

LES DONS D'ENTREPRISES

DANS UN CANADA EN ÉVOLUTION

Décembre 2018

Rapport sur
l'investissement
communautaire

LES DONNS D'ENTREPRISES DANS UN CANADA EN ÉVOLUTION

RAPPORT SUR L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE

Auteur : Steven Ayer

Révision et conseils : Stephen Baldwin, Jennifer Barrett, Alexandra Gardner, Marnie Grona, Devon Hurvid, William Harper, Julie Lebel, Bruce MacDonald

Conception : Ramp Communications

Traduction : Cornelia Schrecker

© Imagine Canada, 2018

ISBN 978-1-55401-408-8

Le présent rapport est couvert par une licence Creative Commons Attribution-Utilisation non commerciale-Pas d'œuvres dérivées 4.0 International. Pour toute utilisation non couverte, veuillez communiquer avec nous aux coordonnées indiquées ci-dessous. Tous autres droits réservés.

NOTE SUR LA MÉTHODOLOGIE

Le rapport intitulé *Les dons d'entreprises dans un Canada en évolution* est le résultat d'une initiative collaborative en recherche, en partenariat avec d'autres organismes phares du milieu, et s'appuie sur trois principales sources de données. L'étude porte sur : les résultats d'une enquête menée en 2018 auprès de 54 entreprises, dont plusieurs Entreprises généreuses d'Imagine Canada, une revue de la littérature sur le thème de la responsabilité sociale des entreprises et l'investissement communautaire, et des exemples anecdotiques fournis par des entreprises chefs de file. Consultez la page 42 pour de l'information détaillée sur la méthodologie et les participants à l'enquête.



The Conference Board
of Canada

Le Conference Board
du Canada



REMERCIEMENTS

Nous remercions tous les participants de leur leadership dans le domaine de l'investissement communautaire et de leurs contributions à notre enquête. Cette publication n'aurait pu voir le jour sans les efforts de nombreuses personnes et organisations.

Nous sommes reconnaissants envers nos partenaires qui nous ont mis au défi, ont offert des commentaires honnêtes et nous ont aidé à promouvoir l'initiative : Conseil canadien des affaires, Canadian Business for Social Responsibility, le Community Investment Council du Conference Board du Canada, LBG Canada et Bénévoles Canada.

Nous remercions tout particulièrement Kathryn Cooper, Sally Crane, Tawanda Chirenda, Jocelyne Daw, Dana Decent, Elizabeth Dove, David Lasby, Stephanie Robertson, Eric Saarvala et Susan Scotti.

IMAGINE CANADA

65, avenue St. Clair Est, bureau 700
Toronto, Ontario, Canada M4T 2Y3
imaginecanada.ca/fr
info@imaginecanada.ca



CONTENU

Introduction	2
Faits saillants	3
Soutien diversifié des entreprises aux organismes caritatifs	4
La popularité grandissante des partenariats	12
Maximiser l'efficacité de l'investissement communautaire	18
Besoin grandissant d'une stratégie philanthropique en cas de catastrophe : la réponse des entreprises en temps de crise	30
L'évolution de l'investissement communautaire	36
Bibliographie	40
Méthodologie	42
Entreprises généreuses	43

INTRODUCTION

Il y a dix ans, Imagine Canada publiait *Contributions des entreprises aux collectivités canadiennes*, une étude innovante qui, pour la toute première fois, dressait un portrait complet des contributions caritatives des entreprises au Canada. L'enquête était alors la plus importante à exposer le comportement philanthropique de la communauté d'affaires au Canada.

Depuis, l'investissement communautaire a gagné en popularité en raison, notamment, de nouvelles demandes des consommateurs en lien avec l'évolution technologique, de changements survenus dans les milieux de travail et de l'évolution générale de notre environnement. L'appel à la prise de décision éclairée influence la façon de donner en remplaçant des choix irrationnels par des partenariats stratégiques alignés sur les objectifs d'affaires. Paradoxalement, la transformation radicale de nos façons d'entrer en contact les uns avec les autres a créé le besoin d'en faire plus, et ce, maintenant. Les Canadiens ressentent le besoin d'aider leur prochain et se retrouvent dans un élan de générosité. Ainsi, le phénomène qui a pris naissance avec le mouvement *Kony* en 2012 est devenu l'habitude plutôt que l'exception.

Les entreprises sont nombreuses à avoir emboîté le pas en investissant dans la collectivité afin de développer la capacité de la société à réagir aux changements constants, p. ex. par le développement de la main-d'œuvre canadienne, la création de relations authentiques avec des partenaires caritatifs et la révision de la transmission de leur chaîne de valeur. D'autres entreprises, par contre, n'ont pas suivi la cadence.

Ce rapport exhaustif cherche à expliquer comment ces changements ont influencé le domaine de l'investissement communautaire, en plus de faire ressortir des leçons à retenir pour les entreprises aspirant à y trouver leur place. Nous souhaitons offrir aux décideurs politiques, dirigeants d'entreprises et organismes caritatifs de nouvelles perspectives sur les opportunités de partenariats et les facteurs déterminants du succès des activités d'investissement communautaire.



FAITS SAILLANTS

LES RÉPONDANTS REPRÉSENTENT PLUS DE 10 % DES DONS D'ENTREPRISES ESTIMÉS AU CANADA.

Les entreprises présentées dans ce rapport ont donné plus de 443 millions de dollars aux organismes caritatifs l'an dernier, soit plus de 10 pour cent de tous les dons d'entreprises estimés au Canada. Plus de 550 000 employés travaillent au sein des entreprises participantes à notre enquête, soit environ 3 % de la main-d'œuvre canadienne. Ensemble, ces entreprises ont déclaré plus de 16 800 dons à des organismes caritatifs.

LES ENTREPRISES QUI INTÈGENT LEUR STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE À LEUR STRATÉGIE D'AFFAIRES GLOBALE AFFIRMENT AVOIR UN PLUS GRAND IMPACT SUR LE PLAN SOCIAL ET DES AFFAIRES.

À quelques exceptions près, toutes les entreprises affirmant que leur investissement communautaire a un effet largement positif sur leurs résultats d'affaires étaient d'avis que leur stratégie auprès de la collectivité était bien alignée sur leur stratégie d'affaires globale. De plus, elles misent sur les mesures et indicateurs de rendement, l'intégration des activités d'investissement communautaire à d'autres équipes et divisions, et la consultation des membres de la collectivité en vue d'obtenir de meilleurs résultats.

LES ENTREPRISES ONT ÉTÉ OMNIPRÉSENTES POUR VENIR EN AIDE AUX COLLECTIVITÉS CANADIENNES AUX PRISES AVEC DES FEUX DE FORÊTS, INONDATIONS ET AUTRES CATASTROPHES.

L'enquête met en lumière le rôle fondamental joué par les entreprises à soutenir les collectivités touchées dans leurs actions en temps de crise. 84 % des entreprises participantes ont fait des dons d'argent en réponse à différentes catastrophes naturelles, accidents et crises. Elles étaient également nombreuses à faire des collectes de fonds auprès des employés (58 %), à faire des dons de biens et de produits (30 %) ou à faire des collectes de fonds auprès de leurs clients et fournisseurs (24 %). Les feux de forêt de Fort McMurray (65 %), l'accident d'autocar touchant la communauté de Humboldt (50 %) et les inondations au Québec et dans l'Est ontarien (33 %) représentent les catastrophes ayant attiré le soutien du plus grand nombre d'entreprises.

LES PARTENARIATS STRATÉGIQUES AVEC DES ORGANISMES CARITATIFS CHOISIS SONT RÉPANDUS, LAISSANT MOINS D'ARGENT AUX AUTRES CAUSES.

Parmi les répondants, 78 % comptent au moins un organisme caritatif considéré comme un partenaire stratégique, et pour la majorité d'entre eux, ces partenariats prennent de plus en plus d'importance. De ces entreprises, 42 % disent financer moins d'organismes caritatifs afin de diriger davantage de ressources vers leurs partenaires principaux. Près de la moitié des entreprises cherchent des occasions de bénévolat pour leurs employés auprès des organismes partenaires bien que peu d'organismes aient la capacité d'offrir des mandats utiles à un grand nombre d'employés bénévoles.

LE DOMAINE DE L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE A BEAUCOUP ÉVOLUÉ AU COURS DES DIX DERNIÈRES ANNÉES.

Il y a dix ans, lorsque Imagine Canada a sondé les entreprises dans le cadre d'une étude à grande envergure sur la philanthropie des entreprises (Hall, Ayer, Zarinpoush et Lasby, 2008), seulement 34 % des entreprises comptant au moins 500 employés s'étaient dotés de politiques écrites en matière de don, contrairement à 95 % des entreprises de taille comparable aujourd'hui. Dans le même ordre d'idée, les entreprises sont aujourd'hui 46 % plus nombreuses qu'à l'époque à mesurer les avantages de leurs contributions sur le plan des affaires. Elles agissent désormais de manière plus stratégique et perfectionnée, ce qui a amené d'importants changements au chapitre des pratiques d'investissement communautaire.

SOUTIEN DIVERSIFIÉ DES ENTREPRISES AUX ORGANISMES CARITATIFS

Les résultats de l'enquête démontrent que chaque répondant a fait des contributions directes en argent à des organismes caritatifs au cours de la dernière année financière. Au total, ces contributions se sont élevées à 443 millions de dollars, soit plus de 10 % de tous les dons d'entreprises consentis au pays, estimés à plus de 4 milliards de dollars (Lasby et Barr, 2018).

L'entreprise moyenne de notre échantillon a donné 9 697 \$ en moyenne à 382 organismes caritatifs. Au total, les 54 entreprises participantes ont fait 16 800 dons à des organismes bénéficiaires. De plus, 92 % des entreprises ont commandité des organismes et une majorité importante d'entre elles a fait don de biens (81 %) ou de services (83 %).

PRESQUE TOUTES LES ENTREPRISES FONT APPEL À LEURS EMPLOYÉS POUR SOUTENIR LES ORGANISMES CARITATIFS.

Le soutien offert par les entreprises aux organismes caritatifs s'étend bien au-delà des dons en argent. La totalité des entreprises participantes affirme appuyer ou encourager le bénévolat des employés et 90 % d'entre elles font des collectes de fonds auprès de leur personnel. De façon générale, les entreprises font appel à leurs employés de différentes manières exposées plus en détail dans le chapitre suivant.

INDICES CLÉS DE L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE

Nombre total de dons aux organismes caritatifs représentés dans l'enquête : **16 800**

Valeur totale des dons compris dans l'enquête : **443 millions \$**

382 – Nombre moyen d'organismes caritatifs soutenus

9 697 \$ – Don moyen par organisme caritatif

1 141 \$ – Don moyen par employé

« Plus nous accordons des ressources à nos partenaires communautaires, plus nos relations s'intensifient, mieux seront les résultats. »

– Susan Byrom, gestionnaire principale, investissement communautaire, First West Credit Union

TYPES DE SOUTIEN OFFERT AUX ORGANISMES CARITATIFS

Contributions directes

Faire appel aux employés

Mettre à profit marketing et clients

Mettre à profit la chaîne logistique

Calgary, Alberta

TYPES DE SOUTIEN OFFERT AUX ORGANISMES CARITATIFS



PLUS DE LA MOITIÉ DES ENTREPRISES SONDEES ONT AUSSI MIS À PROFIT LEURS CANAUX DE MARKETING ET CLIENTS POUR RECUEILLIR DAVANTAGE DE DONS POUR LES ORGANISMES CARITATIFS.

La plupart des entreprises font la promotion de leurs partenaires caritatifs dans leurs publicités (60 %), une technique de marketing influente qui permet d'accroître la notoriété de marque des organismes bien au-delà des effets de leurs propres efforts de marketing. Près d'un tiers de ces entreprises ont également organisé des collectes de fonds au nom de leurs partenaires caritatifs à leurs points de vente ou moyennant des boîtes de don placées à la caisse, et près d'un quart ont mis en place des initiatives de marketing liées à une cause avec un montant précis versé pour chaque achat.

BEAUCOUP D'ENTREPRISES METTENT À PROFIT LEUR CHAÎNE LOGISTIQUE ET ACHÈTENT DES BIENS OU SERVICES D'ORGANISMES CARITATIFS (43 %), INTÉGRANT LEUR SOUTIEN COMMUNAUTAIRE À L'ENSEMBLE DE LEUR CHAÎNE DE VALEURS.

Entre autres, les entreprises utilisent les services de messenger fournis par des organismes, offrent des conseils en matière de développement de carrière ou payent pour de l'espace publicitaire. L'achat auprès des organismes caritatifs prend de plus en plus d'importance pour les entreprises qui cherchent à intégrer des pratiques durables et socialement responsables à leurs activités d'achat.

LE NOUVEL IMPÉRATIF POUR LES GRANDES SOCIÉTÉS SERAIT DE METTRE À PROFIT LE PLUS D'ACTIFS ET DE RESSOURCES POSSIBLES POUR MAXIMISER LEUR IMPACT ET INCORPORER DES VALEURS SOCIALES DANS TOUTE L'ORGANISATION.

« La valeur de notre contribution réside souvent dans ce que "l'argent ne peut acheter", c'est-à-dire l'énergie et les compétences de nos employés, nos capacités comme l'un des plus importants employeurs au pays, l'étendue de nos recherches, les habiletés créatives de nos équipes de marketing et de communications, le rayonnement de nos succursales et équipes régionales, et les compétences techniques de nos équipes responsables de l'espace numérique, des technologies et de l'innovation. »

– Valerie Chort, vice-présidente, citoyenneté d'entreprise chez RBC, et Hamoon Ekhtiari dans « RBC's New Model for CSR », *Stanford Social Innovation Review* (Chort et Ekhtiari, 2018)

Cette citation illustre une tendance à la hausse chez les entreprises estimant qu'en plus de leurs contributions en argent (indispensables à la santé des organismes), elles doivent intégrer le travail avec leurs partenaires caritatifs à toutes les sphères de leurs opérations et de leur chaîne de valeur afin de maximiser les bénéfices de leurs contributions.





LA DÉSIGNATION ENTREPRISE GÉNÉREUSE

L'investissement communautaire des entreprises occupe une place à part entière dans la vision d'Imagine Canada pour un secteur caritatif solide et dynamique. La désignation Entreprise généreuse accordée par Imagine Canada encourage les entreprises à jouer un rôle de visionnaire en investissant au moins 1 % de leur bénéfice avant impôt pour la santé des collectivités.

Le pourcentage du bénéfice avant impôt investi dans la collectivité constitue une mesure couramment utilisée par les entreprises pour établir leur budget annuel. Les entreprises reconnues par le programme des Entreprises généreuses d'Imagine Canada contribuent au moins 1 % de leur bénéfice avant impôt aux collectivités où leurs employés vivent et travaillent, et elles sont nombreuses à maintenir cet engagement depuis la création du Programme en 1988.

Contrairement au calcul de la contribution générale de 1 %, le ratio indiqué ci-dessous ne tient compte que des investissements directs en argent et des contributions autres qu'en nature, mais exclut les contributions des employés et les coûts de gestion du programme. Ces investissements supplémentaires sont cependant considérés lors du calcul de l'indice de 1 % pour les Entreprises généreuses.

DONS DIRECTS EN ARGENT EN % DU BÉNÉFICE AVANT IMPÔT : INDICE DES ENTREPRISES GÉNÉREUSES VS AUTRES RÉPONDANTS

En moyenne, les Entreprises généreuses versent un pourcentage beaucoup plus élevé de leur bénéfice avant impôt aux organismes communautaires, comparé aux autres entreprises (1,9 % vs 0,4 %).

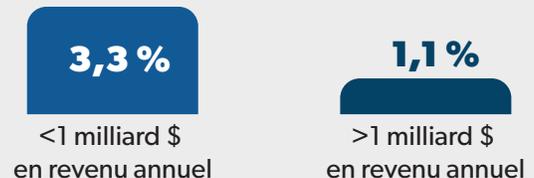
CONTRIBUTION MÉDIANE DIRECTE EN ARGENT EN % DU BÉNÉFICE AVANT IMPÔT



DONS DIRECTS EN ARGENT EN % DU BÉNÉFICE AVANT IMPÔT : ENTREPRISES GÉNÉREUSES SELON REVENUS

Les grandes Entreprises généreuses dont les revenus dépassent 1 milliard \$ contribuent un pourcentage moins élevé de leur bénéfice avant impôt vs les entreprises dont les revenus sont inférieurs à 1 milliard \$ (1,1 % vs 3,3 %).

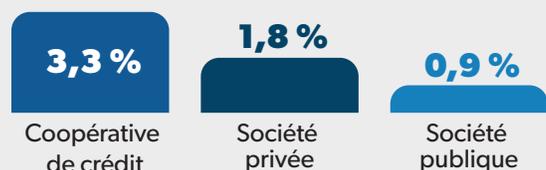
CONTRIBUTION MÉDIANE DIRECTE EN ARGENT EN % DU BÉNÉFICE AVANT IMPÔT, SELON REVENU, ENTREPRISES GÉNÉREUSES SEULEMENT



DONS DIRECTS EN ARGENT EN % DU BÉNÉFICE AVANT IMPÔT : INDICE DES ENTREPRISES GÉNÉREUSES, SELON STATUT JURIDIQUE

Les coopératives de crédit versent le plus de dons directs, suivies par les sociétés privées et les sociétés publiques.

