

Chapitre 4 : Diversification financière et instabilité dans le secteur bénévole et communautaire à but non lucratif

Le financement du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif est en pleine évolution. Les idées et valeurs à la base des nouvelles stratégies et pratiques de financement déterminent les rapports entre les organismes et leurs bailleurs de fonds. Le nouveau régime de financement influe non seulement sur la capacité des organismes de générer et d'investir des ressources financières, mais aussi sur tous les aspects de leur fonctionnement et de la réalisation de leur mission.

Les deux prochains chapitres présentent un aperçu des résultats d'une étude que nous avons menée dans le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif, comprenant des rencontres avec des groupes témoins auxquelles ont participé plus d'une centaine d'organismes, ainsi qu'un sondage détaillé auquel ont répondu 51 organismes. Dans ce chapitre, nous présentons un examen approfondi de la situation financière des organismes qui ont participé à cette étude, compte tenu de leur taille et de leur rayonnement. À partir de ces données, nous avons analysé l'incidence de l'évolution du régime de financement – qui se traduit par de nouvelles formes et méthodes de financement – sur le fonctionnement des organismes, ainsi que les mesures qu'ils mettent en œuvre pour s'y adapter.

Nos études quantitative et qualitative nous ont permis de saisir la complexité des enjeux dans ce secteur, qui lutte pour faire face au changement. Le nouveau régime de financement représente à la fois des possibilités et des défis pour les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif. L'importance accordée à l'évaluation des résultats et aux partenariats a stimulé la mise en œuvre de nouvelles initiatives et formes de collaboration. Les nouvelles sources de revenu ainsi découvertes ont permis à certains organismes d'accroître leur autonomie et leur potentiel financier. Toutefois, les données recueillies auprès des groupes témoins et dans le sondage démontrent que les organismes doivent gérer des degrés plus élevés d'incertitude et d'instabilité, et ce malgré leurs efforts – pour la plupart fructueux – visant à diversifier et à élargir leur base de financement. Les organismes de promotion artistique, les centres de services aux communautés ethnoculturelles et les centres d'emploi sont tous aux prises avec les mêmes enjeux, liés à l'évolution des sources et des mécanismes de financement.

4.1 Organismes participants : mandats et activités

Dans le chapitre 2, nous avons souligné la difficulté de définir le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif. Les limites entre ce secteur, l'État et le marché privé sont très floues. Un chercheur a qualifié le secteur de «monstre informe» (Kendall et Knapp, 1995 : 66). En fait, il semble que la seule caractéristique déterminante du secteur bénévole et communautaire à but non lucratif soit sa diversité même. Certains organismes qui œuvrent dans un domaine particulier (tel que les arts, par exemple) peuvent entretenir des liens plus étroits avec des organismes privés ou gouvernementaux dans ce même domaine qu'avec d'autres organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif qui interviennent dans d'autres domaines. L'un des principaux objectifs de cette étude est de comprendre l'expérience des divers sous-secteurs et d'en tenir compte dans l'analyse des résultats. La tendance croissante au financement par projets a-t-elle une incidence

semblable dans le domaine des services sociaux, par exemple, et dans celui des sports ou des loisirs? Les grands organismes sont-ils mieux outillés pour faire face à l'insécurité financière? Comme nous l'avons mentionné précédemment dans ce rapport, nous n'avons pas passé en revue tous les organismes du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif. Aux fins de cette étude, nous nous sommes intéressés aux groupes que Lester Salamon a désignés comme des «organismes d'intérêt public», à savoir «dont la raison d'être est de fournir des biens et des services (y compris de l'information et des conseils) aux personnes dans le besoin ou de contribuer d'une toute autre manière au bien-être général» (Salamon, 1995 : 54). (Une description plus détaillée de notre méthodologie est fournie dans l'annexe A.)

Aux fins de notre étude, nous avons exclu les «agences de financement», telles que Centraide, et les fondations philanthropiques, ces institutions étant plus apparentées aux bailleurs de fonds des secteurs privé et public qu'aux organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif qui en dépendent. Nous avons également exclu les organismes qui œuvrent au service de leurs membres, tels que l'Association médicale canadienne, l'Association canadienne des automobilistes et les coopératives. Tout comme les regroupements de travailleurs et les associations professionnelles, ces groupes sont principalement orientés vers la défense des intérêts de leurs membres.

