

COMMENT TIRER PARTI D'UNE FONDATION COMMUNAUTAIRE

Barbara McInnes, présidente-directrice générale, Fondation communautaire d'Ottawa

QU'EST-CE QU'UNE FONDATION COMMUNAUTAIRE?

Un bref historique

« La fondation communautaire, c'est un concept simple mais fort ingénieux... Il s'agit d'un organisme de bienfaisance enregistré qui regroupe les dons – petits et grands – qui lui sont versés dans des fonds de dotation permanents dont seul le produit est distribué au profit d'organismes de bienfaisance locaux. » – description tirée d'un rapport déposé à la Chambre des communes en 1996 par le Comité permanent des finances.

Mode de philanthropie au plus fort taux de croissance en Amérique du Nord – du moins, c'est ce que l'on dit –, il s'agit d'une idée qui a certes le vent dans les voiles mais qui n'est pas nouvelle. En effet, c'est en 1914 que Frederic H. Goff, banquier et avocat de Cleveland, a fondé la Cleveland Foundation. Il avait la charge de nombreuses fiducies établies il y a plusieurs générations par des personnes généreuses au profit de bonnes œuvres qui soit n'existaient, soit n'étaient plus pertinentes. Au début du siècle dernier, il était de bon ton de léguer d'importantes sommes d'argent, par exemple, afin d'assurer une retraite heureuse à des chevaux de trait. Mais que devait faire le fiduciaire, qui s'était engagé à respecter les vœux du donateur, lorsque tous les bénéficiaires possibles gambadaient dorénavant dans le grand pré céleste?

C'est alors que M. Goff a eu l'idée d'établir une fondation communautaire, une façon d'assurer l'adaptation au fil du temps des objectifs initiaux de fonds de dotation permanents à l'évolution des besoins. La fondation communautaire disposerait du pouvoir d'autoriser l'utilisation des fonds à d'autres fins, tout en respectant dans toute la mesure du possible les vœux du donateur, si jamais ces objectifs initiaux ne tenaient plus. La fondation pourrait ainsi éviter des démarches fort onéreuses devant les tribunaux, s'employer à respecter les souhaits du donateur et faire bénéficier à perpétuité la communauté des fonds ainsi légués.

Ces fondations ne fourniraient pas directement des services caritatifs mais puiseraient plutôt dans les fonds en fiducie pour consentir des subventions aux organismes de bienfaisance locaux les plus en mesure

Vision, mission et valeurs

Centre de philanthropie communautaire digne de confiance, la Fondation communautaire d'Ottawa:

- est réputée et respectée en tant que centre autonome tant de référence sur les enjeux communautaires que de liaison entre donateurs et occasions de subventionnement;
- joue un rôle important dans l'élargissement de la nature et de la portée de la philanthropie, d'abord au sein de la communauté locale, mais aussi à l'échelle nationale et internationale;
- s'emploie à accroître la valeur de l'actif et le nombre de dons planifiés, y compris de l'établissement de fonds de dotation permanents pour composer avec l'évolution de la société et les besoins de prochaines générations.

Si la Fondation a droit au respect et au soutien de la communauté, c'est qu'elle sait innover et s'adapter et qu'elle se donne, dans tout ce qu'elle entreprend, des normes très élevées en matière d'excellence, d'efficacité et de responsabilité.

de respecter les souhaits du donateur et, partant, de combler les besoins de la communauté. Les décisions de subventionnement seraient prises par un conseil d'administration constitué de membres bénévoles représentatifs du grand public et bien au courant des besoins de la communauté et des organismes de bienfaisance en mesure de les combler.

Les fondations communautaires au XXI^e siècle

Aujourd'hui, le rôle des fondations communautaires s'est considérablement élargi, même si son rôle premier demeure de constituer et de gérer des fonds de dotation permanents. Ces fonds, qui servent à la réalisation d'un vaste éventail de projets caritatifs, sont confiés aux bons soins d'un groupe de fiduciaires vivants disposant du pouvoir de modifier, s'il y a lieu, les objectifs initiaux des donateurs afin d'en affecter le produit à des activités pertinentes.