CONTRIBUTION MÉDIANE DIRECTE EN ARGENT EN % DU BÉNÉFICE AVANT IMPÔT, SELON STATUT JURIDIQUE, ENTREPRISES GÉNÉREUSES SEULEMENT



SOUTIEN GÉNÉRALISÉ POUR LE BÉNÉVOLAT ET LES DONS DES EMPLOYÉS

Toutes les entreprises répondants comptent au moins une initiative de soutien au bénévolat des employés, et 91 % d'entre elles rapportent au moins une activité de collecte de fonds auprès de leurs employés. Bien que ces données proviennent des plus importantes entreprises canadiennes, elles trouvent écho dans une récente étude réalisée par Bénévoles Canada, qui conclut en affirmant que le bénévolat soutenu par l'employeur est devenu une pratique courante (Bénévoles Canada, 2016) et attendue des grandes sociétés canadiennes.

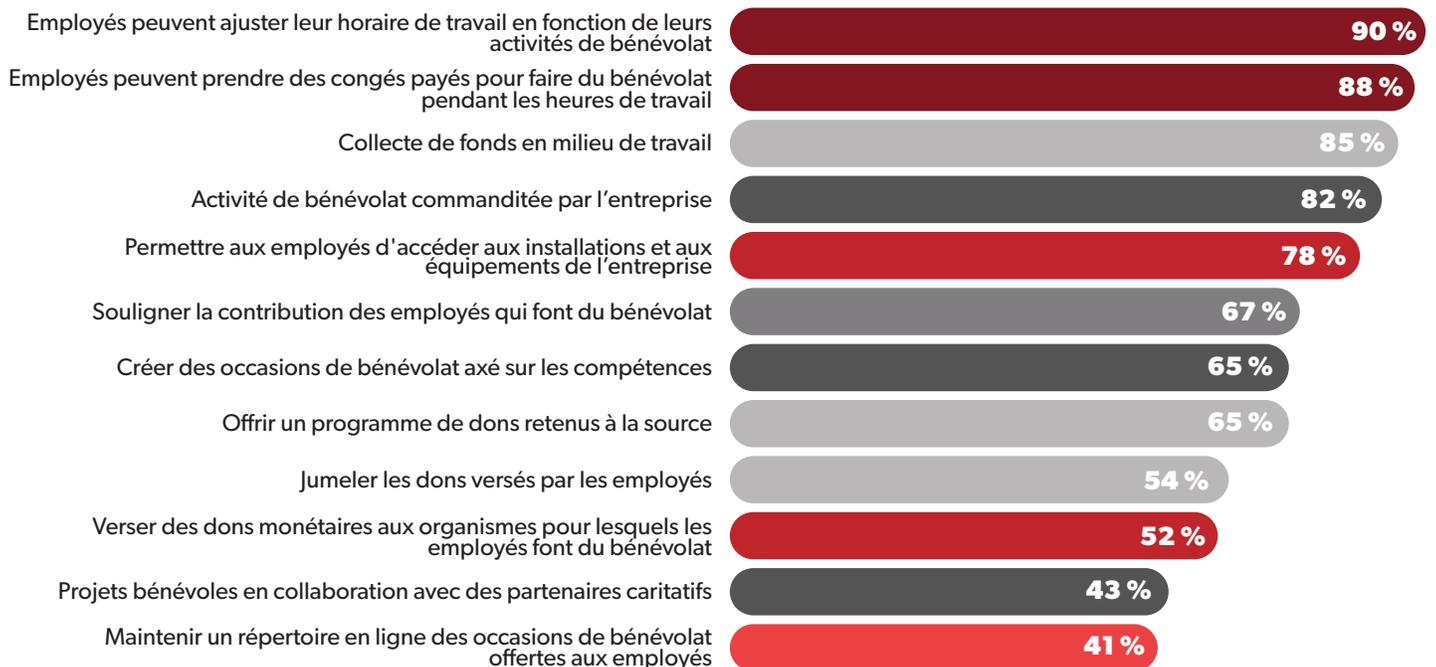
Il a été démontré que le bénévolat soutenu par l'employeur profite aux entreprises de façon à avoir des effets positifs directs sur leurs résultats d'affaires. Ainsi, on a établi un lien entre le bénévolat soutenu par l'employeur et le développement des compétences (Burbano, Mamer et Snyder, n. d.; Caudron, 1994), une meilleure rétention des employés (Bode, Singh et Rogan, 2015), un meilleur rendement (Rodell, 2013) et un taux de satisfaction plus élevé chez les employés (Rodell, 2013).

Un aspect tout aussi important est le fait que le temps, le motif et les possibilités offertes pour le bénévolat soutenu par l'employeur font augmenter de manière considérable le taux général de participation bénévole parmi les travailleurs canadiens. Selon une récente étude produite par Stastique Canada, 55 % des Canadiens appuyés par leur employeur ont fait du bénévolat au cours de l'année précédente, comparativement à seulement 37 % des personnes qui n'ont reçu aucun appui, soit une augmentation de 49 % (Fournier-Savard, 2016).

TYPES DE SOUTIEN AU BÉNÉVOLAT ET AUX DONS DES EMPLOYÉS¹



TAUX DE SOUTIEN AU BÉNÉVOLAT DES EMPLOYÉS



¹Adapté d'une analyse exhaustive du bénévolat des employés (Rodell, Breitsohl, Schröder et Keating, 2016).

LES ENTREPRISES OFFRENT DU TEMPS POUR ENCOURAGER LE BÉNÉVOLAT DE LEURS EMPLOYÉS.

90 % des entreprises répondantes autorisent leurs employés à adapter leur horaire de travail pour faire du bénévolat et 88 % d'entre elles permettent à leurs employés de prendre un congé payé pour s'engager comme bénévole pendant les heures de travail. On attend des grandes sociétés canadiennes qu'elles offrent aux employés la flexibilité de faire du bénévolat pendant la journée de travail.

Cependant, bon nombre des principales entreprises vont plus loin que d'offrir du temps pour les activités bénévoles et reconnaissent les employés au grand engagement bénévole en-dehors des heures de travail, soulignant par le fait même l'importance du bénévolat pour l'entreprise.

LES ENTREPRISES CRÉENT DES OCCASIONS DE BÉNÉVOLAT POUR LEURS EMPLOYÉS.

La vaste majorité de ces grandes sociétés (82 %) organise une activité de bénévolat pour leurs employés à l'échelle de l'organisation, dont les causes sont souvent choisies par l'entreprise. Beaucoup d'employeurs estiment que ces activités se prêtent particulièrement bien pour rehausser le moral des employés et tisser des liens entre les membres d'équipes.

Le bénévolat fondé sur les compétences gagne également en popularité auprès des entreprises. Elles sont nombreuses à mettre sur pied des projets pro bono (43 %) et des possibilités de bénévolat axé sur les compétences ou fondé sur les compétences (65 %) pour leurs employés. Cette mise en valeur du bénévolat axé sur les compétences s'inscrit dans plusieurs études indiquant que les expériences de bénévolat utiles ont un impact encore plus important sur le rendement des employés, tout particulièrement chez les personnes avec peu d'intérêt pour leur travail quotidien ou qui y trouvent peu d'utilité (Rodell, 2013).

L'engagement pro bono et le bénévolat axé sur les compétences peuvent s'avérer avantageux autant pour les entreprises que pour les organismes caritatifs, puisqu'ils constituent des méthodes efficaces pour les employés de développer de nouvelles compétences. Beaucoup d'entreprises se servent de telles possibilités pour confier aux employés des responsabilités plus importantes sous la supervision d'un employé de niveau supérieur (Burbano et al., n.d.).

LES ENTREPRISES OFFRENT DES APPUIS FINANCIERS ET LOGISTIQUES POUR ENCOURAGER LE BÉNÉVOLAT.

Bon nombre d'entreprises encouragent par ailleurs leurs employés à faire du bénévolat en leur donnant accès à leurs propres installations et équipements (78 %). De plus, plus de la moitié des entreprises sondées font des dons aux organismes pour lesquels leurs employés se portent bénévoles, en fonction du nombre d'heures de bénévolat accomplies (53 %). Ces programmes sont connus, entre autres, sous les noms de « Dollars pour les gens d'action » ou « Programme de subventions aux organismes bénévoles ».

« L'intérêt de l'employé est au cœur de tous nos programmes de bourse et de bénévolat des employés, et nous récompensons les organismes pour lesquels ils s'engagent en leur offrant des subventions, de contrepartie ou autres. »

- Janine Davies, directrice générale, La Fondation Raymond James Canada

OUTILS UTILISÉS PAR LES ENTREPRISES POUR ACCROÎTRE LA PARTICIPATION DES EMPLOYÉS AU PROGRAMME DE BÉNÉVOLAT²

Offrir du temps pour faire du bénévolat

- **Lafarge** offre une journée de congé supplémentaire par année aux employés qui participent à ses programmes de bénévolat.
- **Servus Credit Union** accorde une journée de congé de plus aux employés qui font au moins 40 heures de bénévolat à l'extérieur du bureau.
- Le **Groupe Co-operators Itée** a mis l'accent sur l'augmentation du nombre d'employés bénéficiant d'au moins une journée de bénévolat rémunérée au profit de la collectivité, faisant grimper le taux de participation de 32 % en 2014 à 55 % en 2017.

Créer des occasions de bénévolat

- **Manuvie**, dans le cadre de son programme Signature Skills, a organisé une demi-journée de consultations-éclaircs pour les organismes caritatifs pendant laquelle des employés spécialisés les ont conseillé sur des questions technologiques et de données.
- **PwC Canada** a fait croître le nombre de ses employés siégeant aux conseils d'administration d'organismes caritatifs de 20 % en 2017 en faisant une promotion active et en offrant régulièrement des séances de formation de base en la matière.

Soutien financier ou logistique aux bénévoles

- **Capital Power** encourage ses employés à inviter de nouveaux participants à son programme « Dollars pour les gens d'action » afin de recueillir des fonds au profit d'un organisme caritatif de leur choix.

Reconnaissance des employés

- **La Société manitobaine des alcools et des loteries** prépare des lettres personnalisées signées par le PDG incluant un cadeau symbolique offert aux bénévoles, ainsi qu'un message de remerciement personnalisé envoyé par les coordonnateurs des activités bénévoles après un événement.
- **Financière IGM** compte sept programmes de récompense dans les entreprises qu'elle possède pour reconnaître les employés bénévoles.

Promouvoir les occasions de bénévolat

- **TELUS** envoie une infolettre aux employés pour les informer de ses programmes communautaires, y compris la promotion d'occasions de bénévolat.
- **Meridian Credit Union** a créé un portail en ligne permettant aux employés d'afficher des occasions de bénévolat visibles pour tous les employés.

²Exemples tirées de documents publics ou présentés avec la permission explicite des entreprises concernées.

LA RECONNAISSANCE DES BÉNÉVOLES PEUT S'AVÉRER UNE MÉTHODE EFFICACE POUR RENDRE LES EMPLOYÉS À L'AISE DE PARTICIPER AUX PROGRAMMES, MAIS PAS NÉCESSAIREMENT.

Les entreprises sondées sont nombreuses à offrir de la reconnaissance aux employés bénévoles. Or, selon des études sur le sujet, cette reconnaissance ne se traduit pas nécessairement par une participation accrue aux programmes de bénévolat (Grant, 2012), la gestion étant le critère déterminant. La reconnaissance des bénévoles s'avère un moyen efficace pour augmenter la participation bénévole seulement lorsque les employés disent percevoir un véritable appui au programme de bénévolat par l'équipe de gestion et leurs superviseurs immédiats (Peloza and Hassay, 2006). La déclaration d'un de nos participants va dans le même sens lorsqu'il affirme que « le soutien de la direction a eu un effet direct sur la croissance de l'engagement bénévole. »

LES ENTREPRISES AFFICHENT LES OCCASIONS DE BÉNÉVOLAT EN LIGNE ET SE SERVENT DE NOMBREUSES AUTRES VOIES POUR PROMOUVOIR LE BÉNÉVOLAT, AU-DELÀ DES MÉTHODES ABORDÉES PAR NOTRE ÉTUDE.

40 % des entreprises sondées affirment utiliser un portail en ligne pour l'affichage des possibilités de bénévolat, notamment les plateformes Benevity et Do Some Good qui leur permettent de publier des occasions de bénévolat, de suivre la participation aux programmes et de gérer les dons d'employés. Selon les réponses de nos participants, ces outils ont connu une forte croissance au cours des dernières années. Beaucoup d'entreprises y attribuent l'augmentation de leur taux de participation aux programmes de bénévolat et le fait de suivre les données sur la participation de leurs employés. Les entreprises qui utilisent ces outils se disent plus efficaces dans la rétention des employés que les autres.

Les entreprises rapportent également d'autres façons de promouvoir le bénévolat, au-delà des méthodes mentionnées dans notre étude, p. ex. lors de conversations pendant des réunions d'employés, en publiant le profil de bénévoles sur l'intranet, dans les infolettres destinées aux employés et par l'envoi de courriels à l'ensemble du personnel proposant des possibilités de participation.

L'APPUI AUX DONNÉES DES EMPLOYÉS EN MILIEU DE TRAVAIL CONSTITUE UNE AUTRE MÉTHODE IMPORTANTE POUR LES ENTREPRISES DE CONTRIBUER AUX ORGANISMES CARITATIFS.

Au Canada, plus de 558 millions de dollars ont été recueillis sur les lieux de travail au profit d'organismes caritatifs en 2013 (Turcotte, 2015) et selon de récentes études, les dons versés en milieu de travail s'ajouteraient aux dons consentis par les employés à l'extérieur de celui-ci (Shaker et Christensen, 2018).

Dans notre étude, nous avons questionné les entreprises au sujet de trois méthodes utilisées pour encourager les employés à donner. Suivant leurs réponses, 85 % d'entre elles offrent un programme de don en milieu de travail, 65 %, un programme de don retenu à la source et 54 %, des fonds de contrepartie pour les dons versés par les employés.

BMO Groupe financier a mené une des meilleures campagnes de don des employés au pays dans le cadre de sa campagne BMO Générosité. En 2017, 92 % de ses employés y ont participé et versé 22 millions de dollars aux organismes locaux de Centraide et à d'autres organismes caritatifs.

D'après les auteurs d'une autre étude, 40 % des employés qui versent des dons moyennant un programme de retenue à la source ne donnent d'aucune autre manière (Potter & Scales, 2008), mettant en lumière l'importance de cet outil pour favoriser la participation des personnes qui ne donneraient pas en l'absence du programme de retenue à la source. **Soins de santé Bayshore** vient de mettre en place un programme incitatif de contributions égales aux dons consentis aux organismes caritatifs grâce aux fonds retenus à la source.

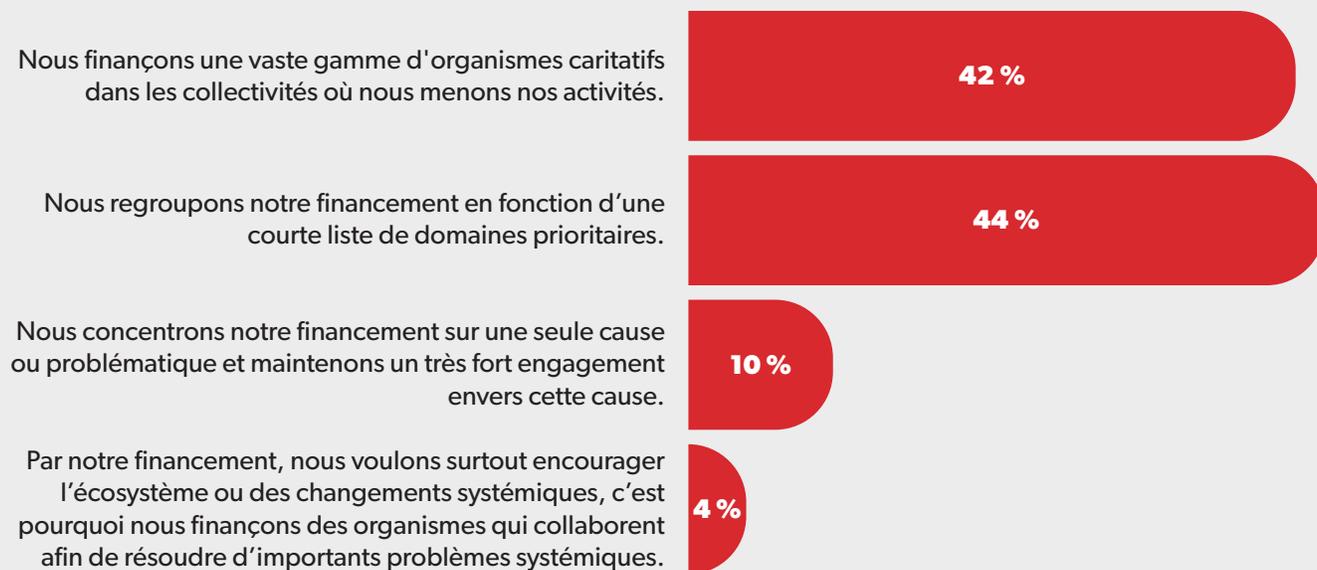
Benevity a publié des informations susceptibles d'aider les entreprises à décider de leur stratégie pour égaler les dons de leurs employés. Ainsi, selon les données recueillies par la plateforme, l'augmentation de 1 \$ du montant maximum pour le versement de fonds de contrepartie se traduit par une augmentation de 0,25 \$ des dons versés. Qui plus est, le fait de laisser aux employés le choix de l'organisme qui recevra leur don, par opposition à un organisme déterminé par l'entreprise, est associé à un taux de participation cinq fois plus élevé (*Making the Case for a New Approach to Employee Giving and Volunteering*, n.d.).

Dans notre échantillon, on constate une corrélation entre une plus grande diversité des méthodes encouragées de don des employés et une plus forte perception de l'impact social obtenu évalué sur une échelle de 1 à 10. Selon Benevity, les employés participants aux programmes de don affichent un taux de rétention considérablement plus élevé que les employés non participants (*Making the Case for a New Approach to Employee Giving and Volunteering*, n.d.).