Nous avons aussi exclu les «organismes religieux», y compris ceux qui exercent «essentiellement des fonctions sacramentelles et religieuses» (Salamon, 1995 : 54). Bien qu'ils représentent la proportion la plus importante des œuvres de bienfaisance, soit 40,8 % en 1999 (Sharpe, 2001 : 18-19), ces organismes dépendent largement d'un bassin de donateurs privés pour financer leurs activités¹ et, en ce sens, peuvent être considérés comme des organismes œuvrant au service de leurs membres. Les limites de cette classification ne sont pas tout à fait claires. Il ne fait aucun doute que certains organismes et groupes religieux exercent des activités «d'intérêt public» (voir Handy et Cnaan, 2000; Hiemstra, janvier 1999). D'autre part, peut-on considérer que les bénévoles qui consacrent leur temps et leur énergie à des organismes d'intérêt public ne le font pas aussi dans leur propre intérêt? Dans les sondages, les bénévoles affirment que l'une des raisons pour lesquelles ils offrent leurs services est d'acquérir de l'expérience et des relations au sein de la communauté – ils le font aussi tout simplement pour leur satisfaction personnelle². La distinction entre l'intérêt public et celui des membres n'est donc pas toujours évidente. Néanmoins, afin de mieux cerner l'objectif de notre étude, nous avons ciblé les organismes susceptibles de faire face aux mêmes enjeux quant à la recherche et à la gestion de leurs ressources financières, et décidé d'exclure les groupes dont la principale mission est de servir les intérêts de leurs membres, et qui dépendent essentiellement du soutien financier de ces derniers³.

Nous avons également exclu un certain nombre d'organismes d'intérêt public, notamment les universités et les hôpitaux, soit des institutions financées par les paiements de transfert et qui dépendent presque exclusivement du financement et de la réglementation de l'État. Le degré de contrôle que les gouvernements exercent sur ces organismes soulève des questions sur leur indépendance et met en cause leur inclusion dans le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif. De notre point de vue, le plus grand dilemme quant à l'inclusion de ces institutions dans notre étude relève de leur taille, qui fausserait l'analyse de l'activité dans ce secteur. De toute évidence, les activités de collectes de fonds de ces institutions éclipseraient par leur ampleur celles d'un grand nombre d'organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif, ainsi que le démontre le profil du secteur en annexe.

Nous tenons aussi à souligner que nous avons axé notre étude principalement sur les organismes «formels» du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif, à savoir ceux qui ont une présence «institutionnelle» (96 % des répondants à notre sondage sont constitués en sociétés (N = 50)), des structures de gouvernance établies et au moins un employé salarié à leur service. Ces organismes sont de bons candidats pour notre étude car ils permettent d'explorer de manière pertinente les tendances actuelles en matière de financement. Cela signifie aussi que nous n'avons pas inclus dans notre étude les véritables «groupes communautaires», qui dépendent presque exclusivement du travail de leurs bénévoles, qui ne sont pas constitués en sociétés et dont les ressources financières sont limitées⁴. Un auteur a décrit ces organismes comme «la masse manquante dans la cartographie plane qui prédomine dans le secteur». Il estime leur nombre aux États-Unis à environ 30 par millier d'habitants (Smith, 1997). Au Canada, cela équivaldrait à 940 000 groupes communautaires. Cependant, bien qu'un grand nombre de ces groupes sont aux prises avec les mêmes problèmes de financement que ceux que nous présentons, il faut veiller à ne pas généraliser les conclusions de notre étude à l'ensemble du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif.