On dénombre presque 700 fondations communautaires aux États-Unis, leur actif collectif étant à peu près 39.4 milliards de dollars. Les Canadiens, qui n'hésitent jamais à tirer profit d'une bonne idée, l'ont adoptée très rapidement. En effet, la Winnipeg Foundation a été fondée en 1921 et, aujourd'hui, elle dispose d'un actif de 383 millions de dollars. La plus grande fondation communautaire canadienne, en fait, la plus grande fondation au pays, est la Vancouver Foundation, créée en 1943 et disposant aujourd'hui d'un actif de 694 millions de dollars.

Que font les fondations communautaires?

- Elles mettent en commun les dons de bienfaisance qui leur sont remis par de nombreux donateurs, les portant dans des fonds de dotation permanents – productifs de revenus – afin de combler les besoins des communautés et de concrétiser les objectifs des donateurs.
- Elles affectent le produit de ces fonds au versement de subventions à l'appui d'une vaste gamme de projets locaux s'inscrivant dans les domaines de la santé, de l'éducation, des services sociaux, des arts et de la culture, sans oublier l'environnement.
- Elles exercent leur leadership au sein des communautés où elles œuvrent, rassemblant des personnes de tous les milieux dans le but de bien cerner les problèmes locaux et d'imaginer des solutions appropriées.

Qui sont les donateurs des fondations?

Des gens de tous les milieux... qui versent des dons en tous genres – dont des dons en espèces, en actions, en œuvres d'art et en assurance-vie. Il appartient aux donateurs de décider de l'utilisation de leurs dons.

Certains les destinent au bien-être général de leur communauté. D'autres désignent comme bénéficiaires leurs œuvres ou organisations de bienfaisance préférées. Donner le choix aux donateurs, voilà la clé. Les fondations communautaires proposent un vaste éventail de services aux donateurs afin qu'ils puissent tirer le plus grand profit de leurs dons de bienfaisance.

De même, de nombreux organismes de bienfaisance confient la gestion de leurs fonds de dotation à une fondation communautaire afin d'en assurer la pérennité et de tirer profit des compétences des professionnels chargés de leur gestion.

Comment les fondations communautaires sont-elles structurées?

Chaque fondation communautaire est autonome et doit rendre des comptes à sa communauté. Ainsi, la communauté est en mesure de gérer l'actif accumulé et prendre ses propres décisions.

Afin de veiller à ce que la fondation soit bien gérée tant aujourd'hui que demain, un comité externe constitué de titulaires de poste de responsabilité et d'influence est chargé de sélectionner les membres du conseil d'administration.

Par exemple, à Ottawa, c'est le Gouverneur de la Banque du Canada qui assume la présidence du Comité de sélection, comité constitué de sept autres membres : le juge doyen de la région, le maire d'Ottawa, le président de la Commission de la fonction publique, le président du Conseil régional de santé du district, le président et l'ancien président de la Chambre de commerce d'Ottawa et le président du Congrès du travail du Canada.

Ce comité se réunit une fois l'an. Ensemble, les membres sélectionnent des gens d'un haut niveau d'intégrité et de compétence pour constituer le conseil d'administration. Soulignons que les membres du conseil ne sont pas rémunérés et que leur mandat de trois ans n'est renouvelable qu'une seule fois. C'est le conseil qui embauche et supervise la PDG qui assume la responsabilité des opérations courantes de la fondation.

COMMENT TIRER PROFIT D'UNE FONDATION COMMUNAUTAIRE

Les types de fonds

Habituellement, les donateurs d'une fondation communautaire établissent un fonds (ou plusieurs) en choisissant parmi plusieurs types de fonds. Peu importe le type de fonds choisi, ils peuvent lui attribuer leur nom, célébrer la mémoire de leur famille ou d'un individu ou encore le coiffer de l'appellation d'une œuvre particulière :

Les fondations communautaires au Canada – Quelques faits

Le mouvement des fondations communautaires compte parmi les réseaux les plus dynamiques – et au plus fort taux de croissance – au Canada. Le mouvement se consacre au façonnement et au renforcement des communautés. On dénombre, au pays, 154 fondations communautaires dont l'actif collectif se chiffre à 2.3 milliards de dollars. En 2005, elles ont consenti plus de 115 millions de dollars en subventions à l'appui d'organismes locaux et nationaux de toutes les régions du pays.