MODÈLES D'IMPACT UTILISÉS PAR LES ENTREPRISES POUR LEURS PROGRAMMES D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE³

Imagine Canada a demandé à toutes les entreprises lequel de quatre modèles d'impact décrivait le mieux leurs programmes de don. La plupart des entreprises disent regrouper leur financement en fonction d'une courte liste de domaines prioritaires (44 %) ou financer une vaste gamme d'organismes caritatifs dans les collectivités où elles mènent leurs activités (42 %). Bien que certaines entreprises misent sur un financement très concentré ou des changements systémiques, elles semblent représenter une minorité. De nombreuses entreprises utilisent plusieurs éléments de chacune de ces stratégies de financement pour différents programmes au sein de leur organisation.

COMMENT LES ENTREPRISES ORGANISENT LEURS PROGRAMMES D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE



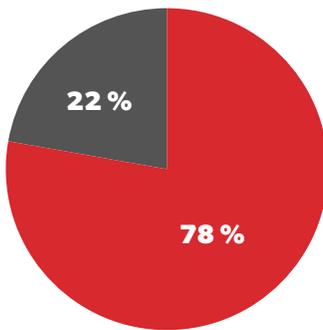
³Adapté de *Simplifying Strategy: a practical toolkit for corporate societal engagement* (Hills et Bockstette, 2015).

LA POPULARITÉ GRANDISSANTE DES PARTENARIATS

PROPORTION DES ENTREPRISES QUI ONT FORMÉ DES PARTENARIATS ET L'ÉVOLUTION DE L'IMPORTANCE DES PARTENARIATS POUR LES ENTREPRISES

% des organismes avec un partenaire principal

● Oui ● Non



Les partenariats principaux sont devenus une partie importante de notre stratégie d'investissement communautaire au cours des cinq dernières années.

Nous soutenons moins d'organismes caritatifs qu'avant afin de concentrer nos ressources sur nos partenaires principaux.

% des entreprises avec un partenaire principal

● Plutôt d'accord ● D'accord ● Fortement d'accord



« Vermilion met l'accent stratégique sur les investissements à long terme qui font une différence positive, mesurable et considérable dans nos collectivités. Dans la mesure du possible, notre engagement vis-à-vis nos partenaires va au-delà des contributions financières et comprend le temps de nos employés, ainsi que d'autres formes d'appui offert aux organismes. »

– Vermilion Energy, rapport sur la durabilité 2017, 2018

Les entreprises sondées sont nombreuses à affirmer que plus que jamais, il leur importe de créer des partenariats solides avec des organismes caritatifs. 78 % d'entre elles disent travailler avec au moins un organisme qu'elles considèrent être un partenaire stratégique, et 74 % des entreprises sont d'accord avec l'affirmation que leurs partenariats principaux ont gagné en importance au cours des cinq dernières années.

Parmi les entreprises qui maintiennent de tels partenariats, presque la moitié (42 %) rapporte

financer moins d'organismes qu'auparavant afin de concentrer davantage de ressources sur leurs principaux partenariats. Un répondant : « Au fur et à mesure que les bailleurs de fonds alignent leur stratégie sur leurs activités d'affaires ou une cause sociale, de nombreux organismes caritatifs se retrouveront dépourvus de sources de financement. »

St. John's, Terre-Neuve-et-Labrador



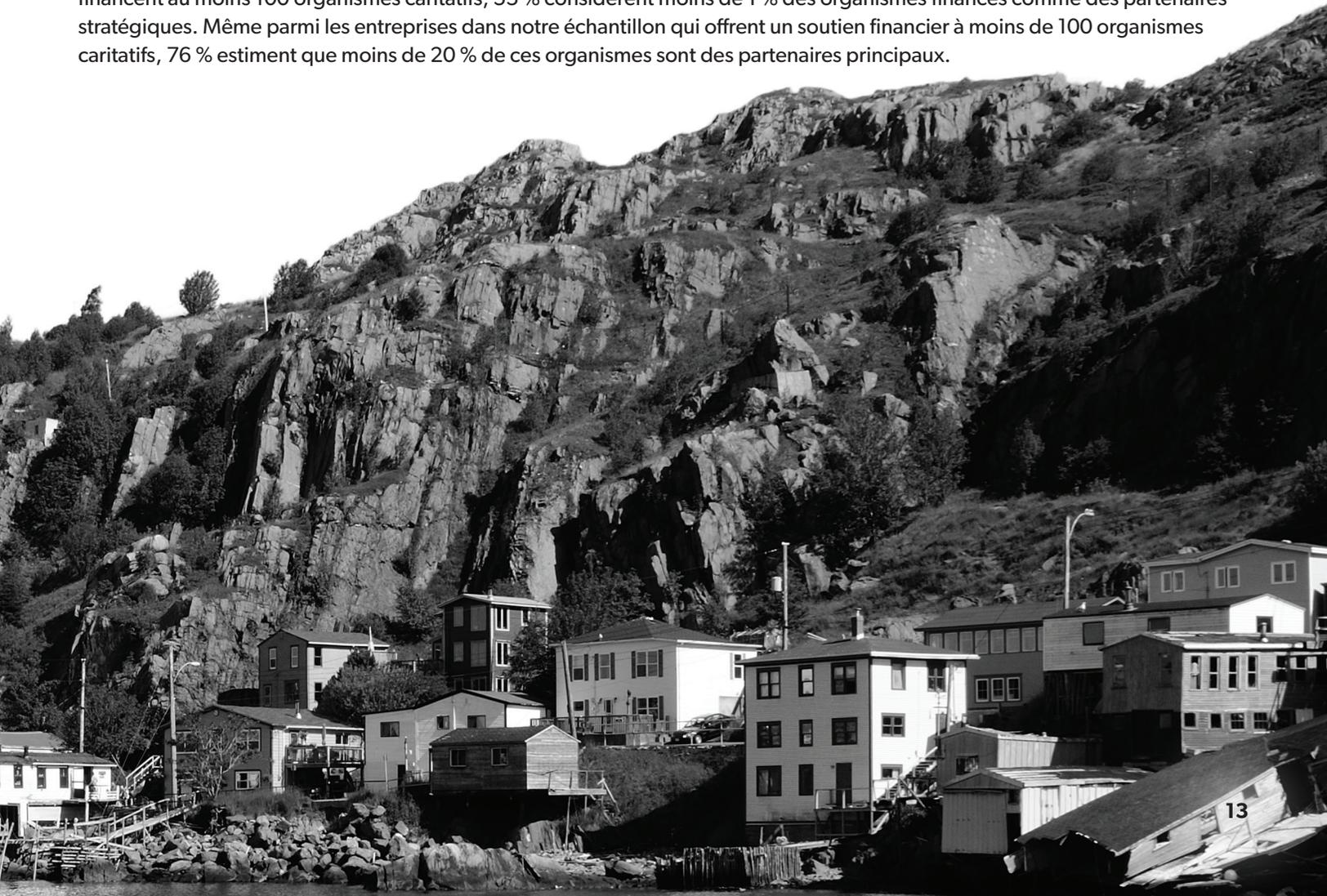
Un autre répondant explique qu'après avoir mis en place un cadre stratégique il y a cinq ans, son entreprise finance désormais moins de 20 % du nombre d'organismes qu'elle avait soutenus avant, et ce, avec un budget de la même taille. Les partenaires actuels correspondent davantage aux priorités stratégiques et sociales de l'entreprise.

La **Financière Sun Life**, une Entreprise généreuse, note dans son rapport sur la responsabilité sociale de l'entreprise : « nous avons concentré nos dons de façon à avoir un impact positif et plus grand sur les organisations que nous choisissons de soutenir » (Financière Sun Life, 2018). Pour eux, cette décision s'est traduite par une concentration sur la prévention et le traitement du diabète.

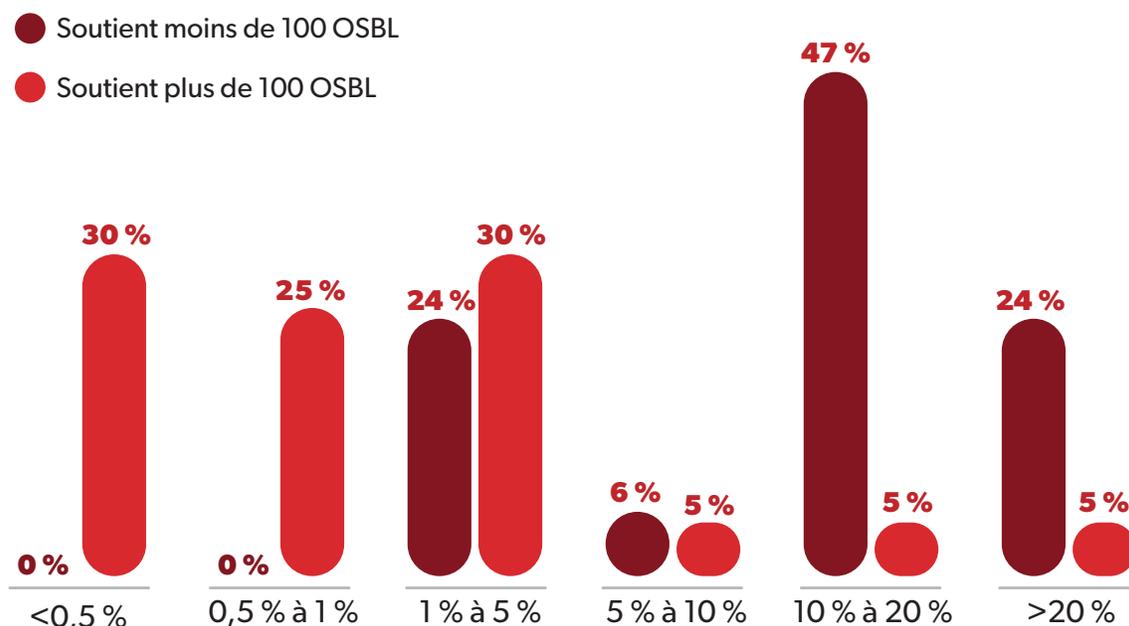
Les entreprises qui misent sur les partenariats les choisissent en fonction d'une double priorité, soit d'améliorer leur impact social et de maximiser les bénéfices d'affaires. Selon Laurie Healey d'Enmax Corporation, la clé de leur succès résidait dans « collaboration avec des partenaires en vue de trouver des occasions favorables à la fois à la réalisation des objectifs liés au partenariat et aux activités d'affaires, de même que dans un engagement qui visait à développer un réel partenariat plutôt que d'émettre simplement des chèques. »

BEAUCOUP D'ORGANISMES CARITATIFS REÇOIVENT DU FINANCEMENT, MAIS PEU D'ENTRE EUX SONT VUS COMME DES PARTENAIRES STRATÉGIQUES

Du point de vue des organismes caritatifs, devenir un partenaire principal d'une des plus importantes sociétés est à la fois un défi et une occasion lucrative. Dans notre échantillon, l'entreprise moyenne comptant des partenaires appuie financièrement 479 organismes, mais ne voit que 1 % de ces organismes comme des partenaires stratégiques. Parmi les entreprises qui financent au moins 100 organismes caritatifs, 55 % considèrent moins de 1 % des organismes financés comme des partenaires stratégiques. Même parmi les entreprises dans notre échantillon qui offrent un soutien financier à moins de 100 organismes caritatifs, 76 % estiment que moins de 20 % de ces organismes sont des partenaires principaux.



POURCENTAGE DES ORGANISMES FINANCÉS CONSIDÉRÉS COMME PARTENAIRES PRINCIPAUX, ENTREPRISES AVEC PARTENAIRES



Pour les organismes caritatifs qui deviennent partenaires de leurs bailleurs de fonds, les enjeux sont énormes. Ainsi, plus de 200 organismes ont présenté leur candidature à la plus récente initiative du **Groupe Banque TD**, Le défi TD Prêts à agir, qui permettra à dix organismes, proposant une contribution considérable à la sécurité financière, d'obtenir chacun une subvention de 1 million de dollars (Le défi TD Prêts à agir, n.d.).

L'investissement en argent au profit des partenaires est souvent substantiel, mais là n'est pas la seule raison de l'attrait de ces relations pour les organismes caritatifs. Les entreprises sondées confirment qu'elles tentent de concentrer davantage de ressources sur leurs partenaires principaux, de trouver des occasions de bénévolat pour leurs employés, d'offrir des services en plus de leur contribution en argent et de se servir d'activités publicitaires pour promouvoir leurs partenaires clés.

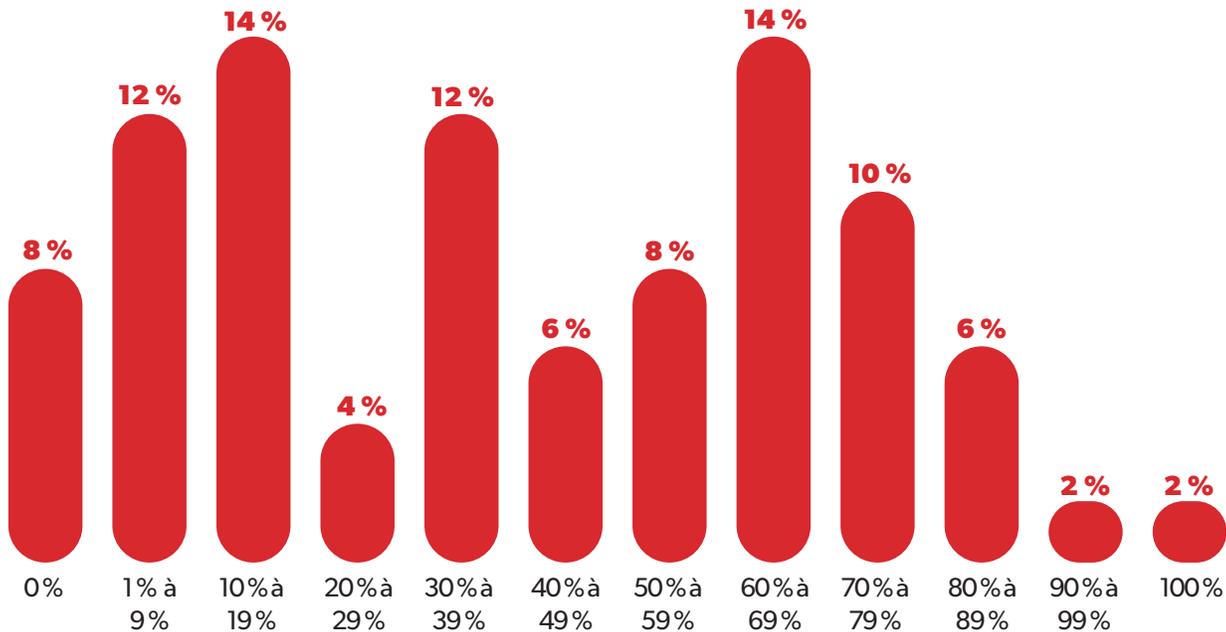
« C'est la direction dans laquelle nous nous dirigeons. Les petites organisations n'ont pas des pratiques aussi élaborées, et nous devons les aider à développer leurs capacités à agir dans le cadre d'un partenariat. Nous devons réfléchir à utiliser différemment nos ressources afin d'obtenir ce dont nous avons besoin. »

– Jocelyne Daw, associée et coach en partenariat pour le compte de la Partnership Broker Association et directrice, JS Daw & Associates

LES ENTENTES DE FINANCEMENT PLURIANNUELLES REPRÉSENTENT PRÈS DE 40 % DE TOUS LES FONDS ACCORDÉS.

Les ententes pluriannuelles représentent en moyenne 39 % des dons rapportés par les entreprises sondées. 43 % d'entre elles déclarent qu'au moins la moitié de leurs investissements s'inscrit dans de tels accords. Ceux-ci sont d'une importance capitale pour les collectivités puisqu'ils leur offrent une source prévisible de revenus, ce qui facilite leur planification et la mise en place de projets à long terme.

POURCENTAGE DU FINANCEMENT ACCORDÉ DANS LE CADRE D'ENTENTES DE FINANCEMENT PLURIANNUELLES



LES ENTENTES DE FINANCEMENT PLURIANNUELLES : LA MEILLEURE PRATIQUE

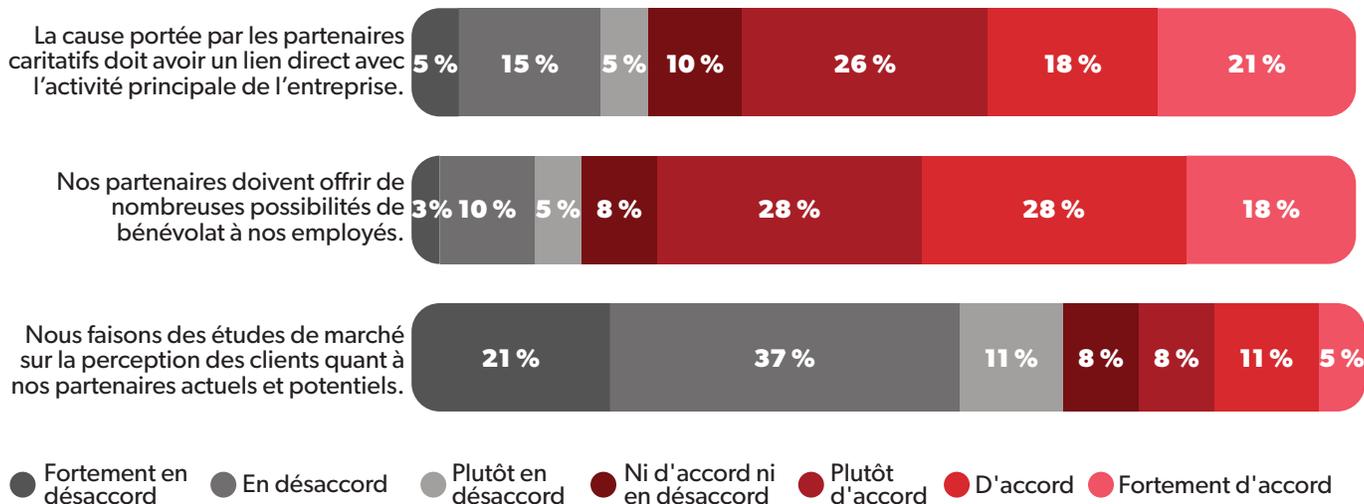
Les entreprises dont une grande partie du financement est attribué dans le cadre d'ententes de financement pluriannuelles rapportent une perception d'impact social à long terme substantiellement plus importante. Puisque ces initiatives tendent à faire diminuer leurs coûts d'administration, les entreprises devraient réfléchir à accroître la part du financement pluriannuel par rapport au total des fonds accordés.