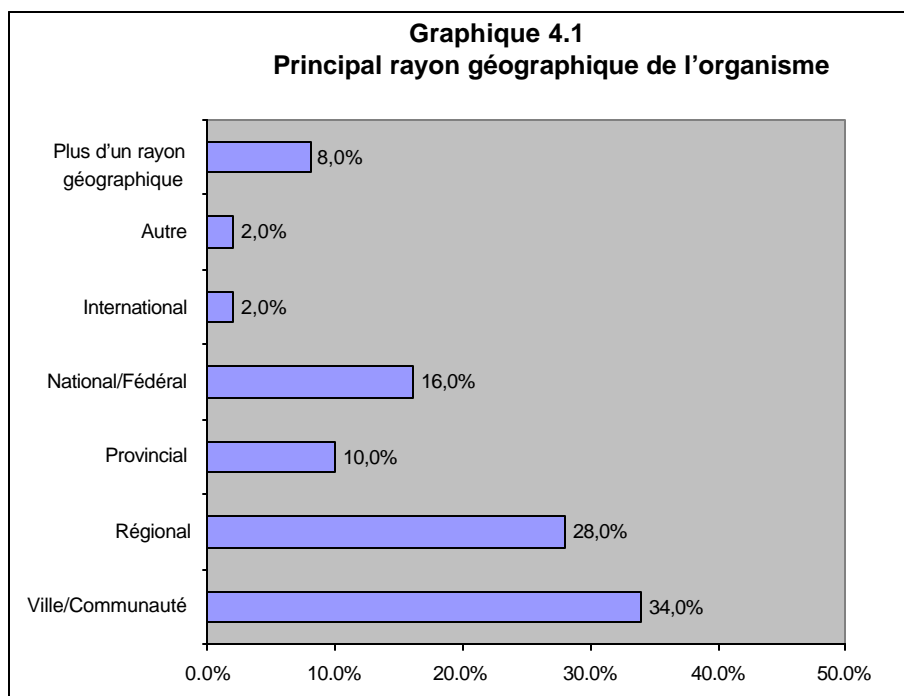
Enfin, nous aimerions attirer votre attention sur la taille et la composition de notre échantillon, ainsi que sur la période de référence de notre étude. Outre un vaste examen de la documentation sur le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif, nous avons mené des entrevues auprès d'informateurs avisés en matière de financement dans ce secteur, organisé des rencontres avec onze groupes témoins dans tout le pays et diffusé un questionnaire de sondage. Nous avons sollicité la collaboration d'organismes hôtes dans diverses régions et divers sous-secteurs pour l'organisation des groupes témoins. À notre demande, ces derniers ont réuni des groupes représentant un vaste échantillonnage de population, sélectionné en fonction de critères préétablis. Les participants à ces groupes témoins ont répondu à un sondage par écrit portant sur le fonctionnement général de leur organisme et sa situation financière au cours des cinq dernières années, de 1997 à 2001. Au total, sur 104 questionnaires distribués, 51 nous ont été remis, soit un taux de réponse de 49 %. Compte tenu de la taille restreinte de cet échantillon, la portée des conclusions de cette étude est limitée. De plus, il convient de souligner que les organismes qui ont accepté de participer aux groupes témoins et de remplir le questionnaire du sondage, accordent nécessairement de l'importance à la question du financement dans le secteur bénévole et communautaire et ne peuvent, par conséquent, être considérés comme largement représentatifs de ce secteur. Nous pensons néanmoins que les résultats de cette étude, combinés aux autres éléments d'information réunis pour ce projet, permettent d'esquisser un profil relativement précis et révélateur des tendances actuelles en matière de financement dans le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif.

En ce qui concerne la période de référence de l'étude, dans l'ensemble, le Canada a connu une croissance économique pendant une grande partie des années 1997 à 2001. En effet, l'année 1997 a marqué un tournant de croissance après la période de stagnation qui a suivi la profonde récession du début des années 1990. Les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif ont alors pu bénéficier d'un soutien accru de l'État après avoir traversé une période de graves compressions et de restructuration⁵. Chez les particuliers canadiens, le revenu net d'impôt moyen et la valeur monétaire des dons de bienfaisance ont augmenté de 1997 à 2000⁶. Il est néanmoins important de tenir compte du fait que la croissance de la fin des années 1990 n'a pas eu la même incidence sur tous les groupes, ni sans doute dans toutes les régions du pays. On constate en effet que parmi un grand nombre d'organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif, l'insécurité

financière a persisté à la suite de la restructuration des mécanismes de financement imposée par les gouvernements et les bailleurs de fonds. Il reste que pour de nombreux autres organismes, le climat économique de la fin des années 1990 a eu une incidence relativement positive. Toutefois, les effets de l'instabilité économique actuelle commencent à se faire sentir dans l'ensemble du secteur, les principaux bailleurs de fonds – en particulier les fondations et les entreprises donatrices – ayant subi le contrecoup de l'effondrement du marché boursier. Le financement gouvernemental est devenu de plus en plus incertain à mesure que les pressions, en particulier à l'échelle provinciale et municipale, se sont intensifiées.