L'efficacité d'une générosité éclairée

Les gens veulent bien être généreux mais, de plus en plus, ils veulent pratiquer une générosité éclairée. Les membres du conseil d'administration et les employés de la fondation communautaire connaissent bien les besoins et les ressources de la communauté, dont les organismes sans but lucratif les plus en mesure de combler des besoins locaux particuliers. Les fondations estiment que les fonds à vocation arrêtée par le donateur s'avèrent davantage fructueux lorsque toutes les parties échangent de l'information.

- *Fonds communautaires* – Ce type de fonds offre suffisamment de marge de manœuvre pour saisir les nouvelles occasions qui se présentent et composer avec des enjeux importants à mesure que la communauté évolue. À même ces fonds, des subventions peuvent être consenties dans des domaines où, une année donnée, le produit des fonds désignés et à vocation arrêtée par les donateurs est insuffisant pour combler les besoins. De cette façon, la fondation communautaire peut équilibrer le soutien général qu'elle consent à la communauté en tenant bien compte de sa diversité. Une personne souhaitant verser chaque année un don à une œuvre de bienfaisance ou encore prévoir un don par anticipation ou un legs dans son testament, mais qui n'entend pas privilégier une œuvre ou un domaine particulier, pourrait opter pour un fonds sans restrictions.
- *Fonds à vocation générale* – Le donateur décide du domaine général auquel consacré le produit de son fonds, par exemple, la musique, l'éducation, la santé ou l'environnement, et il laisse le soin à la fondation de sélectionner les organismes à subventionner.
- *Fonds à vocation arrêtée par le donateur* – Le donateur, ou un individu ou groupe désigné, précise chaque année à la fondation à quelles organisations consentir des subventions à même le produit du fonds.
- *Fonds désigné* – Il s'agit du choix tout indiqué pour le donateur qui souhaite appuyer une organisation particulière qui bénéficiera, même après sa mort, du produit annuel de son fonds. Cette catégorie se compose de plusieurs genres de fonds, dont les fonds de dotation d'organisation et les fonds de bourses d'études.

Les types de dons

On peut verser à peu près n'importe quel type de dons à une fondation communautaire. Règle générale, les dons autres qu'en espèces sont vendus immédiatement et le produit porté dans le portefeuille de placement. Il existe de nombreuses possibilités, balisées par la loi, selon la nature du bien et les souhaits du donateur. Souplesse et adaptation sont les deux éléments essentiels de la politique d'acceptation de dons de la plupart des fondations communautaires.

Hormis une seule exception notoire, il est possible à tous les instruments de dons planifiés ou différés en vue d'établir un fonds au sein d'une fondation communautaire. La seule exception : les rentes, car elles constituent une dette. Au Canada, les fondations publiques ne sont pas autorisées à accepter de tels titres de créance.

POURQUOI RECOURIR À UNE FONDATION COMMUNAUTAIRE?

Les fondations communautaires ne sont pas les bénéficiaires de la générosité des donateurs mais plutôt un véhicule qui leur permettra d'atteindre leurs objectifs caritatifs. Les fondations communautaires ne font donc pas concurrence aux autres organismes. Plutôt, c'est de concert avec tous les autres organismes de bienfaisance qui s'emploient à améliorer la qualité de vie de la communauté qu'elles s'emploient à enrichir leur actif au profit de tous et chacun. Le rôle de la fondation communautaire, c'est celui d'un courtier neutre qui appuie d'autres organismes de bienfaisance.

Les fondations communautaires ne collectent pas de fonds au sens courant du terme; elles constituent un pôle d'attraction de la richesse. Le gros de leurs efforts concernent les dons planifiés, les dons de biens plutôt que de revenus. Voici quelques-unes des façons dont une fondation communautaire peut s'avérer particulièrement utile.

