Les chiffres<sup>1</sup>

### SOURCES DE REVENUS



927<sup>2</sup> – Nombre total d'organismes

1 % – des organismes caritatifs au Canada

2,6 % – du total des revenus philanthropiques

49 968 – nombre d'employés

3,3 milliards de \$ – revenus totaux

591 millions de \$ – revenus provenant de la collecte de fonds

637 500 \$ – revenu moyen provenant de la collecte de fonds

160 000 \$ – revenu médian provenant de la collecte de fonds

8,3 % – organismes ne rapportant aucun revenu de la collecte de fonds

19 % – frais généraux moyens

1. Source : les formulaires T3010 de 2010 2. Comprend les écoles et les fondations associées à des écoles

## Les tendances

**1. Le rôle du directeur d'école est crucial** en ce qui a trait à la collecte de fonds pour les écoles indépendantes. Un directeur fort qui a élaboré une vision et un mandat convaincant qu'il est capable d'articuler auprès de donateurs potentiels est crucial pour attirer un soutien philanthropique.

**2. Demeurant pertinentes pour tous les secteurs, les campagnes sont particulièrement importantes** pour les écoles indépendantes comme moyen de susciter l'intérêt envers les dons caritatifs et de mobiliser l'appui.

**3. Intégrer la fonction de développement** au reste de l'école est crucial. De plus en plus, on réalise que le développement doit être vu comme une fonction essentielle et qu'en fait, l'école ne peut fonctionner sans celui-ci. Jadis perçu comme un « extra », le développement est désormais vu comme une nécessité dans les écoles. Ainsi, **une relation étroite avec le bureau des admissions est particulièrement importante.**

**4. Développer une culture de la philanthropie chez les étudiants est une préoccupation centrale.** La philanthropie et le service communautaire sont des valeurs fondamentales pour de nombreuses écoles, donnant ainsi l'occasion d'introduire l'école comme un organisme caritatif. Les écoles qui mettent sur pied un programme de dons pour les étudiants de dernière année (p. ex. amasser des fonds pour l'école ou pour des compagnons de classe plus jeunes) enseignent à leurs étudiants, pendant qu'ils sont encore jeunes, l'importance d'appuyer leur école, en espérant que cette habitude durera toute une vie.

**5. Développer une culture de la philanthropie chez les parents** est aussi une priorité importante des écoles indépendantes – au niveau des externats d'abord, mais de plus en plus au niveau des pensionnats aussi. Pour la plupart des parents, qui se voient comme des clients qui paient pour un service, la relation avec l'école en est une d'affaires; la clé si on veut développer cette culture de la philanthropie chez les parents est d'aider ces derniers à aussi voir cette relation avec une optique caritative.

**6. Pour aider à développer cette culture, plusieurs écoles introduisent la notion de soutien philanthropique au moment-même du recrutement.** Cette approche aide non seulement à créer une culture de la philanthropie, mais aussi à établir une culture où on s'attend à ce que les parents considèrent l'école comme une de leurs priorités philanthropiques.

**7. De plus en plus, des écoles cherchent même à encourager les grands-parents à offrir un soutien financier.** Alors qu'avant on voyait ce phénomène surtout dans les externats de la maternelle et du primaire, on voit maintenant des programmes visant les grands-parents dans les externats et les pensionnats allant jusqu'à la fin du secondaire.

**8. L'argumentaire attirant un soutien philanthropique évolue** et les écoles se rendent compte que le traditionnel « combler l'écart entre les frais de scolarité et les coûts » ne suffit plus. Un message qui semble interpeler les gens est celui d'appartenance collective, qui encourage

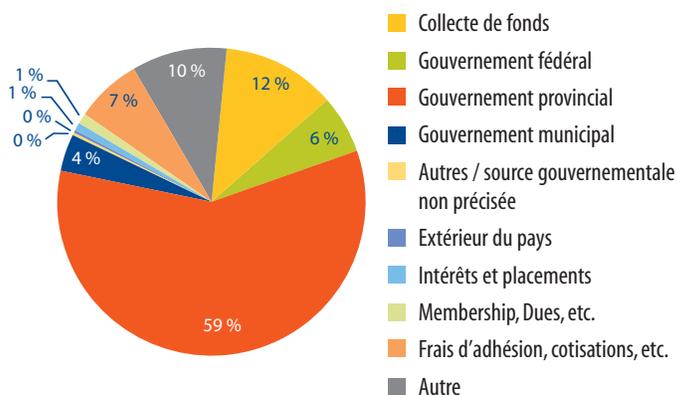
les parents à être parties prenantes de la 'construction' d'une école qui bénéficiera à la fois à leurs enfants et aux générations futures.