LES OBJECTIFS DES ENTREPRISES QUANT AUX PARTENARIATS VARIENT, OFFRANT DES OCCASIONS AUX ORGANISMES CARITATIFS AUX CAPACITÉS DIVERSES

Toutes les entreprises ne recherchent pas les mêmes choses dans un partenariat et leurs approches en matière de partenariat varient. Des entreprises sondées, 39 % sont d'accord avec l'affirmation que les causes portées par les partenaires caritatifs doivent avoir un lien direct avec leurs activités d'affaires, tandis que 20 % sont en désaccord ou fortement en désaccord avec cette affirmation. Un répondant explique : « Nous travaillons dans le domaine des technologies et cherchons donc des occasions de commandite ou des contributions en temps ou en argent à des enjeux ou campagnes qui touchent notre industrie, p. ex. la place des femmes dans les domaines technologiques, l'accessibilité Web, les problèmes de santé mentale liés au harcèlement et la cyberintimidation (don à un important programme de littératie médiatique mis en place par un conseil scolaire). Il est tout à fait sensé pour nous d'appuyer ces causes dans une perspective d'attention médiatique et de recrutement. »

Malgré la position défendue par de nombreux théoriciens selon laquelle l'investissement communautaire doit s'inscrire dans les activités d'affaires de base de l'entreprise (p. ex. Porter et Kramer, 2006), nous ne pouvons constater aucune différence quant à l'efficacité de cet alignement sur le plan social ou des affaires, peu importe que le répondant soit d'accord ou non avec cette affirmation.

COMMENT LES ENTREPRISES ÉVALUENT-ELLES LEUR PARTENAIRES CARITATIFS?



Beaucoup d'entreprises déclarent que le choix d'un solide partenaire sans but lucratif avait un grand effet sur l'impact leur investissement communautaire.

« Le choix d'établir un partenariat avec un organisme de bienfaisance qui interpelle nos clients, résidents, employés et fournisseurs nous permet d'avoir un impact plus considérable et de créer une réelle différence positive dans les collectivités où nous menons nos activités. »

– Susan Schutta, vice-présidente, affaires corporatives, Revera Inc.

La plupart des entreprises cherchent à s'associer à des partenaires offrant de nombreuses possibilités de bénévolat à leurs employés, ce qui pourrait préoccuper de nombreux organismes caritatifs. Plus précisément, 46 % des entreprises sont d'accord ou fortement d'accord avec l'affirmation que les partenaires caritatifs doivent offrir de nombreuses possibilités de bénévolat à leurs employés. Toutefois, seule une très petite fraction des quelque 86 000 organismes au pays est en mesure de composer avec un grand nombre de bénévoles d'affaires en raison de contraintes sur le plan budgétaire et des capacités organisationnelles. Cette situation représente donc un réel défi de gestion.

Dans le cas des entreprises qui s'attendent à ce que leurs partenaires caritatifs offrent des occasions de bénévolat, cette exigence est liée à une seule mesure significative du succès commercial perçu. En effet, ces entreprises estiment que leur stratégie d'investissement communautaire les place en meilleure position pour retenir des employés. Considérant que les entreprises sont nombreuses à affirmer que la participation de leurs employés aux activités des organismes partenaires est une des principales raisons de leur engagement, les partenariats constituent pour elle une avenue de choix.

Nous avons également demandé aux entreprises si elles faisaient des études de marché sur des partenaires actuels ou potentiels. Aussi peu que 16 % des entreprises disent en faire, toutefois, pour ce petit groupe, composé surtout de grandes sociétés, cette mesure est associée à de plus importants avantages commerciaux. Autrement dit, pour les entreprises aux ressources suffisantes, il s'agit d'une méthode très efficace pour comprendre comment maximiser leur relation d'un point de vue commercial.

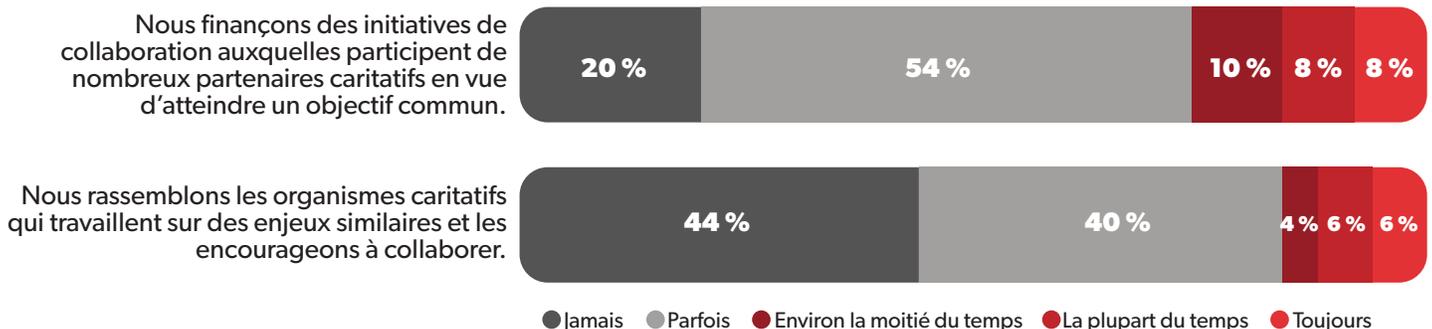
Quel que soit l'avantage que les entreprises espèrent tirer de leurs partenariats, certaines d'entre elles jugent qu'une approche cohérente appliquée à la sélection de leurs partenaires se traduira par de meilleurs résultats pour leur investissement communautaire. À titre d'exemple, **Vermilion Energy** se sert d'une grille pour évaluer chaque partenaire potentiel en fonction de huit caractéristiques, dont leur alignement avec l'un ou plusieurs des piliers de l'entreprise, une saine gouvernance organisationnelle, l'impact à long terme, les avantages pour les parties prenantes, le potentiel d'une collaboration multisectorielle, les occasions de bénévolat, les possibilités en matière de renforcement des capacités et la mesurabilité (*Key Community Partnerships - Vermilion Energy Sustainability Report, n.d.*).

LA MAJORITÉ DES ENTREPRISES FINANCENT DES INITIATIVES DE COLLABORATION ET RÉUNISSENT DES ORGANISMES CARITATIFS, MAIS PEU Y ACCORDENT UNE PLACE D'IMPORTANCE DANS LEUR TRAVAIL.

80 % des entreprises disent financer des initiatives de collaboration entre organismes caritatifs, mais seulement 16 % rapportent qu'il s'agit d'une pratique courante. Devant l'intérêt croissant pour l'impact collectif, cette pratique pourrait devenir plus répandue, mais à ce stade-ci, très peu d'entreprises en font une priorité pour leurs activités de financement.

De nombreuses entreprises disent également rassembler des organismes caritatifs œuvrant dans le même domaine afin de les encourager à collaborer. 56 % des répondants disent en faire de temps en temps, mais seulement 16 %, sur une base très régulière. Souvent, les organismes caritatifs n'ont pas les ressources nécessaires à l'organisation de telles réunions, et les bailleurs de fonds y voient un moyen efficace pour faire naître de nouvelles collaborations et faire partager les meilleures pratiques et leçons apprises.

FINANCEMENT DES INITIATIVES DE COLLABORATION ET RASSEMBLEMENT D'ORGANISMES ŒUVRANT DANS DES DOMAINES SIMILAIRES

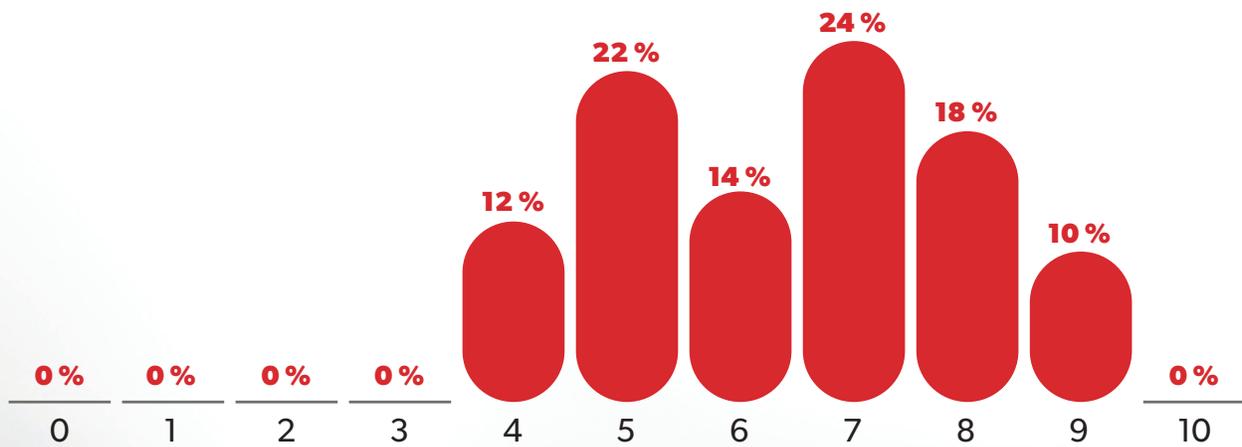


MAXIMISER L'EFFICACITÉ DE L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE

LES ENTREPRISES SONT AMBIVALENTES QUANT À L'EFFICACITÉ DE L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE COMME MOYEN D'ATTEINDRE DES OBJECTIFS COMMERCIAUX ET SOCIAUX.

Lorsque questionnées sur les résultats de leur investissement communautaire, les entreprises font état d'une perception ambivalente, mais généralement positive, quant à l'efficacité de ces activités à les aider à atteindre leurs objectifs d'affaires. Sur une échelle de 0 à 10, 28 % des entreprises se situent à 8 ou 9, mais aucune ne se donne un 10. À l'opposé, 34 % des entreprises estiment se situer à 4 ou à 5, mais aucune d'entre elles n'évalue son efficacité à 3 ou moins.

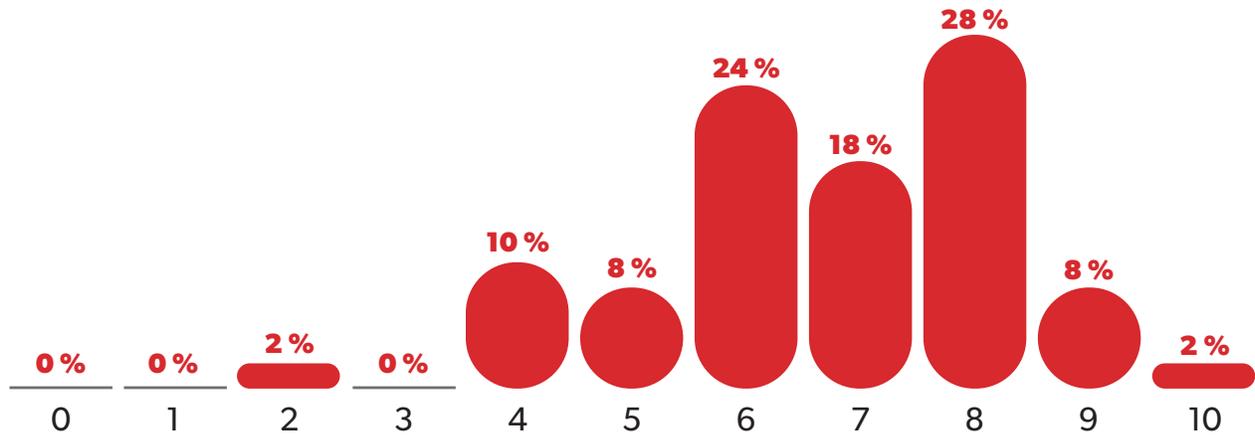
PERCEPTION D'EFFICACITÉ QUANT À LA RÉALISATION D'OBJECTIFS D'AFFAIRES



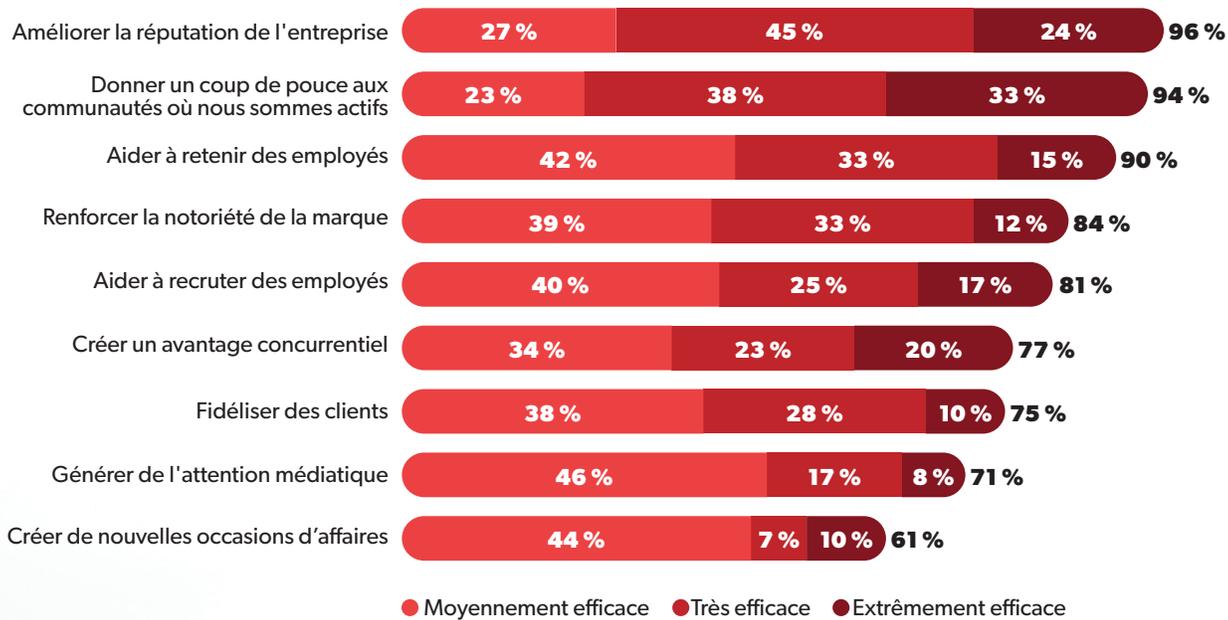
Sarnia, Ontario

Elles sont un peu plus enclines à percevoir leurs activités d'investissement communautaire comme un outil extrêmement efficace pour créer un impact social, avec 38 % des entreprises qui s'accordent une note de 8 sur 10. 20 % des répondants s'autoévaluent à 5 ou moins.

PERCEPTION D'EFFICACITÉ QUANT À LA RÉALISATION D'IMPACT SOCIAL À LONG TERME



PERCEPTION GÉNÉRALE DE L'EFFICACITÉ DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE, SELON L'ASPECT



Nous avons ensuite demandé aux entreprises d'évaluer leur sentiment d'efficacité quant à la réalisation de neuf objectifs commerciaux différents. Selon leurs réponses, elles sont le plus susceptibles de croire à l'efficacité de leur investissement communautaire pour rehausser la réputation de l'entreprise (96 %), bien que seulement 24 % d'entre elles jugent qu'il s'agit d'un moyen extrêmement efficace. 94 % des entreprises jugent leurs activités d'investissement communautaire efficaces pour renforcer les collectivités où elles mènent leurs activités.

De manière générale, les entreprises sont d'avis que ces activités ont au moins un certain effet sur le recrutement (81 %) et la rétention (90 %) des employés. Or, plus leurs méthodes sont dirigées vers certains acteurs externes, p. ex. leurs clients ou les médias, moins elles sont convaincues de l'efficacité de ces méthodes.

Fidéliser les clients (75 %), attirer l'attention des médias (71 %) et générer de nouvelles occasions d'affaires (61 %) sont les trois objectifs les moins souvent nommés.

LE « COMMENT » PLUTÔT QUE LE « QUOI » DÉTERMINE L'EFFICACITÉ DE L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE

Nous avons demandé aux entreprises participantes à l'étude d'évaluer leur sentiment d'efficacité quant à la réalisation d'avantages sur le plan d'affaires et de l'impact social grâce leur investissement communautaire. Selon leurs réponses, on peut distinguer deux groupes. D'abord, le groupe d'entreprises **les plus efficaces**, puis les autres. Les entreprises les plus efficaces, soit environ un tiers des répondants (37 %), se démarquent par un score moyen d'au moins 7,5 sur 10 au chapitre de l'impact social et des avantages commerciaux.

Fait à noter, les entreprises les plus efficaces affichent de grandes similitudes avec les entreprises les moins efficaces en ce qui concerne les types d'activités utilisées pour soutenir leurs collectivités (données non illustrées) : les dons versés sont de la même nature, elles utilisent les mêmes méthodes pour encourager le bénévolat de leurs employés et les mêmes méthodes pour promouvoir leur travail. Toutefois, leurs réponses décrivant l'organisation de leur travail diffèrent considérablement.