Fonds à vocation arrêtée par le donateur

L'une des raisons qui explique la popularité sans cesse croissante des fondations communautaires, ce sont les fonds à vocation arrêtée par le donateur. Ainsi, une personne peut établir un fonds auprès de sa fondation communautaire locale et lui préciser comment elle souhaite que soient attribuées les subventions – d'où le nom de ce type de fonds. La fondation obtient confirmation que le bénéficiaire est un organisme de bienfaisance enregistré auprès de Revenu Canada avant d'approuver la recommandation. Elle fait ensuite parvenir un chèque à l'organisation accompagnée d'une lettre précisant l'objet de la subvention et le nom du fonds à même lequel elle a été consentie ou encore le nom du donateur qui a privilégié l'attribution de subventions à son domaine d'activité. La fondation peut également passer sous silence le nom du donateur si tel est son souhait.

Le fonds à vocation arrêtée par le donateur permet au donateur de centraliser et de rationaliser ses dons de bienfaisance. Il peut ainsi verser une seule contribution à la fondation communautaire, tirer profit de la déduction fiscale à laquelle lui donne droit son don (un seul reçu) et ne distribuer que dans l'avenir le produit de son fonds. Les subventions consenties à même le fonds peuvent être étalées sur plusieurs mois, voire plusieurs années.

Une solution de rechange aux fondations privées

Lancer une fondation privée exige du donateur qu'il établisse une nouvelle organisation, constitue un conseil d'administration, s'enregistre en tant qu'organisme de bienfaisance auprès de Revenu Canada et

produise des rapports périodiques. Il est fort plus simple et rapide d'établir un fonds auprès d'une fondation communautaire, sans compter l'économie des frais de démarrage. Cet avantage se concrétise encore davantage en fin d'année lorsque les gens veulent tirer profit de l'économie d'impôt que leur procure une contribution à un organisme de bienfaisance mais ignorent au juste quels organismes privilégier. Ils peuvent alors établir rapidement un fonds auprès de leur fondation communautaire, souvent au terme d'une seule et brève rencontre, puis tirer profit de la déduction fiscale à hauteur du montant contribué. Par la suite, le donateur pourra prendre le temps d'établir exactement à quelles fins utiliser le produit de son fonds. Il pourra aussi faire appel aux connaissances et à l'expérience des employés de sa fondation communautaire pour prendre des décisions éclairées, décisions qu'il pourra échelonner sur plusieurs mois, voire plusieurs années.

Établir un fonds à vocation arrêtée par le donateur auprès d'une fondation communautaire s'avère habituellement plus économique que d'exploiter une fondation privée. On évite aussi le problème que pose la planification successorale intergénérationnelle. En outre, en optant pour une fondation communautaire, le donateur n'a ni à assumer la responsabilité du suivi des subventions ni à s'acquitter des exigences de déclaration tant nationales que provinciales concernant les subventions versées. Ce sont les employés de la fondation communautaire qui se chargent de toutes ces tâches.

Les employés des fondations communautaires peuvent aussi aider les donateurs de nombreuses autres façons :

- *repérer les meilleures organisations à l'œuvre dans le domaine d'intérêt du donateur.*
- *faire des recommandations quant à des demandes particulières de financement et à des projets particuliers.*
- *organiser une visite du donateur afin qu'il puisse rencontrer les dirigeants d'un organisme ayant présenté une demande de subvention, constater par lui-même les services fournis par l'organisme et prendre une décision éclairée quant au soutien à consentir ou non à l'organisme.*
- *organiser des réunions de donateurs afin qu'ils puissent échanger entre eux et partager expériences et idées.*

L'évolution récente des lois canadiennes a eu plutôt pour conséquence de décourager le versement de dons à des fondations privées. Les fondations privées ne sont pas autorisées à accepter certains dons, les actions d'entreprises privées par exemple. Or, ces dons, les fondations communautaires peuvent les accueillir et ils peuvent même servir à

Il était une fo
À l'occasion d
M. X a établi
vocation arrê
donateur aup
fondation cor
vue de favori
l'éducation, l
culturel et le
les citoyens, t
particulièreme
en marge de

l'établissement d'un fonds à vocation arrêtée par le donateur, fonds qui pourrait même porter le nom du donateur.