**9. En ce qui a trait aux priorités de financement, les écoles indépendantes, si elles veulent connaître du succès en collecte de fonds, réalisent qu'elles ont besoin d'un argumentaire à facettes multiples** qui va au-delà du besoin pour de nouveaux projets d'immobilisation. Les donateurs répondent positivement aux éléments de l'argumentaire qui vise à développer les étudiants en tant que personnes, tels le développement de compétences en leadership ou d'une vision plus large et globale. Par conséquent, les éléments d'un argumentaire qui facilitent cela, comme le perfectionnement des enseignants et les échanges d'étudiants pour n'en nommer que deux, deviennent plus communs.

**10. Un élément clé de l'argumentaire pour plusieurs écoles est la création de fonds de dotation pour appuyer l'aide financière aux étudiants.** Bien que les bourses d'études (pour l'accessibilité socio-économique) continuent d'être un besoin de base dans la plupart des écoles, elles semblent susciter plus d'intérêt chez les anciens que chez les parents, ce qui peut poser de plus grands défis pour les écoles plus jeunes. Le rendement plus faible des fonds de dotation ces derniers temps pose aussi certains défis.

### Les chiffres<sup>1</sup>

#### SOURCES DE REVENUS



10 638 – nombre total d'organismes

13 % – des organismes caritatifs au Canada

9 % – du total des revenus philanthropiques

327 943 – nombre d'employés

16 milliards de \$ – revenus totaux

1,9 milliard \$ – revenus provenant de la collecte de fonds

179 926 \$ – revenu moyen provenant de la collecte de fonds

19 300 \$ – revenu médian provenant de la collecte de fonds

16,8 % – organismes ne rapportant aucun revenu de la collecte de fonds

17,9 % – frais généraux moyens

36,9 % – organismes ne rapportant aucun employé rémunéré

1. Source : les formulaires T3010 de 2010

### Les tendances

1. Le secteur des services sociaux est vaste et contient un grand nombre d'organismes allant d'importantes organisations nationales aux très petits organismes caritatifs de terrain. À cause du nombre élevé et de la variété, cela peut s'avérer difficile **pour les organismes de définir leur positionnement** au sein du marché philanthropique.

2. Les organismes de services sociaux ont tendance à **traiter d'enjeux assez complexes, dont certains sont parfois hautement stigmatisés**. Ces enjeux ne se prêtent pas non plus à des solutions rapides et faciles; parfois, il faut réunir 'tout un village' pour obtenir des résultats. Par conséquent, les activités de communications et de collecte de fonds des organismes du secteur requièrent une solide dose d'éducation et de déstigmatisation. Et à cause de cette composante 'village', il est important de pouvoir faire preuve d'ouverture et d'avoir un esprit de collaboration.

3. Être en mesure d'attirer un cadre de bénévoles influents et solides est crucial pour les organismes du secteur. Capables non seulement d'ouvrir des portes, **des bénévoles de haut niveau peuvent aider à apporter stature et crédibilité à un organisme**. Certes, il peut s'avérer difficile d'attirer au conseil d'administration des gens avec ce genre de con-

tacts en raison de la concurrence d'organismes plus visibles d'autres secteurs.

4. Il peut être difficile pour plusieurs petites organisations locales d'allouer des ressources à la collecte de fonds et à la philanthropie. Parfois ces organismes sont guidés par la philosophie qui dicte que la collecte de fonds doit se faire à peu ou pas de frais. C'est pourquoi, en général, **les bénévoles ont tendance à jouer un rôle plus important en collecte de fonds** dans ce secteur que dans d'autres.

5. Pour démontrer le résultat de leur travail, les organismes tendent à utiliser **des critères qui mettent l'accent sur des résultats**, comme le nombre de clients servis. Il est crucial qu'en plus de ces critères, les organismes puissent démontrer qu'ils ont un impact significatif sur la vie des gens. Ainsi, la capacité de se raconter et de célébrer les succès individuels deviennent des outils de communications essentiels.

6. Puisque les organismes de services sociaux traitent d'enjeux aussi complexes, le secteur se prête bien aux partenariats publics-privés. Le fait d'être en mesure de démontrer **la capacité de travailler avec les gouvernements, le secteur privé et les citoyens** offre un message puissant qui attire le soutien philanthropique.

7. Plusieurs organismes ont rapporté **avoir maintenu ou même accru leurs revenus provenant de la collecte de fonds** durant la récession. Ils expliquent ceci par le fait que les donateurs aient été plus sensibilisés aux besoins des moins fortunés. Néanmoins, une image de marque reconnue semble avoir été un élément clé chez les organismes qui ont rapportés de tels succès, ce qui n'a pas été le cas pour plusieurs petits organismes caritatifs moins connus.

8. Un avantage important en matière de collecte de fonds est **le côté local de l'argumentaire** des organismes de services sociaux. Les donateurs sont très attirés par des programmes et projets locaux qui profitent à leur propre collectivité.

9. Parce qu'ils offrent des services à un vaste éventail de groupes culturels et ethniques, les organismes de services sociaux sont en mesure **de faire de la collecte de fonds auprès des communautés multiculturelles**. Ces organismes font aussi des efforts pour assurer une représentation au sein de leur conseil d'administration des différentes communautés desservies.