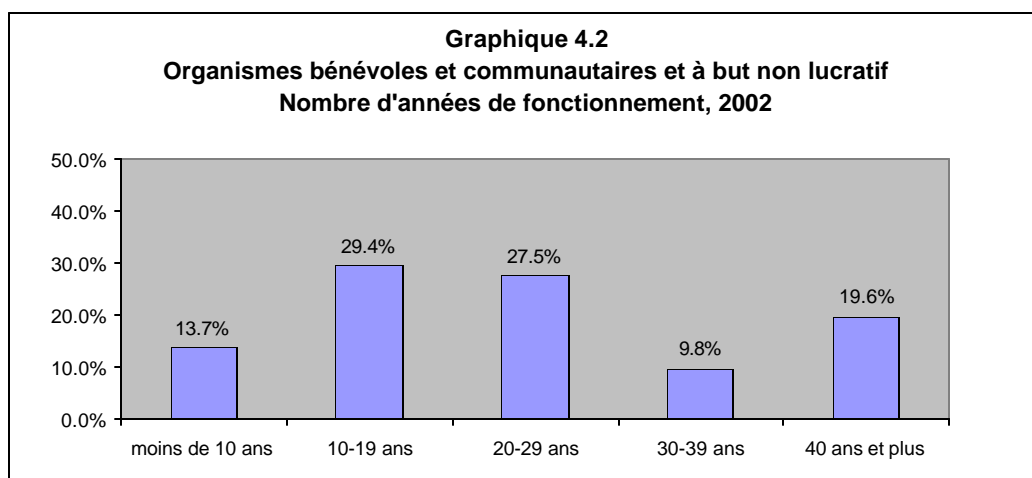
Âge, rayon géographique et statut juridique

Les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif qui ont fait l'objet de cette étude constituent un groupe diversifié. Ainsi que nous l'avons mentionné ci-haut, la grande majorité de ces groupes sont constitués en sociétés (96 %). Plus de la moitié sont des organismes de bienfaisance enregistrés auprès de l'Agence des douanes et du revenu du Canada, 20,4 % sont des organismes à but non lucratif enregistrés et 22,4 % sont enregistrés au double titre d'organisme de bienfaisance et d'organisme à but non lucratif (N = 49). La plupart des groupes qui ont participé à l'étude exercent leurs activités dans des communautés locales : 34 % ont désigné la ville, la communauté ou le voisinage comme étant leur rayon d'action géographique. D'autre part, 28 % ont déclaré s'adresser à un public régional, y compris des municipalités rurales; 10 % agissent à l'échelle provinciale et 16 % à l'échelle nationale ou fédérale. Les organismes internationaux représentent seulement 2 % de l'échantillon et 8 % des organismes ont plus d'un rayon d'action géographique (N = 50).



Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 50)

Comme on peut s'y attendre, la fourchette d'âge des organismes participants est étendue. La grande majorité d'entre eux sont établis de longue date. Plus de 85 % existent depuis plus de dix ans. La date de fondation du plus grand groupe d'organismes (29,4 %) remonte à entre 10 et 19 ans, tandis qu'un quart des organismes participants existent depuis 20 à 29 ans (N = 48). Il n'est pas surprenant que plus de la moitié des organismes de l'échantillon aient été fondés au cours des années 1970 et 1980, époque à laquelle on constate une augmentation sensible de l'appui financier de l'État au secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif, en particulier pendant les années 1970 (voir Pal, 1997; Phillips, 1991). Un cinquième des organismes participants sont établis depuis plus de 40 ans. Tous ces groupes ont acquis une longue expérience en matière de gestion financière face à l'évolution des tendances de financement.