Un mode de philanthropie à la portée de tous

Les fondations communautaires appartiennent vraiment à la communauté où elles œuvrent. Même si elles présentent un attrait particulier pour les gens les mieux nantis, elles ne sont pas que pour les riches. Par l'entremise d'une fondation communautaire, tous peuvent pratiquer la philanthropie. Le gros des dons sont le fait de gens disposant de moyens modestes. La plupart des fondations communautaires autorisent un donateur à établir un fonds en versant un don de quelques milliers de dollars. À Ottawa, le don minimal ouvrant droit à l'établissement d'un fonds est de 5 000 \$. Et cette somme peut être amassée sur plusieurs années moyennant des contributions annuelles ou on peut l'enrichir moyennant une promesse de don, par exemple, une police d'assurance-vie ou un legs.

Des subventions pertinentes aujourd'hui et demain

Le don est conservé et mis en commun avec les autres fonds dans un portefeuille de placement, à l'abri des effets de l'inflation, le produit net étant versé annuellement à l'appui d'organisations ou d'œuvres précisées par le donateur. Si jamais l'organisation fermait ses portes ou l'œuvre n'était plus pertinente, le conseil d'administration de la fondation communautaire veillera à ce que le produit soit redirigé vers des besoins courants, des besoins le plus possible apparentés aux objectifs initiaux du donateur.

Par exemple, un donateur peut établir un fonds de dotation pour la recherche sur le SIDA dans l'espoir que l'on découvre un jour un remède, sans toutefois craindre que le jour venu, le produit de son fonds ne soit plus affecté à des fins utiles. Si l'on parvenait à éradiquer le SIDA, le conseil d'administration pourrait alors agir de « main morte », c'est-à-dire qu'en l'absence d'autres directives du donateur, il pourrait affecter le produit du fonds à des travaux de recherche concernant une autre maladie, maladie qui aurait pu se manifester une fois le donateur décédé.

Ainsi, le nom du donateur peut à tout jamais être lié à des œuvres apparentées à celles auxquelles il s'est intéressé tout au long de sa vie. Par exemple, le produit des dons généreux versés au profit des chevaux de trait à la retraite aurait été redirigé vers d'autres questions concernant le bien-être des animaux.

Le recours à une fondation communautaire est attrayant pour les personnes qui souhaitent appuyer une organisation particulière mais

seulement pour une période donnée. Par exemple, le produit du fonds de la famille XYZ peut être affecté à l'appui de l'organisation ABC pour une période de 25 ans. Au terme de cette période, le fonds pourrait se transformer en fonds sans restrictions, autorisant le conseil d'administration à verser des subventions à même le produit à de nouveaux projets d'intérêt pour la communauté.

Le regroupement de dons

Un don planifié est habituellement versé une seule fois, souvent lors d'un exercice de planification financière ou de planification successorale. La plupart des gens appuient un certain nombre d'organisations et d'œuvres. En consentant un seul don, il peut servir à l'établissement d'un fonds auprès d'une fondation communautaire dont le produit pourra ensuite être dirigé vers plusieurs bénéficiaires généraux ou spécifiques. La police d'assurance-vie de Mme Grandcoeur pourrait servir à établir le Fonds de la famille Grandcoeur. Le produit de ce fonds pourrait être affecté à son alma mater, à l'église de son père, à la recherche en soins de santé et à des programmes locaux pour enfants démunis. Elle pourrait même préciser la proportion du produit à consacrer à chaque organisation ou œuvre.

Un don au service d'une œuvre plutôt que d'une organisation

La fondation communautaire autorise le donateur à faire une promesse de don à l'égard d'une œuvre, par exemple les enfants ou les arts, voire même la communauté en général. Il n'est donc pas nécessaire de préciser à quelles organisations spécifiques consentir des fonds, l'organisation pouvant, au fil des ans, se retrouver dans une situation déficitaire ou être mal gérée. Certaines n'existeront peut-être plus au moment où le don sera effectivement versé une fois le donateur décédé.

