

Carleton UNIVERSITY

SPROTT SCHOOL OF BUSINESS
SCSE•CSES

Philanthropie durant et après la crise de la COVID-19

Événement ACPDP/CAGP Automne 2020
Association canadienne des professionnels en dons planifiés
Canadian Association of Gift Planners
Vidéoconférence Montréal – 16 octobre 2020

François Brouard, DBA, FCPA, FCA
Professeur titulaire et Directeur, SCSE/CSES
Sprott School of Business, Carleton University

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT SCHOOL OF BUSINESS
SCSE•CSES

Objectifs de la présentation

- Présentation à propos de la philanthropie dans le nouveau contexte de la crise provoquée par la pandémie de la COVID-19.
- L'accent sera mis sur la crise et les défis actuels et de l'après-crise en soulignant certaines perspectives pouvant amener des pistes de réflexion.

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT SCHOOL OF BUSINESS
SCSE•CSES

François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Carleton UNIVERSITY | **SPROTT SCHOOL OF BUSINESS** | **SCSE•CSES** | **PhiLab**
Sprott Centre for Social Enterprise | Réseau Canadien de Recherche Partenariale sur la Philanthropie

Professeur titulaire / Full Professor
Directeur / Director, SCSE-CSES
Sprott School of Business, Carleton University

Chercheur Philab et Co-directeur Philab Hub Ontario
Fondateur, Groupe de recherche sur l'industrie de l'humour (GRIH)
Membre du Conseil d'administration et Trésorier, Hôpital Montfort


<http://carleton.ca/profbrouard/>
<http://sprott.carleton.ca/scse-cses/>

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT SCHOOL OF BUSINESS
SCSE•CSES

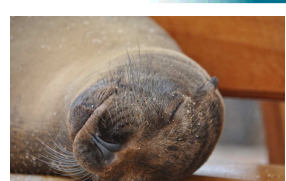
Structure de la présentation

- Introduction
- Crise de la COVID-19 et gestion
- Changements et incertitudes
- Défis durant et après la COVID
- Pistes de réflexion
- Conclusion



© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

INTRODUCTION



Part A / Partie A

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT SCHOOL OF BUSINESS
SCSE•CSES

Pandémie de la COVID-19

- 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a officiellement déclaré le statut de pandémie pour la COVID-19
- 12 mars 2020, décrets et actions des gouvernements du Québec et Ontario
- Historique dans sa gravité et ampleur (nombre de cas et décès)
- Date de fin? (À suivre ...)

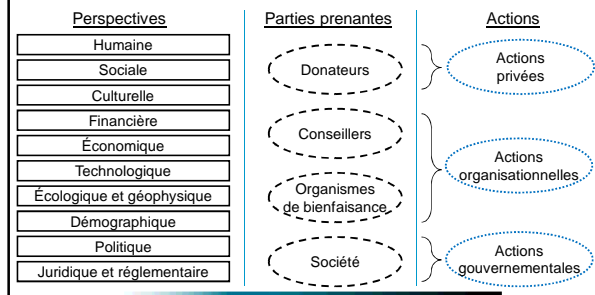
© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Contexte et nouvelles mesures

- Distanciation physique (deux mètres)
- Interdiction de rassemblement (int/ext)
- Confinement obligatoire (14 jours)
- Évitement de contacts physiques avec les personnes les plus à risque
- Utilisation des moyens technologiques
- Évitement / contrôle des déplacements
- Mesures d'hygiène de base

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Cadre d'analyse



© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

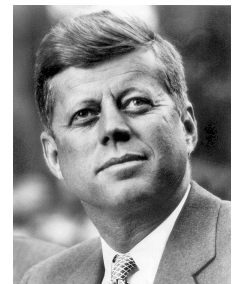
CRISE DE LA COVID-19 ET GESTION



Part B / Partie B

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

“En chinois, le mot crise est formé de deux caractères. L'un représente le danger. L'autre l'opportunité.”
John F. Kennedy



© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Figure A
Phases de la gestion de crise