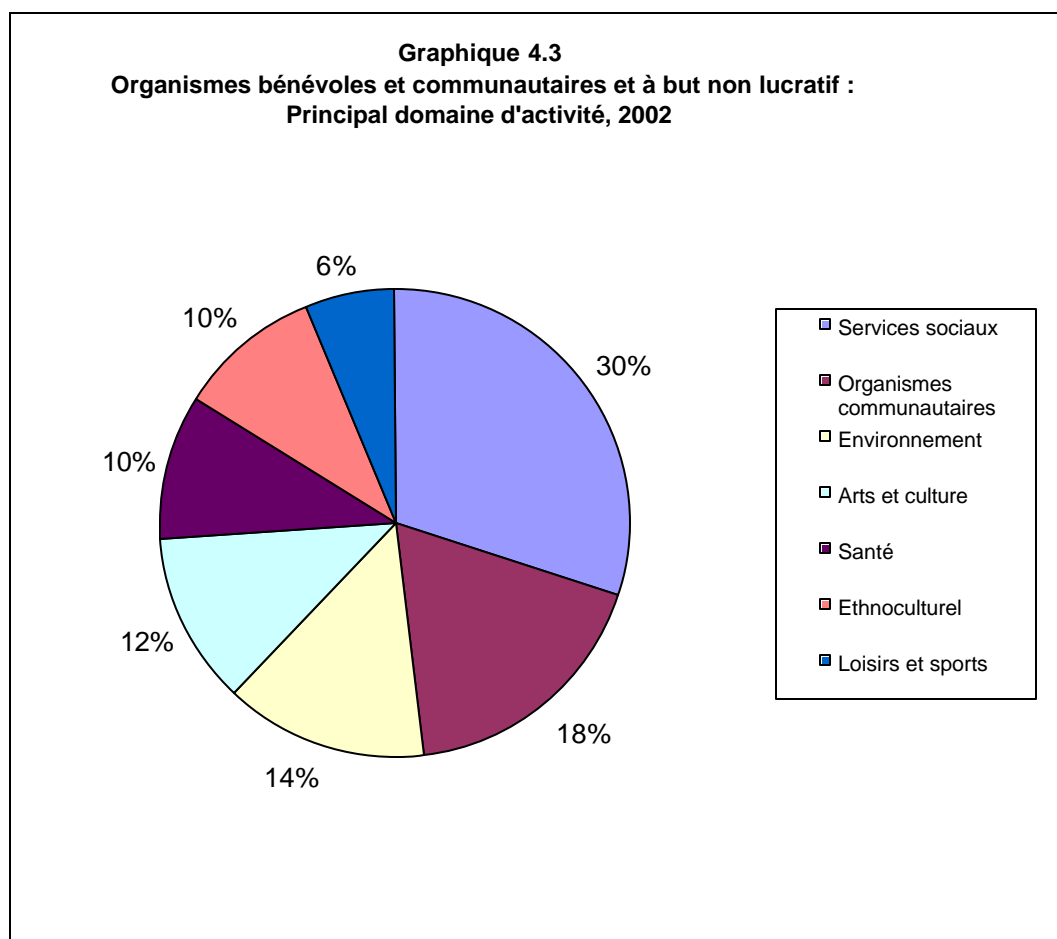
Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 48)

Programmes et activités

Les groupes bénévoles et communautaires et à but non lucratif qui ont fait l'objet de cette étude sont engagés dans divers domaines d'activité. Le graphique 4.3 illustre la répartition des répondants selon leur principal domaine d'activité. La plupart des organismes participant à l'étude exercent leurs activités dans le domaine des services sociaux (30 %). Viennent ensuite les organismes d'intérêt communautaire (18 %) et les groupes de défense de l'environnement (14 %). Douze pour cent des organismes participants sont engagés dans le domaine des arts, 10 % sont des organisations au service de communautés ethnoculturelles et 10 % des organismes de santé communautaire. Les organismes de loisirs et de sports constituent 6 % de l'échantillon (N = 50). En l'absence de données nationales, il est difficile de déterminer à quel point ce groupe d'organismes reflète la composition du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif à l'échelle du Canada. La nouvelle *Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et des organismes bénévoles*, dont la publication est prévue en 2004, esquissera le premier portrait global du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif, dans toute sa diversité.

