



## Synthèse du cahier de recherche #11 :

**Le collectif québécois des fondations sur les inégalités sociales. Une étude de cas exploratoire sur la collaboration de fondations québécoises.**

**Annabelle Berthiaume et Sylvain Lefèvre  
2016**

**Préparé par David Grant-Poitras, PhiLab  
Juillet 2018**

Le présent texte résume un document de travail réalisé par Sylvain Lefèvre et Annabelle Berthiaume au cours de l'été 2015 et publié à l'automne 2016. Pour offrir une synthèse qui reflète de près l'analyse des auteur.es, nous suivrons chacune des sections telles qu'elles sont ordonnées dans le document de travail original.

Pour une mise à jour au sujet du Collectif des fondations, voir :

- Berthiaume et Lefèvre. (2017). « Une mobilisation improbable : la prise de parole publique des fondations québécoises contre les inégalités », dans Fontan, Elson, Lefèvre (dir.) *Les fondations philanthropiques : de nouveaux acteurs politiques ?* Québec : Presses de l'Université du Québec, p.255-282.
- Berthiaume et Lefèvre. (à paraître). « Quebec Foundations: Taking on the Cost of Social Inequalities », dans Elson, Fontan, Lefèvre (dir.). *Philanthropic Foundations in Canada: Landscapes, Indigenous Peoples and Pathways to Change*.

## **INTRODUCTION**

Alors que sévissent depuis plusieurs mois des politiques d'austérité imposées par le gouvernement du Québec, se forme au printemps 2015 un collectif de fondations. Son objectif est d'exprimer ses préoccupations sur les conséquences inégalitaires que comportent de telles mesures. Cette collaboration représente une modalité d'action tout autant inusuelle qu'inusitée pour les fondations. Il n'est pas dans l'habitude des fondations de prendre la parole publiquement, et en groupe, pour interpeller le gouvernement. Cette recherche, prenant la forme d'une étude de cas, propose donc de « revenir sur les conditions d'émergence de cette mobilisation improbable » qui s'est autoproclamée « Le Collectif des Fondations ».

La méthodologie de cette étude de cas se base sur une série d'entrevues semi-dirigées menés au cours de l'été 2015. Ces entretiens ont été réalisés auprès de neuf fondations ayant pris part à l'initiative. Le directeur de l'Institut du Nouveau Monde, un consultant embauché par le collectif pour accompagner les démarches, a lui

aussi été interviewé. La collecte de données a été complétée à l'aide de sources supplémentaires : la lettre ouverte rédigée par les fondations, des observations participantes, des documents publics concernant les fondations membres du collectif et, finalement, par des suivis menés auprès de membres du collectif à propos de l'avancement de leurs travaux.

## **CHRONOLOGIE DE LA CRÉATION DU COLLECTIF**

C'est la Fondation Béati qui est à l'origine de cette initiative. Au cours de l'automne 2014, deux de ses employé.es ont pris contact avec d'autres fondations afin d'explorer la possibilité d'une action collective sur la question des inégalités sociales. Mis à part des réponses favorables de certaines fondations réputées pour leur caractère plus militant et leur proximité des milieux communautaires, le collectif a réuni des fondations de diverses cultures organisationnelles. C'est ce que témoigne notamment la présence de la Fondations Lucie et André Chagnon (FLAC), la première fondation à être interpellé et à intégrer le collectif. En fait, par sa participation, la FLAC a apporté un poids considérable à la mobilisation par les ressources importantes dont elle dispose, mais aussi par la notoriété qu'elle bénéficie. C'est donc grâce à un leadership partagé entre la Fondation Béati et la FLAC que sera par la suite développé ce projet.

La première étape a consisté à recruter des fondations pour qu'elles joignent leur voix au collectif. Pour ce faire, les deux fondations instigatrices ont mis à profit leur carnet d'adresses pour solliciter des fondations potentiellement intéressées à faire partie du collectif. Un objectif primordial a été de réunir une « composition diversifiée » de fondations autour de la table, préférablement prêtes à offrir un engagement de qualité. Les fondations qui ont répondu à l'appel devaient ensuite s'entendre sur la forme que prendrait ce collectif et sur les actions à entreprendre.

Une première rencontre eut lieu le 18 novembre 2014 dans les bureaux de la FLAC. Est alors décidé de rédiger une lettre collective pour exprimer une prise de position officielle. La seconde rencontre s'est déroulée peu de temps après, soit le 2 décembre 2014. Celle-ci a été l'occasion de présenter une première version de lettre, écrite par Jacques Bordeleau, directeur de la Fondation Béati, et retravaillée par Michel Venne, directeur de l'Institut du Nouveau Monde. Devant statuer sur la façon dont devait être diffusée cette lettre, il est alors convenu de la faire parvenir d'abord au bureau du premier ministre, et de l'acheminer ultérieurement aux médias. Dès la semaine suivante, une version finale de la lettre est adoptée. Le contenu de la lettre poursuivait essentiellement deux objectifs : (1) appeler le gouvernement à considérer « l'appel à la vigilance des organisations économiques internationales par rapport aux réformes austères » et (2) inviter ce dernier « à mesurer l'effet de ses politiques publiques sur les plus fragiles, mais aussi sur l'ensemble de la société québécoise ». Les fondations présentes aux deux rencontres précédentes ont ensuite été appelées à partager la lettre au sein de leur réseau pour attirer d'autres fondations susceptibles de la signer. Les fondations ainsi interpellées doivent fournir une réponse officielle pour la troisième rencontre prévue le 17 décembre. Neuf fondations décideront finalement d'accorder officiellement leur appui.