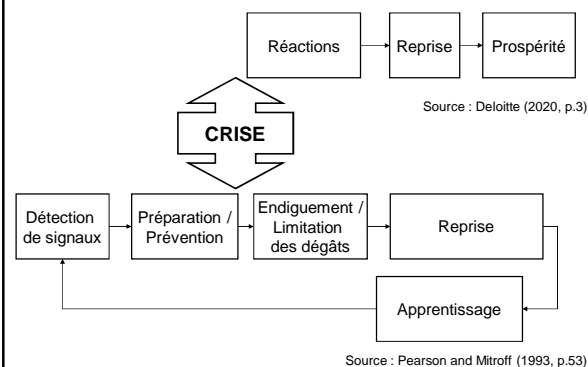
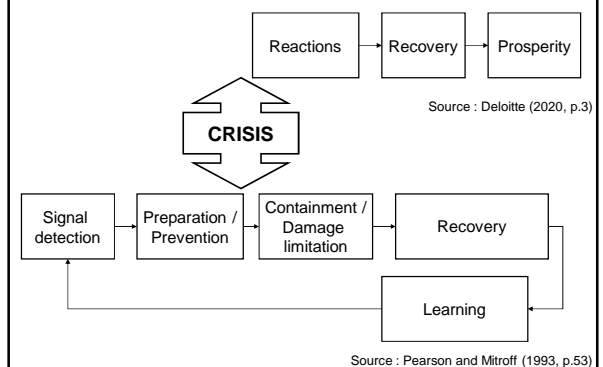


Figure A
Crisis Management Phases



SPROTT
SCSE+CSSES

Gestion de crise

- Approche réactive vs proactive
 - Gestion de crise = pas juste réactions
 - Être proactif
 - Importance de la préparation / prévention
- Importance de l'apprentissage
- Importance de l'information
- Pas la seule crise; ampleur de la crise
- Prêt, pas prêt, on y va ...

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE+CSSES

Récession en K

Récession en K, V, U, L ?


Gagnant(e)s Culpabilité?

Perdant(e)s Capacité?

CRISE

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

CHANGEMENTS ET INCERTITUDES



Part C / Partie C

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Un équilibre délicat / A Delicate Balance



© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE+CSSES

Changements avant la crise

- Changements constants et perpétuels
- Démographie de la population
- Environnement et climat
- Existence et utilisation de la technologie
- Transport (!) dans les centres urbains
- Travail au bureau vs travail à domicile
- Données et vie privée (Big data)

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE+CSSES

Changements après la crise

- Crise de la pandémie annoncée
 - Pas inattendue, d'autres? (ex: climat)
- Rôle irremplaçable de l'État (marché!)
- Rôle irremplaçable des citoyens
 - Intérêt individuel vs intérêt collectif
- Rôle irremplaçable de la société civile
- Accélération des changements
- Urbanisation et retour à la campagne

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA Adapté de : Bourgon (2020, September 15 – Ottawa Citizen)

SPROTT
SCSE+CSSES

Incertitudes avec la pandémie

- Incertitudes pour les individus
 - Besoins (pyramide de Maslow)
Physiologiques, de sécurité, d'appartenance, d'estime, d'accomplissement
- Incertitudes pour les organisations
 - Main d'œuvre, trésorerie, stratégie, risques, technologies, chaîne d'approvisionnement
- Incertitudes pour la société
 - Durée, vagues subséquentes, contrôle?

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

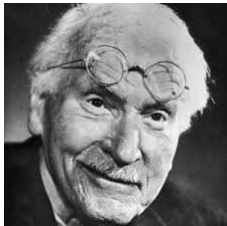
DÉFIS DURANT ET APRÈS LA CRISE



Part D / Partie D

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

“Les crises, les bouleversements et la maladie ne surgissent pas par hasard. Ils nous servent d'indicateurs pour rectifier une trajectoire, explorer de nouvelles orientations, expérimenter un autre chemin de vie.”