L'anonymat

Dans ce qui pourrait bien s'avérer un phénomène typiquement canadien, de nombreux donateurs, tout particulièrement ceux versant de gros montants, préfèrent rester dans l'ombre, tout particulièrement durant leur vie. En versant leurs dons par l'entremise d'une fondation communautaire, ils demeurent inconnus du public et, au besoin, des bénéficiaires ultimes de leur philanthropie.

Un excellent ratio coût-efficacité

C'est la fondation qui se charge des formalités administratives propres à la gestion des fonds dont elle a la garde, qui veille au respect des règlements établis par les gouvernements, qui produit les rapports officiels, qui se charge de la comptabilité et des vérifications annuelles.

Les frais d'exploitation sont réduits au strict minimum en empruntant divers moyens, par exemple des subventions, des dons et son propre fonds de dotation aux dépenses d'exploitation. À Ottawa, les frais de service prélevés pour la gestion des fonds sont fort modestes, le taux ayant été plafonné à 1,5 % (2% pour les fonds de bourses d'études) de la valeur totale du portefeuille. À mesure que l'actif croît, ce taux diminue car les frais peuvent être répartis sur un portefeuille plus important.

Fonds de dotation au profit d'un autre organisme de bienfaisance

La plupart des fondations communautaires gèrent aussi des fonds de dotation d'autres organismes de bienfaisance. Il s'agit d'un avantage pour ces organismes car ils tirent alors profit des services professionnels en gestion de placements, assurant aussi la pérennité de leur fonds. En prime, sa mise en commun avec les fonds d'autres organismes permet de réaliser des économies d'échelle, sans oublier qu'un portefeuille de plus grande valeur produit un rendement plus élevé. Enfin, le fonds de dotation ne compte plus parmi les éléments de l'actif de l'organisme et le met donc à l'abri de créanciers possibles.

Les donateurs qui examinent la possibilité de verser un don à leur organisme de bienfaisance préférée aiment bien l'idée que leur don sera géré par la fondation communautaire au profit perpétuel de cet organisme. Les membres de l'organisme sont ainsi rassurés par la pérennité du fonds (les prochains conseils d'administration ne pourront succomber à la tentation de puiser dans le fonds), sans oublier les avantages que cela leur procure au plan de la souplesse et de la qualité de la gestion. Ils savent que leur fonds peut survivre à l'organisation ou à l'œuvre qu'ils privilégient et que cela libère l'organisation en question d'un fardeau administratif. Les gens qui aiment bien la compagnie de ballet régionale pourraient être réticents à lui consentir un grand montant d'argent si une bonne gestion financière ne compte pas parmi ses atouts.

Message d'intérêt particulier pour les investisseurs en capital de risque

« philanthropie de risque » :

- *l'acceptation de dons d'actions et d'options d'achat d'actions, souvent le principal élément d'actif du spécialiste de la haute technologie d'aujourd'hui.*
- *des occasions d'en apprendre sur la philanthropie et le versement de dons, ce que l'entrepreneur nouvellement fortuné n'a peut-être jamais appris à la maison.*

- *de l'aide en vue d'établir un processus et des lignes directrices en vue d'encadrer les programmes de donation d'entreprises.*
- *la possibilité de libérer les individus et les sociétés du fardeau administratif qu'impose la gestion d'une fondation, tout en tirant profit des avantages et de la joie de donner.*
- *l'obtention du symbole social ultime – au-delà du yacht et de la Lamborghini – le Fonds de Monsieur et Madame Techno.*

Conclusion

Partout en Amérique du Nord, dans les petites et les grandes collectivités, des conseillers professionnels, des planificateurs de don et des conseillers en planification successorale prêtent leur concours à des fondations communautaires qui s'emploient à établir des fonds de dotation de bienfaisance. À l'instar de Gordon Henderson à Ottawa, bon nombre ont d'ailleurs joué un rôle déterminant dans la création de leur fondation communautaire. Pour les conseillers professionnels, les occasions sont nombreuses de collaborer avec leur fondation communautaire, tant au profit des deux parties qu'au profit collectif de leur communauté.