Finalement, une dernière rencontre a eu lieu le 14 janvier 2015 pour établir le déroulement de leurs actions et commencer à les mettre à exécution. À cet effet la FLAC avait embauché une firme de relations publiques pour conseiller le collectif dans ses démarches. Tel que convenu, la lettre est envoyée au premier ministre ainsi

qu'à quelques ministres. Faute d'accusé de réception de la part de ces bénéficiaires, le collectif décide alors de rendre la lettre publique. Le 11 mars 2015, celle-ci est publiée dans la section Idées du journal *Le Devoir*<sup>1</sup>. Suite à ce geste, la lettre est reléguée dans l'espace médiatique, où elle reçut davantage d'écho qu'auprès du gouvernement. D'autres actions publiques ont suivi l'envoi de la lettre. Une demi-journée de réflexion sur les inégalités a été organisée au Cinéma l'Exentris à Montréal. Ensuite, en janvier 2016, pour renchérir aux débats sur l'impact de l'austérité sur les inégalités, le collectif a rassemblé une vingtaine de fondations signataires pour le dépôt d'un mémoire dans le cadre de la *Consultation publique pour l'élaboration du troisième plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion*<sup>2</sup>.

## ÉMERGENCE DU COLLECTIF ET CONDITIONS DE POSSIBILITÉS

L'émergence de ce collectif de fondations peut être expliquée à partir de trois facteurs. Le premier de ces facteurs prend racine directement dans le contexte politique dénoncé, caractérisé par la mise en place de mesures d'austérité – ou de rigueur budgétaire – par le gouvernement québécois. Ces budgets d'austérité sont synonymes de coupes importantes dans plusieurs secteurs d'activité aussi soutenus par des fondations : la santé, l'éducation et les services sociaux. Plusieurs fondations se sont ainsi retrouvées témoin de la précarisation des milieux qu'elles soutiennent et, du même coup, elles ont pris conscience de leurs limites financières pour satisfaire des besoins grandissants.

Il est aussi important de mentionner que le collectif jouissait d'un contexte favorable en ce qui concerne l'acceptabilité sociale de son positionnement politique. Les interventions du collectif étaient presque assurées, à priori, de recevoir un assentiment général au sein de la société québécoise. Effectivement, au moment où le collectif décide de prendre la parole, il règne un consensus entre la majorité des acteurs au Québec quant aux prérogatives de l'État en matière de réduction des inégalités sociales et de répartition des richesses. Ce débat étant pratiquement « sans adversaires », la prise de position du collectif était donc une initiative qui avait peu de risque d'attirer des hostilités. En somme, « l'envie de prendre position pour les fondations s'est fondée sur l'impression d'un contexte, ou d'une impulsion particulière, où la grande majorité des acteurs seraient d'accord avec elles ».

Deuxièmement, les transformations récentes du rôle de l'État sont nécessairement tributaires d'une mutation du rôle des fondations. La raison étant que plusieurs d'entre elles conçoivent leur principale finalité comme interdépendante de l'action étatique. Selon elles, leur rôle consiste à subventionner des initiatives émergentes.

---

<sup>1</sup> Collectif de fondations. (2015, 11 mars). « Les risques de la rigueur budgétaire », *Le Devoir*, Récupéré de <http://www.ledevoir.com/politique/quebec/434025/de-grandes-fondations-privees-inquietes-les-risques-de-la-rigueur-budgetaire>

<sup>2</sup> Le titre de ce mémoire est : *Réduire la pauvreté et les inégalités sociales, un enjeu qui nous interpelle*. Récupéré de <http://berthiaume-du-tremblay.com/wp-content/uploads/2016/02/Memoire-Reduire-la-pauvrete.pdf>.