Carl Jung

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE+CSSES

Situation

Enquête Imagine Canada (A)

- Demande organismes caritatifs
 - ↑ 35%; ↓ 37%
- Capacité organisationnelle
 - ↓ (pour 40% des organismes)
- Innovation
 - Programme en ligne ↑ 54%
 - Nouveaux programmes ↑ 42%
 - Programmes en ligne existants ↑ 54%

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Source : Lasby (mai 2020 – Imagine Canada)

SPROTT
SCSE+CSSES

Situation

Enquête Imagine Canada (B)

- Baisse des revenus
 - ↓ moyenne 30% (pour 69% des organismes)
 - ↓ dons (pour 73% des organismes)
- Baisse des revenus gagnés
 - ↓ (pour 38% des organismes)
 - ↓ (pour 23% revenus de placements)
- Dépendance envers revenus gagnés
 - Plus nombreux à déclarer des baisses

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Source : Lasby (mai 2020 – Imagine Canada)

SPROTT
SCSE+CSSES

Situation

Enquête Imagine Canada (C)

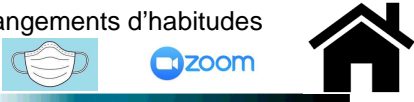
- Salariés ↓ (déjà) 30%; ↓ (futur) 55%
 - Mise à pied: 37 000 TPlen; 46 400 Tpartiel
 - Supérieur à la récession 2008-2009: ↓ 23%
- Bénévoles
 - (difficultés) 49%; (moins disponibles) 33%
- Pessimistes sur l'avenir
 - 3-6 mois: (mieux) 8%; (pire) 45%
 - Maintien: (3-6 mois) 20%; (6-12 mois) 25%

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Source : Lasby (mai 2020 – Imagine Canada)

Durant la crise de la COVID-19

- Obligation de réagir vite et bien
- Implantation des plans, s'il y en avait
- Improvisation sans plan
- Situation temporaire, toujours là!
- Réorganisations multiples de nos vies
- Changements d'habitudes



© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Analyse – perspectives Humaine, Sociale, Culturelle

Perspectives

Humaine
Sociale
Culturelle
Financière
Économique
Technologique
Écologique et géophysique
Démographique
Politique
Juridique et réglementaire

- Problèmes humains
 - Situation familiale
 - Émotions
 - Solitude
- Problèmes sociaux
- Culture en mouvement
 - Information / «fake news»
 - Arts et divertissement

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Analyse – perspectives Financière, Économique, Technologique

Perspectives

Humaine
Sociale
Culturelle
Financière
Économique
Technologique
Écologique et géophysique
Démographique
Politique
Juridique et réglementaire

- Situation financière \$
 - Personnelle
 - Organisationnelle
- Situation économique
 - Situation du travail /emploi
 - Récession
- Technologie à distance
 - Zoom, Skype, Teams, ...

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Analyse – perspectives Écologique, Démographique, Politique

Perspectives

Humaine
Sociale
Culturelle
Financière
Économique
Technologique
Écologique et géophysique
Démographique
Politique
Juridique et réglementaire

- Défis écologiques/climat
- Changements démographiques
- Intervention des pouvoirs publics
- Nombreuses mesures fiscales et de soutien

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Analyse – parties prenantes Donateurs

Parties prenantes

Donateurs
Conseillers
Organismes de bienfaisance
Société

- Donateurs
 - Particuliers et famille
 - Organisations
 - Fondations
- Situation financière \$
 - Perte d'emploi / revenu
 - Actifs en encaisse / actifs
- Confiance

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Analyse – parties prenantes Conseillers & Organismes de bienfaisance

Parties prenantes

Donateurs
Conseillers
Organismes de bienfaisance
Société

- Situation financière \$
 - Frais fixes vs variables
 - Déficit/Excédent Rev+Dép
 - Actifs
- Gestion courante / crise
- Solidité des relations
- Utilisation des fonds

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE+CSSES

Analyse – parties prenantes

Société

Parties prenantes

- Donateurs
- Conseillers
- Organismes de bienfaisance
- Société

- Santé publique (population)
- Sentiment de craintes et réactions des citoyens
- Contraintes du système de santé
- Situation économique
- Dépenses publiques
- Déficit des gouvernements