LES ENTREPRISES LES PLUS EFFICACES SONT BEAUCOUP PLUS SUSCEPTIBLES D'ORGANISER LEUR INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE DE FAÇONS PARTICULIÈRES.



3,8 x plus susceptibles d'**intégrer** leur stratégie d'investissement communautaire à leur stratégie organisationnelle



3,0 x plus susceptibles de **collaborer** régulièrement avec d'autres entreprises sur leurs priorités en matière d'investissement communautaire



2,7 x plus susceptibles d'utiliser des **critères précis** pour mesurer l'efficacité de leur don pour l'entreprise



2,6 x plus susceptibles de faire des **études de marché** sur leurs partenaires



2,6 x plus susceptibles de parler généreusement de leur investissement communautaire via un plus grand nombre de canaux de **communication**



2,4 x plus susceptibles de **consulter** les acteurs communautaires clés sur leurs projets



2,3 x plus susceptibles de **mesurer** les bénéfices commerciaux et sociaux de leur programme



1,8 x plus susceptibles d'avoir **intégré** les activités d'investissement communautaire à différents départements

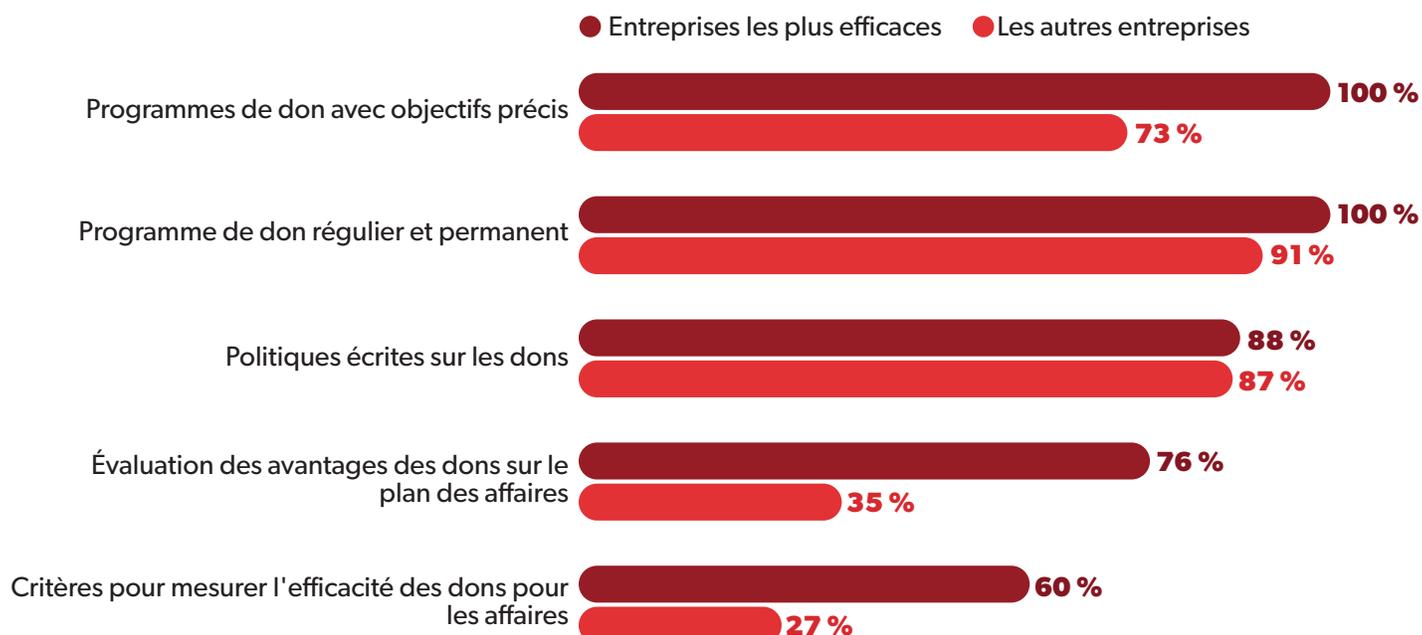


1,7 x plus susceptibles d'accorder au moins la moitié de leur financement sous forme d'**ententes de financement pluriannuelles**

L'INTÉGRATION DE LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE À LA STRATÉGIE ORGANISATIONNELLE EST ESSENTIELLE À L'EFFICACITÉ DE L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE.

La moitié des entreprises les plus efficaces se disent fortement d'accord avec l'intégration de leur stratégie d'investissement communautaire à la stratégie globale de l'organisation, contre 13 % pour les autres entreprises, soit un taux 3,8 fois plus élevé. Plutôt que d'avoir recours à une multitude de techniques de don, les entreprises les plus efficaces se démarquent par une véritable intégration de leur investissement communautaire à leur stratégie globale. Ces résultats correspondent à ceux de plusieurs études menées dans le passé affirmant que l'intégration stratégique est indispensable à l'atteinte de bons résultats (Carroll et Shabana, 2010; Du, Bhattacharya, et Sen, 2007; Porter et Kramer, 2006).

COMPARAISON DES PRATIQUES D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE, LES ENTREPRISES LES PLUS EFFICACES VS LES AUTRES



76 % des entreprises **les plus efficaces** (contre 35 % pour les autres) mesurent activement les avantages commerciaux de leur investissement communautaire et 60 % d'entre elles (contre 27 % des autres) utilisent des critères précis pour évaluer l'efficacité de leurs dons. Faisant la synthèse de plusieurs questions, les entreprises qui prennent davantage de temps pour comprendre les objectifs de leur investissement communautaire et pour élaborer des façons de mesurer les avantages pour leur entreprise et la société obtiennent de meilleurs résultats sur le plan des affaires et social. Beaucoup d'entreprises sont à développer de nouvelles mesures et à bonifier leurs paramètres, et plusieurs autres confirment qu'en l'absence d'objectifs précis et d'indicateurs mesurables, il est impossible de savoir si l'entreprise est en train de faire des progrès. Selon nos données, les entreprises faisant le plus d'efforts pour mesurer leur impact et leur succès sont celles qui croient le plus aux bénéfices commerciaux et sociaux de l'investissement communautaire.

« Les meilleures initiatives d'entreprise citoyenne vont bien au-delà de l'émission de chèques; elles comprennent des objectifs précis et mesurables et font le suivi des résultats au fil du temps. »

(Porter et Kramer, 2006)

La **Banque Royale du Canada** a partagé en ligne des informations détaillées sur son cadre d'impact et d'évaluation en matière commerciale et sociale, accessibles à toutes ses parties prenantes. **PwC Canada** a publié la méthodologie détaillée utilisée pour son index sur l'emploi des jeunes conçu pour mesurer l'impact du financement fourni par la société sur l'emploi des jeunes, prévoyant de publier plus tard les données agrégées sur les progrès obtenus (*L'indice de l'emploi chez les jeunes : Comprendre comment les impacts organisationnels peuvent entraîner les changements des systèmes*, 2018).

Généralement, l'évaluation et la publication de l'impact sur le plan commercial et social ont pris beaucoup d'importance au cours des dernières années. La publication d'information devrait notamment respecter cinq critères clés pour être efficace, soit de (1) communiquer de l'information concrète (2) à des groupes de parties prenantes externes et internes (3) dans un format qui leur est utile, (4) enrichit leur processus de prise de décision et (5) alimente la future stratégie de l'entreprise (York, Dembek, Potter, et Gee, 2017).

ÉVALUATION DE L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE ET LES ODD

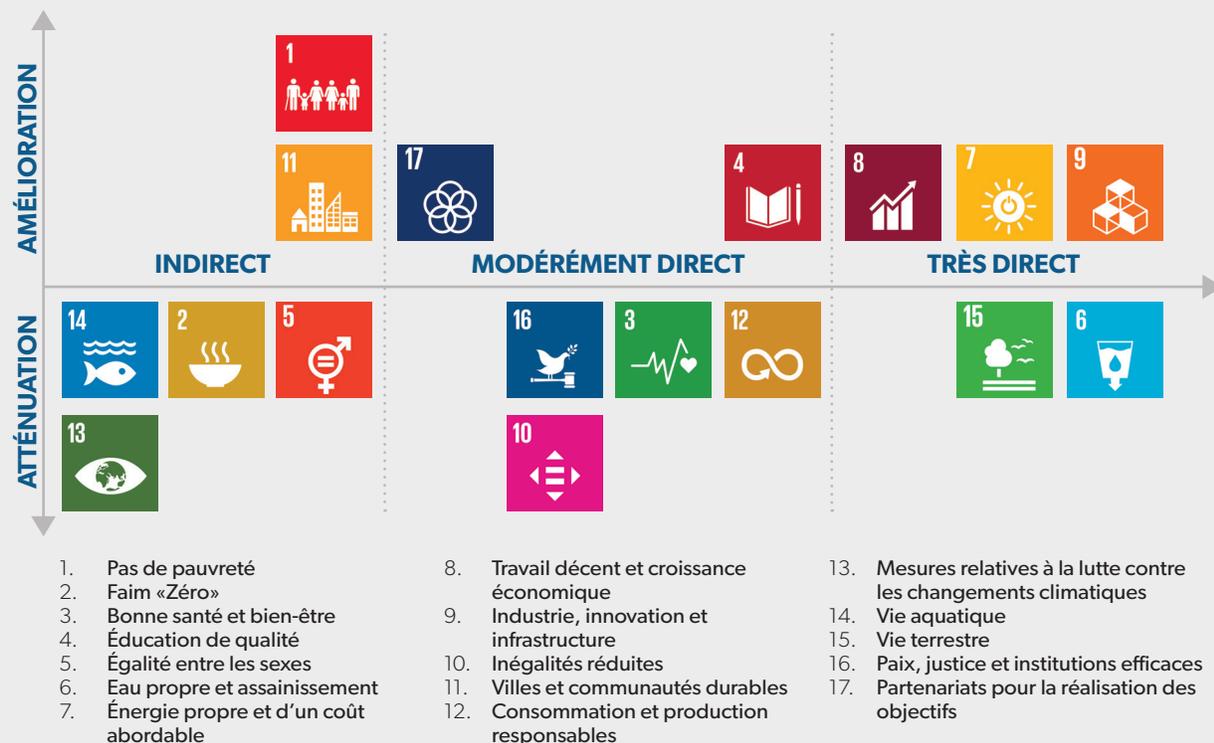
« Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 adopté par les états membres des Nations Unies en 2015, c'est un plan commun pour créer la paix et la prospérité pour les peuples et la planète, aujourd'hui et à l'avenir. Il s'articule autour des 17 Objectifs de développement durable (ODD), un appel urgent à l'action lancé par l'ensemble des 280 pays, développés et en voie de développement, dans un partenariat mondial. Ils reconnaissent ainsi que l'éradication de la pauvreté et d'autres formes de privation doivent se faire en même temps que la mise en place de stratégies visant à améliorer la santé et l'éducation, à réduire les inégalités et à encourager la croissance économique, tout en s'attaquant aux changements climatiques et en travaillant à préserver les océans et les forêts. »

(Nations Unies, n.d.)

Le secteur privé canadien joue un rôle fondamental dans la mise en œuvre des Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD), et de nombreuses entreprises visionnaires évaluent leurs investissements communautaires et leurs priorités d'affaires dans cet esprit.

CARTOGRAPHIER LES ODD : PRIORITÉS INDICATIVES DE L'INDUSTRIE MINIÈRE⁴

L'exemple ci-dessous démontre comment cartographier une industrie en fonction des ODD. Les trois catégories sur l'axe horizontal représentent l'impact exercé par l'industrie minière sur chacun des objectifs, soit très direct, modérément direct, ou indirect. Plus un objectif est situé à droite à l'intérieur d'une catégorie, plus l'industrie en influence la réalisation. Les deux catégories sur l'axe vertical indiquent si la priorité devrait être accordée au renforcement des effets positifs ou à l'atténuation des effets négatifs produits par l'industrie.



⁴Adapté de PNUD (Programme des Nations Unies pour le développement), *Cartographie de l'exploitation minière en fonction des objectifs de développement durable : un atlas* (2016).

LES ENTREPRISES EFFICACES SONT PLUS ENCLINES À CONSULTER LEURS COLLECTIVITÉS SUR LES STRATÉGIES ET ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE.

CONTINUUM DE L'ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE⁵



Les plus importantes sociétés sont aussi celles qui ont le plus tendance à consulter leurs communautés pour déterminer leurs priorités de financement. Au total, 50 % des entreprises qui se considèrent comme les plus efficaces consultent régulièrement les membres de leurs communautés au sujet de leurs activités de don, comparativement à 21 % des autres entreprises. Les résultats de notre étude démontrent que les entreprises respectant le continuum de l'engagement communautaire (voir ci-dessus) rapportent davantage de bénéfices sur le plan commercial et social.

Le graphique suivant présente quatre exemples de la manière dont des entreprises ont utilisé la participation de leur communauté pour orienter leurs décisions d'investissement communautaire.

PRATIQUES PROMETTEUSES EN CONSULTATION COMMUNAUTAIRE⁶

Teck

a lancé un sondage d'opinion annuel à l'échelle de l'organisation destiné aux communautés près de leurs installations. L'entreprise utilisera les réponses comme référence de ses actions futures.

TELUS

compte 13 comités communautaires dans tout le pays pour contribuer aux programmes de don locaux, l'objectif étant que 50 % des membres de chaque comité représentent des organisations autres que Telus.

RBC

a organisé 15 forums pour les jeunes au Canada dans le cadre de l'élaboration de sa nouvelle stratégie d'investissement communautaire.

Suncor

organise chaque année un rassemblement de deux jours et demi avec différents partenaires communautaires et leaders des secteurs public, privé et sans but lucratif.

⁵Adapté de Canadian Business for Social Responsibility, *Transformational Qualities* (Strandberg, n.d.).

⁶Exemples tirés de documents publics ou utilisés avec la permission explicite des entreprises concernées.

LA COLLABORATION AVEC D'AUTRES ENTREPRISES ACCROÎT LA PERCEPTION D'UN IMPACT SOCIAL PLUS FORT.

40 % des entreprises les plus efficaces disent collaborer la plupart du temps avec d'autres entreprises en vue de réaliser leurs priorités d'ordre social, contre 7 % des autres entreprises. Cette pratique s'appuie largement sur une perception voulant que la collaboration constitue un outil efficace pour renforcer leur capacité d'améliorer la santé de leurs communautés. Parmi les entreprises qui collaborent avec d'autres, 67 % perçoivent leur capacité à renforcer les communautés où elles mènent leurs activités comme extrêmement efficace, par opposition à seulement 24 % des entreprises qui agissent seules. Explication d'un leader en investissement communautaire : « Les bailleurs de fonds sont appelés à s'ouvrir au regroupement des ressources pour obtenir des résultats encore plus significatifs plutôt que l'inscription de leur nom sur des affiches de commandite. »

Les entreprises s'associent souvent à des fournisseurs pour maximiser les ressources à leur disposition au profit de leurs partenaires caritatifs. Ainsi, le travail avec des consultants, agences de marketing ou fournisseurs TI est très répandu pour permettre aux organismes de bienfaisance et sans but lucratif de tirer avantage de leur expertise. D'autres demandent à leurs fournisseurs de faire un don à leurs partenaires caritatifs. Enfin, la collaboration entre entreprises qui sont aussi des concurrents directs se fait habituellement par l'intermédiaire d'un organisme caritatif comme Centraide.

Le guide sur la collaboration entre concurrents au profit de la durabilité préparé par le Réseau entreprise et développement durable met en lumière les quatre principaux éléments qui sous-tendent ce type de collaboration : 1) des enjeux communs et risques partagés, 2) un important investissement sans rendement certain, 3) la nécessité d'établir des normes en matière de durabilité et des mesures communes et 4) la nécessité de communiquer efficacement avec les organismes réglementaires au sujet des politiques publiques (DiVito et Sharma, 2016).

L'ensemble de ces quatre éléments est typique des plus grands enjeux de notre société comme les changements climatiques, la réduction de la pauvreté et l'éducation, et il ne fait aucun doute que les plus grandes de nos sociétés doivent miser sur la collaboration pour les résoudre.

IL FAUT INTÉGRER L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE À L'ENSEMBLE DE L'ORGANISATION AFIN DE MAXIMISER SES AVANTAGES, PUISQUE DES SILOS NUISENT À LA CAPACITÉ DES ENTREPRISES À COMMUNIQUER EFFICACEMENT ET À TIRER PROFIT DE RESSOURCES INTERNES ET EXTERNES.

Les entreprises les plus efficaces ont beaucoup plus tendance à affirmer que leurs activités d'investissement communautaire sont intégrées à l'échelle de toute l'organisation et s'appuient sur la contribution à la fois de l'équipe de direction, des ressources humaines, du marketing et d'autres départements.

Plus le niveau d'intégration est élevé, plus il devient facile de dégager des gains, p. ex. dans la communication au sujet des partenariats, en invitant un organisme caritatif à partager son expertise sur des questions environnementales touchant la chaîne d'approvisionnement, dans l'intégration de l'investissement communautaire aux efforts de recrutement et de formation ou dans la collaboration avec des agents gouvernementaux pour mettre en lumière l'important engagement citoyen de l'entreprise. Le graphique suivant illustre comment les entreprises peuvent explorer l'intégration de leurs stratégies sociales à l'échelle de l'organisation.

POSSIBILITÉS D'INTÉGRATION À L'ÉCHELLE DE L'ENTREPRISE⁷



POINTS D'INTERVENTION INTERNES

POINTS D'INTERVENTION EXTERNES



LA MULTIPLICATION DES CANAUX DE COMMUNICATION FAVORISE L'EFFICACITÉ DE L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE

CANAUX DE COMMUNICATION UTILISÉS PAR LES ENTREPRISES POUR PROMOUVOIR LEUR APPUI AUX ORGANISMES CARITATIFS ET AUX COLLECTIVITÉS



Les entreprises les plus efficaces sont 2,6 fois plus enclines à utiliser au moins six des canaux de communication indiqués ci-dessus pour promouvoir leurs activités d'investissement communautaire.