Si ces initiatives parviennent à faire leurs preuves en termes d'efficacité et de légitimité, l'objectif fondamental est qu'elles soient par la suite institutionnalisées par l'État. Le retrait progressif de celui-ci par rapport aux affaires sociales provoque ainsi un bousculement dans la compréhension du rôle traditionnel des fondations, fondé sur la supposition d'un relais entre les fondations qui prennent les risques pour découvrir des innovations et l'État qui, doté de moyens financiers plus grands, assure leur continuation. En somme, l'incertitude provoquée par l'austérité sur la place de l'État est à l'origine d'une véritable crise d'identité chez des fondations québécoises. Le collectif se présente dès lors pour certaines fondations participantes comme une opportunité pour repenser et redéfinir ce rôle. Une opportunité notamment d'être plus que des bailleurs de fonds, en endossant une présence plus active dans le débat public concernant des changements qui affectent les organismes qu'elles financent. « En ce sens, la démarche du collectif représentait aussi une occasion de démontrer une certaine loyauté envers les milieux financés, soit par solidarité ou peut-être pour améliorer leur lien de confiance ». Pour le dire simplement, les répondant.es ont vu dans cette prise de parole une occasion de passer de « *grantmaker* » à « *changemaker* ».

Troisièmement, une autre condition ayant rendu possible la création du collectif est à situer dans le fait qu'il s'agissait d'une initiative rassembleuse, en raison notamment du leadership des fondations instigatrices de l'initiative et des ressources dont disposait le collectif pour structurer ses actions médiatiques. La Fondation Béati, avec son directeur Jacques Bordeleau, a rempli une fonction de cohésion sociale au sein du collectif. Quant à la FLAC, sa participation dans la création du collectif a conféré une crédibilité à l'initiative; ce qui a pesé dans la balance quant à la décision de certaines fondations de se rallier au collectif. Ajoutons que la FLAC disposait de plusieurs ressources qui pouvaient grandement profiter au collectif, comme l'expertise de l'Institut du Nouveau Monde, un de ses partenaires, qui apporta des conseils avisés aux actions médiatiques du collectif, que ce soit dans la structuration d'un argumentaire ou dans la détermination d'une stratégie qui fasse consensus entre les fondations membres du collectif.

## **QUEL AVENIR POUR LA COALITION?**

Au cours des entretiens, plusieurs questions portaient sur la façon dont les fondations participantes projetaient la suite des choses pour le collectif. Leurs réponses ont permis la formulation de trois points de tension susceptibles d'influer sur le devenir du collectif. Un premier d'entre eux, plutôt paradoxal en regard de la thématique abordée, provient des inégalités existantes entre les fondations hétérogènes qui composent le collectif. En effet, cette disparité du pouvoir détenu entre chaque fondation représente un enjeu qui peut éventuellement devenir problématique. Ce n'est pas toutes les fondations qui peuvent se permettre de contribuer financièrement aux dépenses liées à l'organisation d'événements. Les fondations de petite ou moyenne taille n'ont pas nécessairement de salarié.es pour maintenir une telle collaboration et elles ressentent davantage les répercussions de leur participation sur le reste de leurs activités. « En ce sens, la disparité des moyens entre les fondations risque d'influencer de façon importante leur engagement dans les suites du collectif ».

Une deuxième source de tension révélée par les entretiens tient à la crainte que suscite un mode d'action de nature plus politique. Cette crainte est en partie liée à leur statut d'organisme de bienfaisance auquel l'Agence

du revenu du Canada adjoint une limite de 10% des dépenses allouées aux activités politiques. Des fondations ont donc exprimé leur désir que ce type de sorties publiques demeurent une forme marginale d'intervention et qu'elles conservent, par le fait même, son caractère spécial. De cette façon, elles espèrent se prémunir par rapport à l'éventualité d'une rigidification de leur encadrement légal et fiscal.

Enfin, un dernier point de tension est lié aux problèmes de légitimité que soulève le fait que des organisations structurellement issues d'une répartition inégale du capital viennent proposer des solutions aux inégalités. « Les fondations porteraient en elles-mêmes la contradiction de leur discours, étant à la fois le symptôme et la cause des inégalités de richesses, dans la mesure où l'accumulation du capital s'est faite depuis les années 1980 corrélativement à un repli de la capacité redistributive des États, notamment d'un point de vue fiscal ». Il y a donc tout un questionnement profond quant à leur légitimité pour intervenir publiquement sur une telle question. Par exemple, un.e répondant.e a manifesté une inquiétude que cette sortie publique éveille des critiques récurrentes sur le rapport entre la création de fondations et l'évitement fiscal.

## **ÉVALUATION PAR LE COLLECTIF**

En dépit de l'échec du collectif en ce qui a trait à la création d'un dialogue avec le gouvernement, les répondant.es ont livré un constat plutôt favorable sur les réalisations de cette mobilisation. S'il y a une certaine désolation concernant le fait que les membres du gouvernement n'ont guère donné suite à leur appel, les fondations participantes ont une opinion très positive de la façon dont leur initiative fut accueillie au sein de l'espace public. Plusieurs fondations ont eu des retours de la part des organismes qu'elles financent qui ont exprimé leur reconnaissance pour cette démonstration de solidarité contre un contexte politique qui les fragilise financièrement. Toutefois, les entretiens révèlent que la principale réussite attribuée au collectif a été de créer des liens entre fondations, qui sont parvenues à mettre de l'avant une démarche collective où elles ont pu réfléchir et agir en commun sur une thématique rarement abordée dans le monde de la philanthropie.