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE+CSSES

Analyse – actions

Actions privées

Actions

- Actions privées
- Actions organisationnelles
- Actions gouvernementales

- Donner ou non?
 - Quand?
 - Combien?
 - Quoi? (\$, actifs)
 - À qui? À quelle cause?
- Valeur des placements ↑↓
- Réflexion sur sa santé

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE+CSSES

Analyse – actions

Actions organisationnelles

Actions

- Actions privées
- Actions organisationnelles
- Actions gouvernementales

- Gestion des organismes
 - Gouvernance
 - Technologie
 - Bénévoles
- Recherche de donateurs
- Stratégies de dons ↑↓
- Stratégies de placements

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE+CSSES

Analyse – actions

Actions gouvernementales

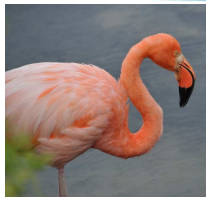
Actions

- Actions privées
- Actions organisationnelles
- Actions gouvernementales

- Défis en gestion de crise
- Mesures de soutien des gouvernements
- Communications
- Défis de la relance
- Contexte de gouvernement minoritaire
- Vision court/long terme

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

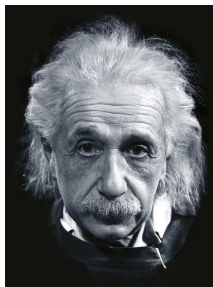
PISTES DE RÉFLEXION



Part E / Partie E

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

“La vie, c’est comme une bicyclette, il faut avancer pour ne pas perdre l’équilibre.”
Albert Einstein



© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

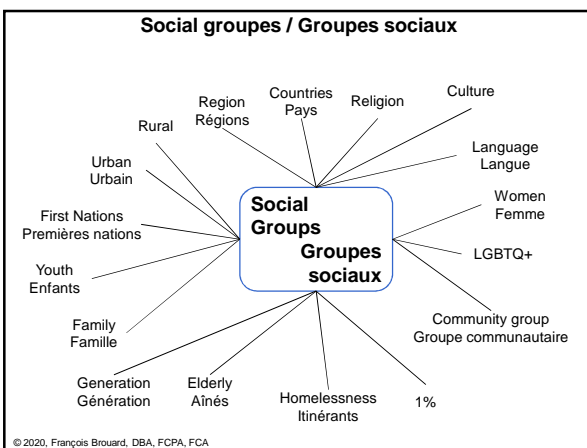
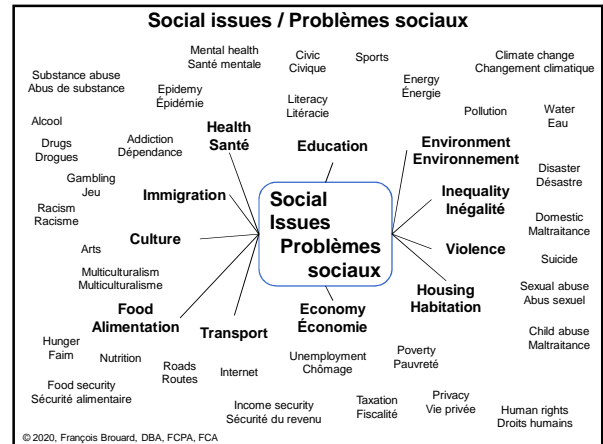
SPROTT
SCSE+CSSES

Constats

Le maintenant et l'après

- Constat de nombreux problèmes sociaux
 - Demandes qui varient avec la COVID
 - Secteurs + / - touchés
- Constat de nombreux groupes sociaux
 - Diversité des groupes
 - Importance de la diversité (sous toutes ses formes)

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA



SPROTT
SCSE+CSSES

Moment d'arrêt

Pour les particuliers / famille

- Réorganisation des activités
 - Vie personnelle (enfants, école, épicerie)
 - Vie professionnelle (emploi, bénévolat)
 - Équilibre
- Planification successorale et testament
 - Moment de penser à son testament
 - Intégration dans le testament
- Besoin de prendre du recul