Des études dans le domaine de la RSE et de l'investissement communautaire ont démontré que la sensibilisation des parties prenantes est indispensable pour traduire un comportement responsable sur le plan social en avantages commerciaux (entre autres Lee et Shin, 2010; Sen, Bhattacharya et Korschun, 2006). D'autres travaux de recherches confirment que des communications socialement responsables peuvent avoir un plus grand effet sur les intentions d'achat que les communications axées sur le produit (Uzunoğlu, Türkeli et Yaman Akyar, 2017) et que les consommateurs répondent plus favorablement aux messages véhiculant une identification claire à l'image de marque de l'entreprise et de la cause qu'elle défend (Abitbol & Lee, 2017).

Ces dernières années, les chercheurs ont établi un lien indéniable entre la question du recrutement et les communications en matière de RSE et d'investissement communautaire (Ali, Rehman, Ali, Yousaf et Zia, 2010; Rodell, 2013; Rodell, Breitsohl, Schröder et Keating, 2016). Ce lien est si fort que dans certains cas, les employés acceptent un salaire inférieur au moment de l'embauche (Burbano, 2016). La réaction positive au marketing des résultats d'investissement communautaire dans l'espace public s'explique en grande partie par la manière dont le message est communiqué (Du et al., 2007), vu l'importance de la confiance et de l'authenticité projetées dans les communications sur les comportements socialement responsables. Les résultats de notre étude démontrent également que l'utilisation d'un plus grand nombre de canaux de communication est associée à une perception de résultats supérieurs.

Presque toutes les entreprises font la promotion de leur investissement communautaire sur leur site Web (84 %) et leur portail intranet (78 %). Plus de la moitié en parlent également dans des rapports sur la RSE ou l'investissement communautaire (60 %), le matériel de formation destiné aux nouveaux employés (58 %) ou dans les communiqués de presse (54 %).

Fait intéressant, relativement peu d'entreprises affichent leurs activités d'investissement communautaire dans des canaux de communication à grande visibilité auprès de publics externes, tels les clients ou employés potentiels, notamment les annonces d'emploi (26 %), les campagnes publicitaires (24 %), l'emballage de produits (10 %) ou le marketing aux points de vente (10 %).

LES ENTREPRISES UTILISANT PLUSIEURS CANAUX DE DIFFUSION⁸ CONCENTRENT LEURS COMMUNICATIONS DAVANTAGE SUR LEURS PARTENAIRES, EN METTANT L'ACCENT SUR L'IDENTIFICATION À LA MARQUE ET LES RELATIONS DURABLES.

Les communicateurs multicanaux sont de plus davantage axés sur les partenariats à long terme et un alignement stratégique de leurs partenaires avec l'entreprise. Pour plusieurs des entreprises les plus efficaces, notamment celles dans les industries en contact direct avec la clientèle, les partenariats avec les organismes caritatifs représentent un élément important de leurs activités de marketing. C'est pourquoi elles investissent beaucoup d'efforts pour analyser leurs partenaires potentiels afin de comprendre comment ils sont perçus par la clientèle et se servent de ces renseignements dans le choix de leurs partenaires. Elles sont par ailleurs beaucoup plus enclines à soutenir leurs partenaires moyennant des ententes pluriannuelles importantes et nombreuses à faire appel à une multitude de ressources pour appuyer leurs partenaires.

LES CANAUX ORIENTÉS DAVANTAGE VERS L'EXTÉRIEUR SONT DAVANTAGE ASSOCIÉS À UN MEILLEUR RECRUTEMENT DE CLIENTS, TANDIS QUE LES CANAUX ORIENTÉS VERS L'INTÉRIEUR SONT DAVANTAGE ASSOCIÉS À UNE MEILLEURE RÉTENTION D'EMPLOYÉS.

Les entreprises choisissent de mettre l'accent sur les canaux de communication ayant le plus d'importance pour elles et, généralement, ce choix donne lieu à des résultats positifs⁹. Les compagnies axées sur les stratégies de recrutement de clients ont recours aux campagnes de marketing lié à une cause et au marketing aux points de vente et rapportent une augmentation perçue des ventes. Les entreprises actives dans le domaine des relations publiques publient plutôt des communiqués de presse et rapportent une amélioration de la couverture journalistique. Pour leur part, les entreprises avec un intérêt particulier pour la rétention de leurs employés incluent du matériel sur leur RSE à la formation de nouveaux employés et sont d'avis que cette mesure se traduit par un meilleur taux de rétention. De façon générale, les entreprises qui intègrent leurs activités d'investissement communautaire à l'échelle de leur organisation et se servent de ces activités pour l'atteinte de leurs objectifs constatent une amélioration de plusieurs aspects organisationnels.

D'autres entreprises encore disent promouvoir leur investissement communautaire par le biais de stratégies de recrutement, ce qui leur aurait permis de recruter des candidats d'exception. Puisqu'il s'agit d'une méthode accessible aux entreprises de différentes tailles, l'intégration de messages à connotation sociale dans les annonces d'emploi connaîtra probablement une bonne croissance comme outil de promotion de l'investissement communautaire au cours des prochaines années (voir exemples ci-après).

⁸ Défini comme utilisant au moins 6 des 10 canaux de marketing.

⁹ Tous les résultats présentés dans ce paragraphe affichent des différences statistiquement significatives ($p < 0,05$).

CINQ FAÇONS PRÉCONISÉES PAR LES ENTREPRISES POUR INTÉGRER LEUR STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE À LEURS EFFORTS DE RECRUTEMENT

Afficher l'engagement dans les annonces d'emploi

PwC Canada souligne l'importance de l'investissement communautaire, et la valeur de ce travail pour l'entreprise, dans toutes les annonces d'emploi.

Mettre en lumière les journées de bénévolat rémunérées dans les annonces d'emploi

Le **Groupe Co-operators Itée** met en lumière, dans la section « Ce que nous offrons » de ses annonces d'emploi, les journées de bénévolat rémunérées offertes pour redonner à la collectivité.

Afficher la reconnaissance d'organismes tiers dans les annonces d'emploi

Raymond James Ltée mentionne la possibilité d'engagement communautaire et souligne sa désignation comme Entreprise généreuse d'Imagine Canada dans chaque annonce d'emploi.

Section Carrière du profil LinkedIn

Meridian Credit Union s'affiche comme une entreprise valorisant le service à la collectivité dans la section Carrière de son site Web et affiche un lien vers la section « Meridian's Commitment to Communities » sur le profil LinkedIn de l'entreprise.

Section Carrière du site Web

BCAA (The British Columbia Automobile Association) affiche son engagement communautaire très visiblement dans la section Carrière de son site Web indiquant que les employés potentiels peuvent faire une différence positive et en présentant quelques-uns de ses programmes et partenaires caritatifs.

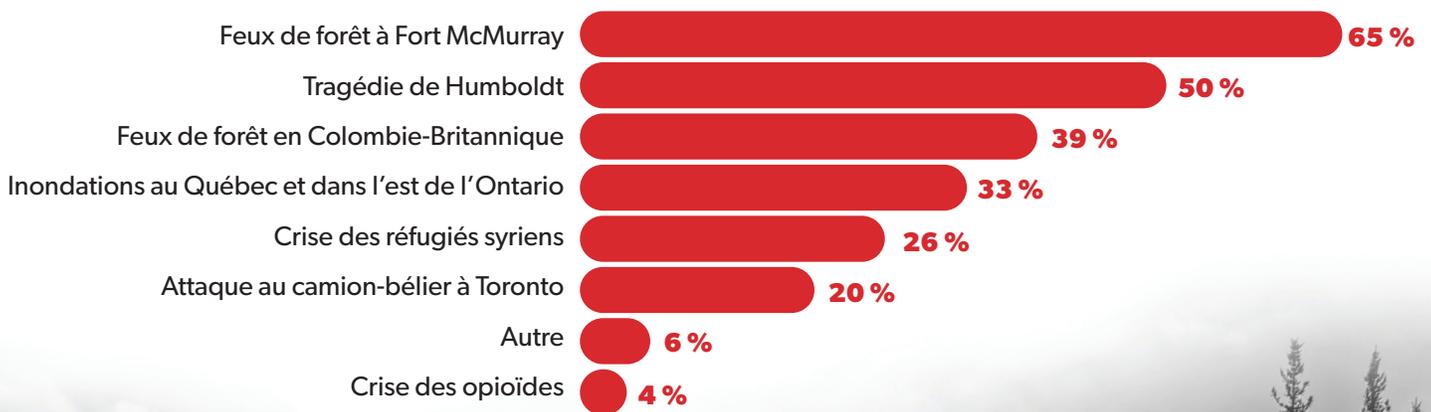
BESOIN GRANDISSANT D'UNE STRATÉGIE PHILANTHROPIQUE EN CAS DE CATASTROPHE : LA RÉPONSE DES ENTREPRISES EN TEMPS DE CRISE

Les dernières années ont mis en lumière l'importance des entreprises dans l'aide aux collectivités affectées par des catastrophes naturelles et d'autres situations de crise.

LES ENTREPRISES RÉPONDENT À DIVERSES SITUATIONS DE CATASTROPHES ET DE CRISES

Deux tiers (65 %) des répondants ayant offert leur soutien en temps de crise ont fait des dons aux victimes des feux de forêt de Fort McMurray, une des plus grandes catastrophes naturelles au Canada dans l'histoire récente. De plus, la moitié d'entre elles (50 %) ont fait un don à la communauté de Humboldt, 39 %, aux personnes affectées par des feux de forêt en Colombie-Britannique, 33 %, dans le cadre des inondations au Québec et dans l'Est ontarien, 26 % aux efforts d'aide pour les réfugiés syriens et 20 % aux victimes de l'attaque au camion-bélier de Toronto. Certaines entreprises ont fait des dons aux victimes de l'attaque contre le centre islamique de Québec, de la tuerie de Las Vegas et des inondations au Manitoba.

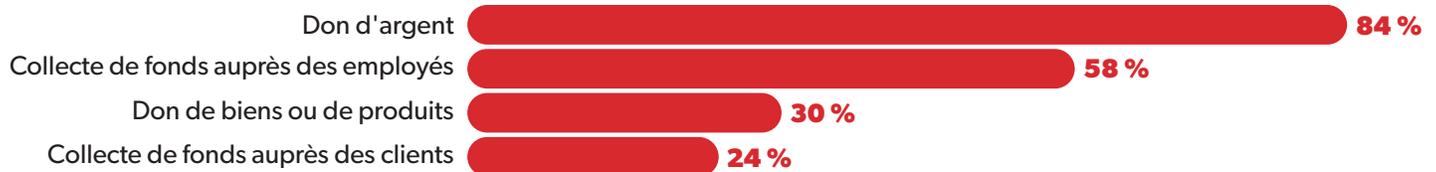
PROPORTION DES ENTREPRISES AYANT FAIT DES DONNS LORS D'ÉVÉNEMENTS CATASTROPHIQUES



Zone affectée par les feux de forêt, Colombie-Britannique

Les entreprises canadiennes ne se font pas prier : 84 % d'entre elles ont fait des dons dans le cadre d'au moins une situation de crise importante au cours des trois dernières années, et 58 % ont recueilli des fonds auprès de leurs employés, tandis que 30 % ont fait don de produits et 24 % ont sollicité les contributions de leur clientèle (voir graphique ci-après).

RÉPONSES DES ENTREPRISES EN TEMPS DE CATASTROPHE OU DE CRISE



Benevity, un fournisseur de services en bénévolat et de don d'entreprises, note également que le nombre d'annonces pour des secours d'urgence affichées sur sa plateforme dans le but de recueillir des fonds a augmenté de 90 % entre 2016 et 2017, regroupant à elles seules la moitié du volume de dons versés sur la plateforme (Benevity Inc., 2018). Il devient de plus en plus évident que les communautés et employés s'attendent à une réaction des entreprises en temps de crise, et ces attentes risquent fortement de s'intensifier au fur et à mesure que la fréquence des catastrophes associées aux changements climatiques augmente.

Certaines entreprises ont fait des dons en argent pour répondre à la situation tandis que d'autres ont mobilisé les capacités de toute l'organisation pour venir en aide. Ainsi, la réaction de **TELUS** aux catastrophes comme les feux de forêt de Fort McMurray comprend à la fois des dons de l'entreprise, des fonds recueillis par les employés, la possibilité pour ses clients de mettre sur pied des collectes de fonds par message texte, le déploiement d'employés bénévoles dans les équipes de secours et la distribution de téléphones, chargeurs et trousse de réconfort auprès des sinistrés.

ATTENTION MÉDIATIQUE ACCRUE POUR LES ENTREPRISES AYANT FAIT DES DONNS EN TEMPS DE CRISE

Bien que l'attention médiatique soit rarement la principale motivation des réactions en temps de catastrophe, peu d'éléments dans notre étude présentent une association aussi forte avec la couverture journalistique. 75 % des entreprises qui ont fait des dons en argent en réponse à une situation d'urgence estiment que ce geste a été au moins moyennement efficace pour attirer l'attention des médias, contre seulement 38 % des entreprises qui n'ont pas fait de telles contributions. Les grandes sociétés sont plus enclines à faire des dons, mais même en tenant compte de ce facteur, les entreprises ayant versé des dons sont plus susceptibles d'attirer plus d'attention médiatique.

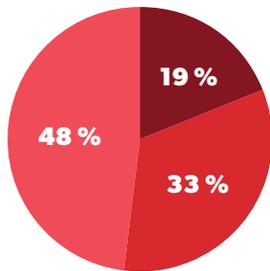
MALGRÉ CET EFFORT CONSIDÉRABLE POUR AIDER LES COLLECTIVITÉS DANS DES SITUATIONS DE CATASTROPHE, LA PLUPART DES ENTREPRISES N'AUGMENTE PAS LEUR BUDGET EN CONSÉQUENCE

La majorité des entreprises choisit de réallouer leur budget d'investissement communautaire pour répondre aux situations de crise (33 %) ou, de manière proactive, réserve une partie de leur budget à cette fin (48 %). Seulement 19 % des répondants ont réagi en révisant leur budget à la hausse.

« Au début de l'année, notre entreprise alloue une partie de son budget à des événements imprévus ou des situations de crise. Nous sommes en mesure de réagir immédiatement et travaillons de concert avec les organismes sans but lucratif pour verser des dons. »

- Financière Sun Life

EFFETS DES CATASTROPHES ET SITUATIONS DE CRISE SUR LES BUDGETS D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE



- Augmentation du budget global pour répondre à la crise
- Réallocation de fonds pour répondre à la crise
- Une partie du budget est allouée aux situations de crise

« Tous les dons provenaient de notre budget existant, sauf pour Humboldt. Ces fonds ont été recueillis par nos employés. »

- Participant à l'enquête

EXEMPLES DE L'AIDE FOURNIE PAR DES ENTREPRISES CANADIENNES EN CAS DE CATASTROPHES

Don d'argent

- **La Great-West, London Life et Canada-Vie** ont versé 100 000 \$ en réponse à l'appel lancé par la Croix-Rouge canadienne pour contribuer aux efforts déployés pour venir en aide aux personnes affectées par les feux de forêt dans le nord de l'Alberta en 2016. **BCAA (The British Columbia Automotive Association)** a fait don de 100 000 \$ lors des feux de forêt en Colombie-Britannique en 2017.
- **Manuvie** a accordé 500 000 \$ à **Fondations communautaires du Canada** pour mettre sur pied le Fonds d'accueil des réfugiés syriens, une initiative ensuite appuyée par **CN** avec un don de 5 millions \$, ainsi que par **General Motors** qui a versé 50 000 \$.

Collecte de fonds auprès des employés

- **TELUS** a égalé les dons versés par ses employés et clients lors des feux de forêt de Fort McMurray, jusqu'à concurrence de 50 000 \$.

Don de biens

- **Les Compagnies Loblaw Itée** ont mis à profit leur chaîne logistique pour aider à préparer et à distribuer des boîtes de produits d'hygiène offertes aux gens touchés par les feux de forêt en Colombie-Britannique en 2017.

Collecte de fonds auprès des clients

- **TELUS** a offert de lancer gratuitement des campagnes de collecte de fonds par message texte pour les victimes des feux de forêt de Fort McMurray, ce qui a permis à ses clients de recueillir plus de 850 000 \$ versés à la Croix-Rouge.
- **Tim Hortons** a amassé plus de 800 000 \$ pour les gens affectés par la tragédie de Humboldt, en leur remettant les profits de la vente de beignes dans ses restaurants partout au pays.

LES DÉFIS DE PLUS EN PLUS COMPLEXES POSÉS PAR LES CATASTROPHES NATURELLES POUSSENT LES ENTREPRISES À S'INTÉRESSER AUX MEILLEURES PRATIQUES D'INTERVENTION.

Une fondation ayant une expertise considérable dans le domaine a créé, à partir de son expérience, une courte liste des meilleures pratiques de l'octroi de fonds.

MEILLEURES PRATIQUES POUR L'OCTROI DE FONDS EN CAS DE CATASTROPHE¹⁰

- ✓ Écouter les partenaires pour bien comprendre leurs besoins.
- ✓ Respecter les différences culturelles locales et la diversité.
- ✓ Reconnaître l'apport des organismes, le savoir et les capacités locaux.
- ✓ Bâtir la réponse à la catastrophe en fonction des capacités locales, si possible.
- ✓ Souligner et encourager la coordination plutôt que de travailler en silo.
- ✓ Assurer le versement rapide des fonds.
- ✓ Accepter que les crises offrant peu de visibilité puissent nécessiter autant de financement que les crises à haute visibilité.
- ✓ Prévoir des solutions durables et s'engager assez longtemps pour assurer l'efficacité de l'intervention.
- ✓ Inclure trois étapes dans le plan de financement après catastrophe : secours, reconstruction et diminution du risque de nouvelles catastrophes.
- ✓ Développer des stratégies de prévention des catastrophes pour minimiser les effets d'autres calamités.