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE+CSSES

Préparer l'après crise

Pour les organisations

- Réfléchir et planifier pour la reprise
 - Questionner ses processus/pratiques
 - Interroger et s'informer le plus possible
 - Garder un esprit ouvert
- Processus stratégique permanent
 - Mécanismes de gouvernance, comités
 - Engager son écosystème
- Importance de l'information pour gérer

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE+CSSES

Préparer l'après crise

Pour les gouvernements

- Situations et tâches complexes
- Besoins d'actions
- Besoin d'analyse
- Initiatives de relance
- Évaluation des programmes

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE•CSES

Défis courants en philanthropie

- Collecte de fonds
- Relations avec les donateurs
 - Bâtir / rebâtir
 - Garder le contact (différents moyens)
- Gestion des ressources
 - Gestion des ressources humaines
 - Gestion des compétences
 - Gestion des placements

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE•CSES

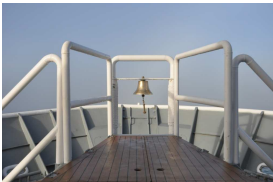
Repositionner la collecte de fonds

Planifier / Garder un esprit ouvert / Ne pas arrêter

- Changer avec les intérêts qui changent
- Approfondir ses relations avec donateurs
- Investir dans sa capacité digitale
- Assurer la diversité organisationnelle
- Protéger la pertinence des partenariats
- Mettre à jour sa stratégie (raison d'être)

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA Source : KCI (2020)


CONCLUSION



Part F / Partie F

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

“Il paraît que la crise rend les riches plus riches et les pauvres plus pauvres. Je ne vois pas en quoi c'est une crise. Depuis que je suis petit, c'est comme ça.”



Coluche

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE•CSES

Conclusion

- Multiples défis et opportunités
- Normalité? Réalité différente? Résilience
 - Normal avant? Ou non?
 - Appel d'une transformation
- Se préparer pour mieux rebondir
 - Réactions différentes (taille, secteur)
 - Retour à l'après
- À suivre pour une fin ...

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT
SCSE•CSES

François Brouard, DBA, FCPA, FCA

SPROTT SCHOOL OF BUSINESS | **SCSE•CSES**
Sprott Centre for Social Enterprises
Centre Sprott pour les entreprises sociales

Director/Directeur, SCSE-CSES and/et Professor / Professeur titulaire
1725DT, 1125 Colonel By Drive, Ottawa (Ontario) CANADA K1S 5B6
(613) 520-2600, ext. 2213 Fax : 613.520.44.27
francois.brouard@carleton.ca
<http://carleton.ca/profbrouard/>

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA <http://sprott.carleton.ca/scse-cses/>

ANNEXES APPENDICES



Part G / Partie G

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Lectures supplémentaires (A)

- Philab - Année philanthropique (hors-série, mai 2020, 110p.)
 - <https://philab.uqam.ca/publication/annee-philanthropique-hors-serie-covid-19-mai-2020/>
- La crise provoquée par la COVID-19 et l'impact financier en philanthropie
 - <https://carleton.ca/profbrouard/wp-content/uploads/Anneephilanthropique2020Mai/covidimpactfinancierBrouard.pdf>

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Lectures supplémentaires (B)

- Sprott Business Insights: Crisis Management and COVID-19
 - <https://sprott.carleton.ca/2020/sprott-business-insights-crisis-management/>
- Notes industrie de l'humour et COVID
 - <https://carleton.ca/profbrouard/humour/#sect2.3>

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

Lectures supplémentaires (C)

- Lasby, D. (2020). *Enquête sectorielle – Les organismes caritatifs et la pandémie de COVID-19*, Imagine Canada, mai, 25p.
- KCI (2020). *The Big Rethink – Fundraising in the era of COVID-19: A Guide for Charities in Canada*, 27p.
- Politico Magazine (2020). *Coronavirus Will Change the World Permanently. Here's How*, 19 March.
- Saad, L. (2019). *10 Major Social Changes in the 50 Years Since Woodstock*. Gallup.

© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA

FIN



© 2020, François Brouard, DBA, FCPA, FCA