« Dans le cas de désastres environnementaux à l'échelle nationale ou internationale, nous travaillons en partenariat avec la Croix-Rouge canadienne. Lors de la tragédie de Humboldt, il n'y avait aucun donataire reconnu sur place, alors, nous avons commandité un programme de repas chaud pour les premiers répondants sur le site de l'accident. Nous avons travaillé de concert avec nos bureaux en Saskatchewan et avons suivi leurs conseils pour décider de ce qui serait nécessaire et utile. Les partenaires locaux internes ont guidé la réponse de notre organisation de manière à ce qu'elle se soit avérée pertinente et, d'après nous, efficace. »

-Janine Davies, directrice générale, La Fondation Raymond James Canada

Des études citées par le Centre for Disaster Philanthropy indiquent que le financement de la prévention des catastrophes peut s'avérer extrêmement efficace. Ainsi, chaque dollar investi dans la prévention permettrait d'économiser six dollars sur les futurs coûts liés aux catastrophes (Ottenhoff, 2018). Les investissements dans la prévention des catastrophes peuvent également produire des résultats considérables. Les entreprises sont souvent nombreuses à réagir immédiatement suivant une catastrophe, mais ces situations requièrent également la mise en place d'initiatives de reconstruction et de rétablissement à long terme. Si tout le financement est accordé immédiatement, il devient difficile de collecter l'argent nécessaire pour le financement des efforts de reconstruction ultérieurs.

Au lendemain de nombreuses situations de crise, l'accent doit être mis sur les actions immédiates. Plus tard, beaucoup d'entreprises dirigent leur réflexion sur les réponses à long terme, l'aide au rétablissement et la prévention de nouvelles catastrophes. Certains assureurs concentrent leur financement sur la réduction des effets des changements climatiques et cherchent des solutions pour prévenir des catastrophes avant qu'elles ne surviennent. Il s'agit là d'un exemple parfait d'entreprises qui utilisent leur investissement communautaire pour des enjeux directement liés à leurs priorités stratégiques.

¹⁰Adapté d'une liste exhaustive incluse dans le rapport *Philanthropic Grantmaking for Disasters: Lessons Learned at the Conrad N. Hilton Foundation* (Paton, 2012).

Les désastres associés au climat présentent d'ailleurs une occasion déterminante pour créer des partenariats entre entreprises. En connaissance de la menace grandissante pour leur modèle d'affaires, deux des plus importants assureurs au Canada viennent d'organiser conjointement un forum mondial sur la résilience des infrastructures essentielles, où il a été question, entre autres, de l'importance des partenariats publics-privés (*Intact Corporation financière et la Financière Sun Life accueilleront le forum international de l'Association de Genève sur la résilience des infrastructures essentielles aux changements climatiques*, 2018).

EXEMPLES D'ENTREPRISES QUI SOUTIENNENT LES EFFORTS DE PRÉPARATION AUX DÉASTRES, DE RECONSTRUCTION À LONG TERME, DE RÉSILIENCE FACE AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES ET DE PRÉVENTION DES CATASTROPHES

Soutenir la préparation aux désastres

- **Vermillion Energy** a mis en place une initiative de financement à l'échelle mondiale pour appuyer les acteurs sans but lucratif qui interviennent dans les situations d'urgence dans le but de préparer les collectivités à faire face aux désastres.
- La **Banque Scotia** a versé 50 000 \$ à la Shock Trauma Air Rescue Society (STARS) après la tragédie de Humboldt pour s'assurer qu'elle dispose des ressources nécessaires pour répondre dans les prochaines situations de crise.

Financement de la reconstruction à long terme à la suite d'une crise ou d'un désastre

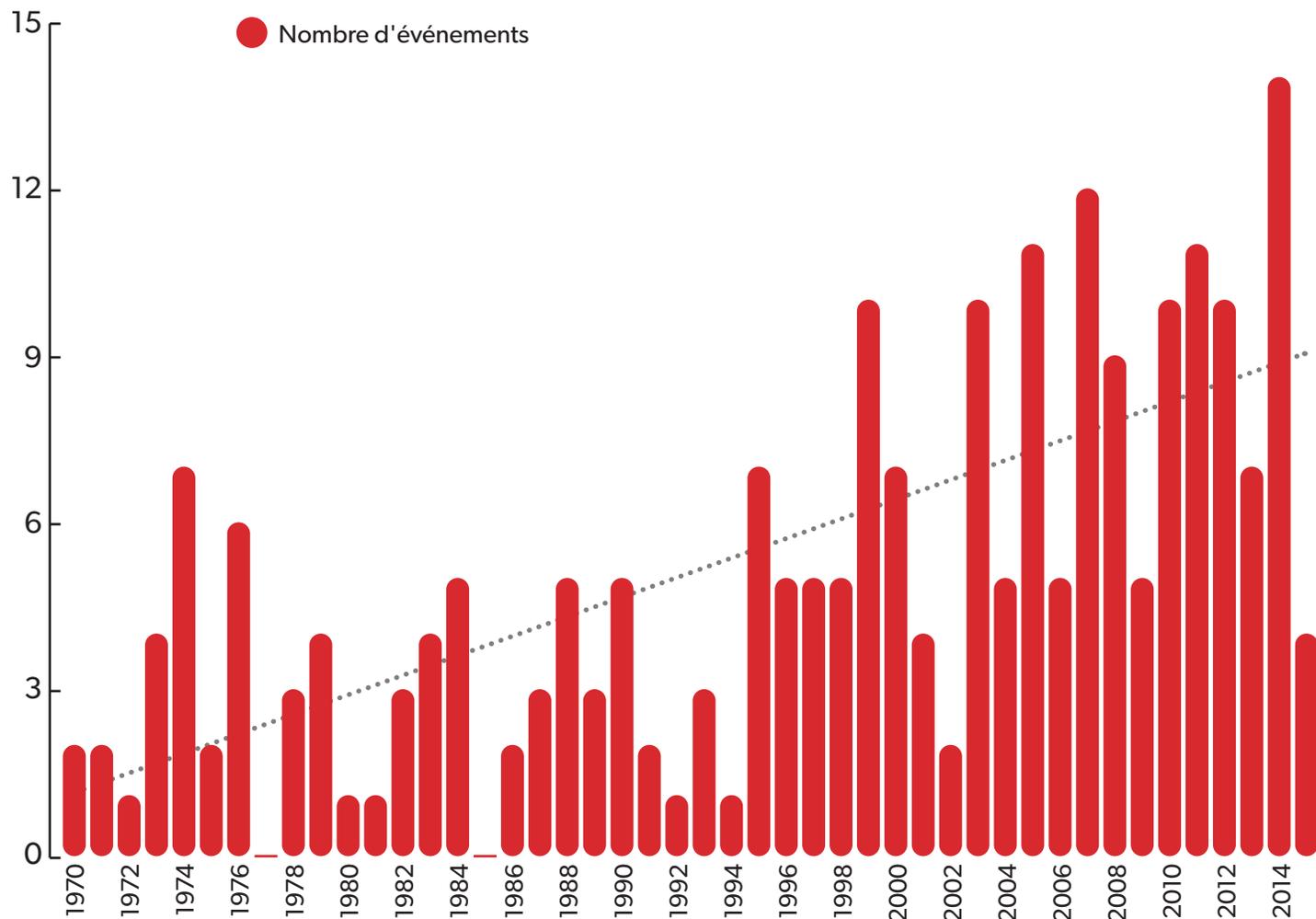
- **Federated Co-operatives Limited** a fourni jusqu'à 500 000 \$ au profit du programme de soutien de la Ligue junior de hockey de la Saskatchewan pendant que les joueurs, bénévoles et leurs familles composaient avec la tragédie qui avait affligé l'équipe des Broncos de Humboldt.
- Un an après l'attaque à la mosquée de Québec, la **Caisse de dépôt et placement du Québec**, en partenariat avec 21 institutions financières, a créé un fond doté de 3,5 millions \$ pour financer des programmes scolaires axés sur la prévention de la violence et l'enseignement du respect et de l'égalité.

Encourager la résilience face aux changements climatiques et la prévention des désastres

- **Intact Assurance** s'est engagé à verser 1,2 million \$ à des projets conçus pour réduire les effets néfastes des désastres liés au climat par la prévention des feux de forêt et la gestion d'eau, et a financé le Intact Centre for Climate Adaptation à l'Université de Waterloo.
- Le **Groupe Co-Operators Itée** gère plusieurs programmes de recherche sur les risques accrus d'inondations et de feux de forêt, dont il présente les résultats aux gouvernements et lors d'importantes conférences.

La fréquence des catastrophes naturelles a monté considérablement, tout comme les coûts des dommages causés. Dans le passé, les prestations d'assurances pour des événements extrêmes liés aux conditions météorologiques ont doublé tous les cinq à dix ans (Decent et Feltmate, 2018). Au cours des dix prochaines années, toutes les entreprises devront inclure la planification en cas de désastre dans leur stratégie d'investissement communautaire.

NOMBRE DE CATASTROPHES NATURELLES AU CANADA AVEC ENTENTES D'AIDE FINANCIÈRE CONCLUES AVEC LES PROVINCES ET TERRITOIRES (1970-2015)¹¹

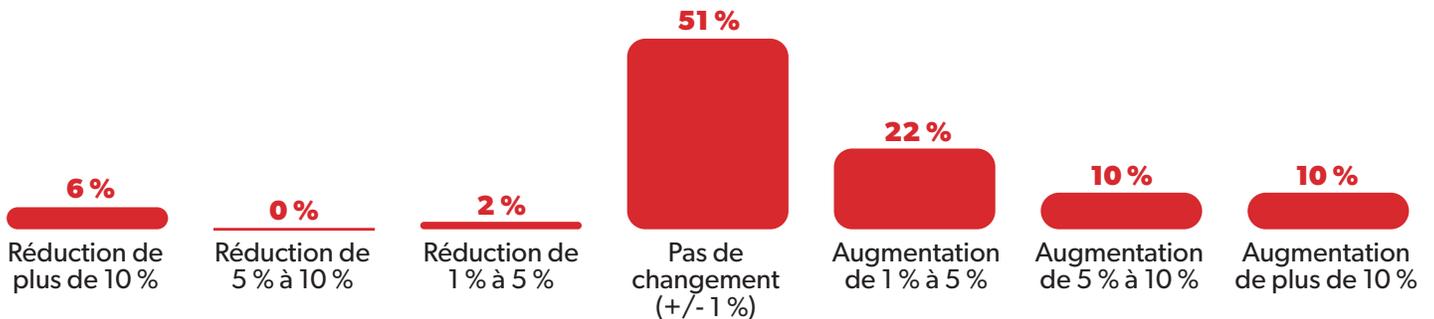


¹¹Adapté de *Decent & Feltmate* (2018) avec des données fournies par Sécurité publique Canada.

L'ÉVOLUTION DE L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE

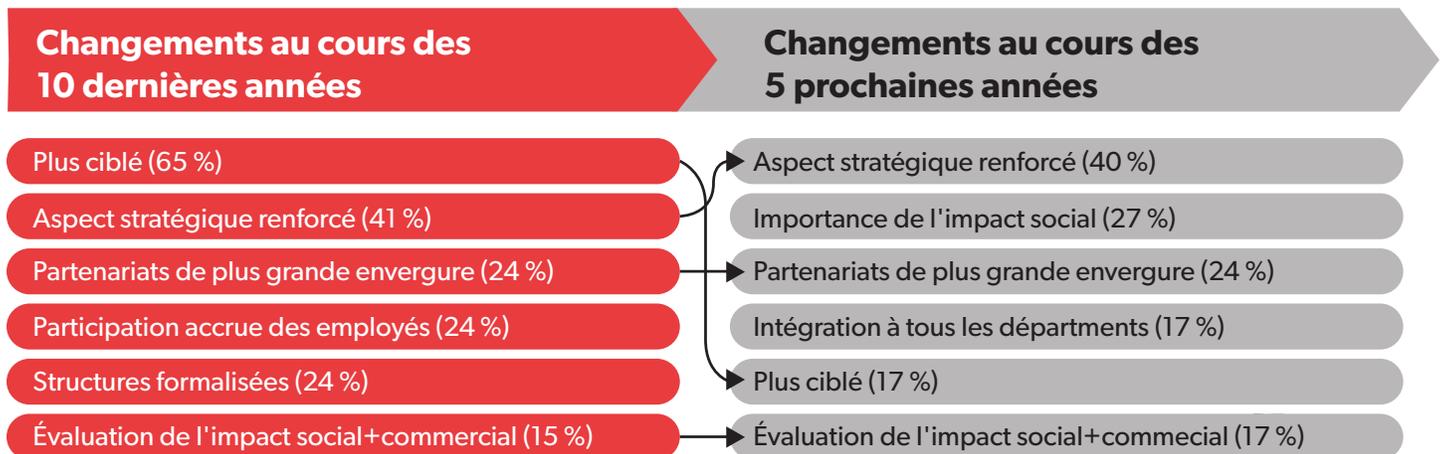
Nous avons demandé aux entreprises comment leur budget d'investissement communautaire changera l'an prochain par rapport à la période actuelle. La moitié (51 %) d'entre elles ne prévoit aucun changement pour l'année prochaine, et 41 % pensent pouvoir l'augmenter dans une certaine mesure. Très peu de répondants s'attendent à ce que ce budget diminue.

CHANGEMENT PRÉVU AU BUDGET D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE POUR LA PROCHAINE ANNÉE



Nous avons aussi demandé aux entreprises comment leur stratégie d'investissement communautaire a changé au cours des dix dernières années et comment elle est susceptible de changer à l'avenir.

TENDANCES EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE¹²



¹²Dans le sondage, nous avons demandé aux répondants, dans une question à réponse ouverte, d'expliquer comment leurs activités d'investissement communautaire avaient changé au cours des dix dernières années et comment elles allaient évoluer. Les réponses ont ensuite été codées.

L'ALIGNEMENT STRATÉGIQUE ET LA PRÉPONDÉRANCE DES ACTIVITÉS CIBLÉES ONT ÉTÉ, ET DEMEURERONT, LES PRIORITÉS

Les entreprises savent très bien qu'elles doivent veiller à aligner leur stratégie globale, leur stratégie en matière de responsabilité sociale et leur stratégie d'investissement communautaire afin de réaliser les résultats escomptés sur le plan social et des affaires. Cette tendance vers une plus forte intégration stratégique n'est certainement pas nouvelle (p. ex. Saiia, Carroll et Buchholtz, 2003; Smith, 1994), et il est peu probable qu'elle ralentira ou sera renversée.

L'ACCENT ACCRU MIS SUR L'IMPACT SOCIAL REPRÉSENTE LE DEUXIÈME ÉLÉMENT EN IMPORTANCE QUI MARQUERA L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE AU COURS DES CINQ PROCHAINES ANNÉES; POURTANT PEU SOUVENT NOMMÉ PAR RAPPORT AUX DIX DERNIÈRES ANNÉES.

Outre l'importance grandissante accordée à l'alignement stratégique, il semble que nous avons franchi une étape charnière en ce que 27 % des entreprises disent vouloir mettre plus d'accent sur l'impact social pendant les prochaines années. Cet élément n'apparaît pas parmi les six réponses les plus fréquentes pour la dernière décennie.

LE PARTENARIAT N'EST PLUS CONSIDÉRÉ COMME UNE RELATION ENTRE DEUX ORGANISATIONS SEULEMENT.

Les membres du secteur caritatif se préoccupent de la demande grandissante pour leurs services et de la capacité des entreprises à réagir aux problèmes les plus pressants de la société. Du point de vue des entreprises, il faudra reconnaître que leur travail continuera d'évoluer afin de répondre à des besoins de plus en plus grands : « Nos budgets, en tant que bailleur de fonds, n'augmenteront pas, alors, nous devons être ouverts à créer des partenariats à paliers multiples avec d'autres bailleurs de fonds et encourager des organismes caritatifs qui partagent les mêmes principes que nous à collaborer » (Susan Byrom, gestionnaire principale, investissement communautaire, First West Credit Union).

LES ENTREPRISES VOIENT LES INITIATIVES MULTIPARTITES COMME UNE OPPORTUNITÉ ÉMERGENTE

Les entreprises ont dégagé plusieurs tendances d'ordre général en réponse à notre question, mais elles en ont aussi nommé d'autres, tout particulièrement les initiatives multipartites, p.ex. les Objectifs de développement durable définis par les Nations Unies et les projets à impact collectif, ainsi que la nécessité de pratiques d'évaluation et de préparation de rapports plus strictes. Le Conference Board du Canada, dans une récente étude portant sur la professionnalisation de l'investissement communautaire, a trouvé des sujets d'intérêt nouveau similaire (Crane, 2017). Les sujets mentionnés sont résumés dans le graphique ci-après.



SUJETS ÉMERGENTS DANS LE DOMAINE DE L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE

Nouvelles méthodes pour évaluer l'impact social

Investissement d'impact, évaluation du rendement social de l'investissement et évaluation des résultats; différentes tactiques rapportées par les entreprises, mais leur objectif de base est d'améliorer leur capacité à accroître leur impact social.

Transfert technologique pour plus d'efficience et d'efficacité

Harmoniser les processus de demande de financement.

Portail pour les employés pour encourager leur participation aux activités d'investissement communautaire (dons et bénévolat).

Plus de transparence et de réactivité en matière de publication d'information

Publication en continu vs statique (indices communautaires publiés sur une base continue plutôt qu'à un moment précis).

Subvention et projets de collaboration

Davantage de partenariats multipartites, d'impact collectif et de collaboration entre bailleurs de fonds.

Davantage d'engagements à long terme envers les partenaires

Plus d'entreprises prendront des engagements à long terme pour des initiatives précises qu'elles souhaitent influencer.

Alignement avec Objectifs de développement durable des Nations Unies

Beaucoup d'entreprises travaillent à aligner leur investissement communautaire avec les Objectifs.

Nécessité de réagir plus souvent à des catastrophes naturelles

La fréquence accrue des catastrophes fera en sorte que les entreprises viendront plus souvent en aide aux collectivités.

L'ÉVOLUTION DES DONNS D'ENTREPRISE EN 10 ANS : VERS DES INVESTISSEMENTS COMMUNAUTAIRES FORMELS, GÉNÉRALISÉS, STRATÉGIQUES ET INTÉGRÉS.

Il y a 10 ans, Imagine Canada a mené la plus grande étude sur l'investissement communautaire des entreprises au Canada à ce jour (Hall et. al., 2008). Bien que la méthodologie utilisée pour cette étude diffère considérablement de notre approche d'il y a dix ans, les questions elles-mêmes n'ont pas beaucoup changé. L'interprétation des données devra se faire avec beaucoup de prudence en raison des différentes stratégies d'échantillonnage.

Le changement le plus frappant concerne l'augmentation de la présence de politiques écrites (+158 %), qui fait écho à la tendance des entreprises d'adopter une approche stratégique pour leurs activités d'investissement communautaire. La nouvelle accentuation d'une démarche stratégique et professionnelle dans le domaine peut être expliquée de différentes façons, mais il n'en reste pas moins qu'aujourd'hui, plus de 2,5 fois plus de grandes sociétés disposent de politiques formelles qu'il y a dix ans.

Qui plus est, aujourd'hui, les entreprises sont 46 % plus nombreuses à mesurer les avantages commerciaux de leur investissement communautaire. Cela veut donc dire que, dix ans plus tard, beaucoup plus d'entreprises tentent d'évaluer objectivement les bénéfices qu'elles retirent de leur investissement communautaire.

Enfin, les entreprises accordent plus d'importance à la commandite d'organismes caritatifs (+61 %) et à l'achat de leurs biens et services (+87 %), indiquant qu'elles sont aujourd'hui plus nombreuses à mettre à profit à la fois leurs ressources de marketing et leur chaîne logistique pour appuyer leurs partenaires caritatifs. En même temps, nous avons appris que moins d'entreprises organisent des collectes de fonds auprès de leurs clients (-10 %), mettent sur pied des initiatives de marketing liées à une cause (-13 %) ou donnent aux organismes pour lesquels leurs employés se portent bénévole (-19 %).

CHANGEMENT DANS LA FRÉQUENCE DES COMPORTEMENTS (EN %), ENTREPRISES AVEC PLUS DE 500 EMPLOYÉS, 2007 VS 2018



BIBLIOGRAPHIE

Abitbol, A. et Lee, S. Y. (2017), « Messages on CSR-dedicated Facebook pages: What works and what doesn't », *Public Relations Review*, 43(4), 796–808. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.05.002>

Ali, I., Rehman, K. U., Ali, S. I., Yousaf, J. et Zia, M. (2010), « Corporate social responsibility influences, employee commitment and organizational performance », *African Journal of Business Management*, 4(13), 2796–2801. Tiré de <https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-abstract/030BC7224283>

Benevity Inc. (24 août 2018), *Always Be Prepared: How to Plan Your Disaster Relief Strategy*. Tiré de <https://insights.benevity.com/ebooks/disaster-relief-best-practices>

Bode, C., Singh, J. et Rogan, M. (2015), « Corporate Social Initiatives and Employee Retention », *Organization Science*, 26(6), 1702–1720. <https://doi.org/10.1287/orsc.2015.1006>

Burbano, V. C. (2016), « Social Responsibility Messages and Worker Wage Requirements: Field Experimental Evidence from Online Labor Marketplaces », *Organization Science*, 27(4), 1010–1028. <https://doi.org/10.1287/orsc.2016.1066>

Burbano, V. C., Mamer, J. et Snyder, J. (n.d.), « Pro Bono as a Human Capital Learning and Screening Mechanism: Evidence from Law Firms », *Strategic Management Journal*, 0(ja). <https://doi.org/10.1002/smj.2947>

Cadre de mesure de l'impact RBC : aperçu de l'approche et de la méthodologie (2018), RBC. Tiré de http://www.rbc.com/collectivites-durabilite/_assets-custom/pdf/IMF-Overview_Final_FR.pdf

Caudron, S. (1994), « Volunteer efforts offer low-cost training options », *Personnel Journal*. Tiré de <http://agris.fao.org/agris-search/search.do?recordID=US201301488656>

Chort, V. et Ekhtiari, H. (2018), *A New Model for CSR (SSIR)*. Consulté le 18 septembre 2018 à https://ssir.org/articles/entry/a_new_model_for_csr

CNW | *Intact Corporation financière et la Financière Sun Life accueilleront le forum international de l'Association de Genève sur la résilience des infrastructures essentielles aux changements climatiques* (4 septembre 2018). Consulté le 7 octobre 2018 à <https://www.newswire.ca/fr/news-releases/intact-corporation-financiere-et-la-financiere-sun-life-accueilleront-le-forum-international-de-lassociation-de-geneve-sur-la-resilience-des-infrastructures-essentielles-aux-changements-climatiques-692376891.html>

Crane, S. (décembre 2017), *Corporate Community Investment in Canada: A Profile of the Profession*. Consulté le 18 septembre 2018 à <https://www.conferenceboard.ca/e-library/abstract.aspx?did=9295>

Decent, D. et Feltmate, B. (juin 2018), *After the Flood: The Impact of Climate Change on Mental Health and Lost Time from Work*, Intact Centre on Climate Adaptation. Tiré de <https://www.intactcentreclimateadaptation.ca/wp-content/uploads/2018/06/After-The-Flood.pdf>

DiVito, L. et Sharma, G. (2016), *Collaborating with Competitors to Advance Sustainability*, Network for Business Sustainability. Tiré de https://swift.van2.auro.io:8081/swift/v1/6bda5a38d0d7490e81ba33fbb4be21dd/sophia/blox/assets/data/000/000/216/original/161013_Compervisor_Collaboration_Manager_Guide_Digital.pdf?1492529695

Du, S., Bhattacharya, C. B. et Sen, S. (2007), « Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning », *International Journal of Research in Marketing*, 24(3), 224–241. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2007.01.001>

Financière Sun Life (2018), *Rapport sur la durabilité 2017. Bâtir des collectivités saines et durables pour la vie. Gestion des risques*, 52.

Hall, M. H., Ayer, S. M., Zarinpoush, F. et Lasby, D. (2008), *Pratiques, motivations et défis de l'investissement communautaire des entreprises : constatations de l'Enquête canadienne sur les contributions des entreprises à la collectivité*, Imagine Canada.

Hills, G. et Bockstette, V. (septembre 2015), *Simplifying Strategy: A practical toolkit for corporate societal engagement*, FSG in Collaboration with CECP.

Hurvid, D. (décembre 2017), *Le potentiel canadien. Les chefs de file de l'investissement communautaire*, Imagine Canada et LBG Canada. Tiré de http://www.imaginecanada.ca/sites/default/files/imaginecanada_cci_fr_web_0.pdf

Key Community Partnerships - Vermilion Energy Sustainability Report (2018). Consulté le 20 septembre 2018 de <http://sustainability.vermilionenergy.com/communities/key-community-partnerships.cfm>

Lasby, D. et Barr, C. (2018), *30 ans de don au Canada. Les habitudes de don des Canadiens : qui sont les donateurs, comment procèdent-ils et quelles sont les raisons qui les incitent à donner?*, 100.

Le défi TD Prêts à agir (n.d.), Consulté le 20 septembre 2018 à <https://www.td.com/francais/responsabilites-de-lentreprise/la-promesse-pret-a-agir/defi-on-est-pret-pour-vous.jsp>

Lee, K.-H. et Shin, D. (2010), « Consumers' responses to CSR activities: The linkage between increased awareness and purchase intention », *Public Relations Review*, 36(2), 193–195. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.10.014>

L'indice de l'emploi chez les jeunes : Comprendre comment les impacts organisationnels peuvent entraîner le changement des systèmes (2018), PwC Canada. Tiré de <https://www.pwc.com/ca/fr/corporate-responsibility/publications/PwC-Youth-Employment-Index-Web-FR.pdf>

Making the Case for a New Approach to Employee Giving and Volunteering (2018). Consulté le 18 septembre 2018 à <https://insights.benevity.com/ebooks/giving-volunteering-link-to-employee-retention>

Mener intentionnellement : le bénévolat appuyé par l'employeur au Canada (2016), Bénévoles Canada.

Ottenhoff, R. G. (23 mai 2018), *How \$1 Invested in Mitigation Saves \$6 in Future Disaster Costs*. Tiré de <https://disasterphilanthropy.org/blog/preparedness/1-invested-mitigation-saves-6-future-disaster-costs/>

Paton, W. M. (2012), *Philanthropic Grantmaking for Disasters: Lessons Learned at the Conrad N. Hilton Foundation*, Conrad N. Hilton Foundation. Tiré de <http://disasterphilanthropy.org/wp-content/uploads/2016/11/Philanthropic-Grantmaking-for-Disasters-Hilton-Report.pdf>

PNUD (2016), *Cartographie de l'exploitation minière en fonction des objectifs de développement durable : un atlas*. Consulté le 18 novembre 2018 à http://unsdsn.org/wp-content/uploads/2016/11/Mapping_Mining_SDGs_An_Atlas_FR_FINAL-cover.pdf

Porter, M. E. et Kramer, M. R. (1er décembre 2006), *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Consulté le 18 septembre 2018 à <https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>

Potter, V. et Scales, J. (2008), *Review of Payroll Giving*, Strategycomplete.

Rodell, J. B. (2013), « Finding Meaning through Volunteering: Why Do Employees Volunteer and What Does It Mean for Their Jobs? », *Academy of Management Journal*, 56(5), 1274–1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0611>

Rodell, J. B., Breitsohl, H., Schröder, M. et Keating, D. J. (2016), « Employee Volunteering: A Review and Framework for Future Research », *Journal of Management*, 42(1), 55–84. <https://doi.org/10.1177/0149206315614374>

Saiia, D. H., Carroll, A. B. et Buchholtz, A. K. (2003), « Philanthropy as Strategy: When Corporate Charity "Begins at Home" », *Business & Society*, 42(2), 169–201. <https://doi.org/10.1177/0007650303042002002>

Sen, S., Bhattacharya, C. B. et Korschun, D. (2006), « The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment », *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 158–166. <https://doi.org/10.1177/0092070305284978>

Shaker, G. G. et Christensen, R. K. (2018), « I give at the office: A review of workplace giving research, theory, and practice », *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 0(0), e1628. <https://doi.org/10.1002/nvsm.1628>

Smith, N. C. (1er mai 1994), *The New Corporate Philanthropy*, Consulté le 3 octobre 2018 à <https://hbr.org/1994/05/the-new-corporate-philanthropy>

Strandberg, C. (n.d.), *A Guide to the "Qualities of a Transformational Company"*, Canadian Business for Social Responsibility. Tiré de <http://transformationalcompany.ca/wp-content/uploads/2015/11/the-transformational-company-guide-full.pdf>

Sustainable Development Goals (n.d.). Consulté le 18 novembre 2018 à <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>

Turcotte, M. (16 décembre 2015), *Charitable giving by individuals*, Consulté le 19 septembre 2018 à <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-652-x/89-652-x2015008-eng.htm>

Uzunoglu, E., Türkel, S. et Yaman Akyar, B. (2017), « Engaging consumers through corporate social responsibility messages on social media: An experimental study », *Public Relations Review*, 43(5), 989–997. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.03.013>

Vermilion 2017 Sustainability Report (2018), Vermilion Energy.

York, J., Dembek, C., Potter, B. et Gee, W. (2017), *Sustainability Reporting to Improve Organizational Performance*. Tiré de https://swift.van2.auro.io:8081/swift/v1/6bda5a38d0d7490e81ba33fbb4be21dd/sophia/blox/assets/data/000/001/115/original/NBS_Reporting_LONG_Oct11.pdf?1507831107

MÉTHODOLOGIE

Les données de cette enquête ont été recueillies au moyen d'un sondage en ligne diffusé auprès des Entreprises généreuses d'Imagine Canada, aux compagnies du réseau de LBG Canada, aux membres du groupe d'investissement communautaire du Conference Board du Canada, aux membres du réseau Canadian Business for Social Responsibility et à des membres choisis du Business Council of Canada. Un certain nombre de professionnels de l'investissement communautaire ont également été invités à répondre à l'enquête.

Au total, 54 répondants ont participé à l'enquête, dont quelques-uns ont fourni des réponses partielles à certaines questions. Le groupe de répondants comprend plusieurs des plus importantes entreprises au pays, représentant collectivement 443 millions de dollars en investissement communautaire (soit au moins 10 % de tous les dons versés au pays) et emploient environ trois pour cent de la main-d'œuvre canadienne. En moyenne, les participants ont pris entre 15 et 20 minutes pour répondre au sondage en ligne entre juillet et le début septembre 2018.

Nous avons demandé à tous les participants de nommer l'entreprise qu'ils représentent afin d'éviter le dédoublement ou toute déclaration erronée des contributions ou du nombre d'employés. La grande majorité des répondants représentent différentes organisations, mais nous avons trouvé plusieurs doublons et avons ajusté nos calculs en conséquence. Dans la mesure du possible, les chiffres fournis ont été validés moyennant des documents publics afin de nous assurer de l'exactitude de l'information. Toutes les réponses ont été données de façon confidentielle. Tous les exemples donnés dans le rapport ont été tirés d'information publique ou obtenus directement auprès des répondants avec leur approbation explicite.

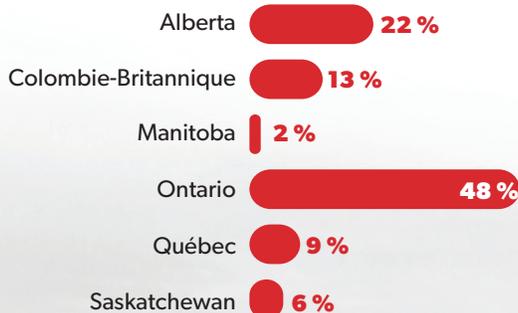
Tout au long du rapport, certaines différences sont statistiquement significatives, d'autres non. Toute comparaison directe entre catégories a été faite avec des résultats statistiquement significatifs.

PROFIL D'ENTREPRISES

PAR STATUT JURIDIQUE



PAR PROVINCE



PAR N^{BRE} D'EMPLOYÉS



PAR INDUSTRIE



À PROPOS D'IMAGINE CANADA



Imagine Canada est un organisme caritatif national dont la mission est de faire la promotion des organismes caritatifs du Canada. Nos trois grands objectifs sont de renforcer la voix collective du secteur, de créer des possibilités d'établissement de liens et d'apprentissage mutuel et de renforcer la capacité du secteur à réussir. L'investissement communautaire des entreprises fait partie intégrante de la vision d'Imagine Canada pour un secteur solide et dynamique. La désignation d'Entreprise généreuse décernée par Imagine Canada vise à encourager les entreprises à agir comme chef de file en investissant au moins 1 % de leur bénéfice avant impôt pour des collectivités en santé, et souligner leur leadership.

ENTREPRISES GÉNÉREUSES

18 Asset Management

Access Communications
Co-operative Limited

Banque de Montréal

Banque royale du Canada

BCAA

Blackwood Family Enterprises

BlueShore Financial

Caisse Alterna

Carters Professional Corporation

CIBC

Coast Capital Savings

Connect First Credit Union

Digital Echidna

ENMAX Corporation

Federated Co-operatives Limited

Financière Sun Life

First West Credit Union

Gestion De Placements Mawer Ltée

Gestion financière MD, Sociétés de l'AMC

Groupe Banque TD

Groupe Co-operators Ltée

Groupe Investors

Harvey McKinnon Associates

Highstreet Asset Management

Innovative Credit Union

James Richardson & Sons Limited

Johnston Group Inc.

KCI (Ketchum Canada Inc.)

La Great-West, London Life et Canada-Vie

Les Compagnies Loblaw Limitée

Manuvie

McLean Hallmark Insurance Group Ltd.

Meridian Credit Union

Miller Thomson LLP S.E.N.C.R.L., s.r.l.

NAV Canada

Nestlé Waters Canada

Partnership Group -
Sponsorship Specialists

Pharmaprix

Placements Mackenzie

Placements NEI

Power Corporation du Canada

Prospera Credit Union

PwC Canada

Raymond James Ltée

Sandstone Asset Management Inc.

Selectpath Benefits & Financial Inc.

Shaw Communications Inc.

SiMPACT Strategy Group

Smith's Funeral Homes
(Burlington) Limited

Société manitobaine des alcools et
des loteries

Soins de santé Bayshore

Stratos Inc.

Syngenta Canada Inc.

TELUS

Terrapure Environmental

Trico Homes Inc.

Tundra Process Solutions Ltd.

Wealth Creation Preservation &
Donation Inc.

Westminster Savings Credit Union

WFCU Credit Union

Woodbine Entertainment Group

Vancouver, Colombie-Britannique

IMAGINE
CANADA

IMAGINECANADA.CA/FR

 @imaginecanada

 /imaginecanada

 /company/imagine-canada