Outre leur principal domaine d'activité, on a demandé aux organismes participants d'indiquer les types de services et de programmes qu'ils offrent, en précisant les trois plus importants. Le tableau 4.1 présente la gamme des activités, classées par ordre d'importance décroissant, en fonction des

réponses données par les organismes. (Tous les organismes ayant coché plus d'une activité ou d'un service, le total du tableau dépasse 100 %.) Les deux activités les plus courantes sont l'organisation d'événements, la supervision ou la coordination d'activités (90,5 %) et les services d'information (90,5 %). Les trois quarts des organismes ont déclaré fournir des services de diffusion d'information (76,2 %) et d'éducation publique (76,2 %). En revanche, seulement un quart des organismes fournissent directement des soins (23,8 %) et 7,2 % fabriquent des articles. Un quart de ces groupes ont également indiqué qu'ils exercent des activités non comprises dans l'étude (N = 48). Les autres activités comprennent la production théâtrale, la gestion de projets, l'organisation communautaire, la collecte et la distribution de dons alimentaires, l'échange des connaissances et la fourniture de services à bas prix.



Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 50)

Nous avons ensuite demandé aux répondants d'indiquer l'activité la plus importante de leur organisme. Les résultats de cette question sont présentés dans la troisième colonne. Plus d'un cinquième des organismes (22,9 %) ont indiqué que leur activité la plus importante consistait à fournir des biens et des services à leurs membres. D'autre part, 18,8 % des organismes participants ont désigné l'éducation publique comme leur principale activité, tandis que 12,5 % déclarent se consacrer principalement à fournir des soins⁷.

Tableau 4.1 : Organismes bénévoles et communautaires : types d'activités et programmes, 2002

Activités	Toutes les activités* (% d'organismes)	Principale activité (% d'organismes)
fabrication d'articles	7,2	-
fourniture de soins	23,8	12,5
autre(s)	26,2	12,5
consultation professionnelle	31,0	-
recherche	45,2	4,2
lobbying gouvernemental	45,2	6,3
fourniture de biens et services aux membres	57,1	22,9
promotion d'idées	59,5	2,1
stimulation du bénévolat	61,9	8,3
collectes de fonds	61,9	2,1
services de conseil	64,3	2,1
publication et diffusion d'information	76,2	-
éducation publique	76,2	18,8
services d'information	90,5	2,1
organisation d'événements, supervision ou coordination d'activités	90,5	6,3

* Le total dépasse 100 %.

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 48)

Nous avons également demandé aux organismes participants d'indiquer la proportion approximative des efforts qu'ils consacrent à la programmation ou à la fourniture de services, ainsi qu'aux activités de promotion et de défense de droits ou d'éducation publique. Comme prévu, la gamme des réponses est très étendue. Les organismes du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif sélectionnés pour l'étude consacrent en moyenne plus de la moitié de leur temps à la programmation ou à la fourniture de services, cette proportion variant de vingt à cent pour cent pour certains organismes pourvoyeurs de services. La moyenne ajustée, soit la moyenne pour le groupe médian de 90 %, se situe à 70,8 %. En outre, les organismes ont indiqué qu'ils consacrent en moyenne 11,9 % de leur temps à la promotion et à la défense de droits ou au dialogue sur les politiques publiques. Compte tenu des restrictions appliquées aux organismes de bienfaisance, en vertu desquelles ils ne doivent pas consacrer plus de 10 % de leur temps à des activités liées à la défense de droits, cette répartition était prévisible. Les organismes ont par ailleurs déclaré qu'ils consacrent en moyenne 14,1 % de leur temps à d'autres tâches (N = 48).

Employés salariés et bénévoles

L'activité du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif au Canada est très étendue et extrêmement diversifiée. Les organismes qui dépendent exclusivement du travail des bénévoles pour poursuivre leurs objectifs côtoient de très grandes organisations dont l'effectif se chiffre par milliers d'employés. On peut à juste titre remarquer qu'un grand hôpital a moins d'intérêts en

commun avec un regroupement de citoyens qui défend la préservation des zones humides locales qu'avec une grande entreprise privée dispensatrice de soins de santé. L'une des principales distinctions entre les organismes du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif est la présence d'employés salariés. Il s'agit là d'un facteur déterminant de leur «institutionnalisation».

Un grand nombre des organismes qui ont participé à notre étude étaient à l'origine des groupes communautaires qui menaient leurs activités à partir d'un «sous-sol d'église» et sont aujourd'hui établis avec un personnel salarié. Sur un ensemble s'étendant de groupes n'ayant aucun employé salarié à un organisme ayant à son service 131 employés, plus de 90 % des organismes participants avaient un personnel salarié en 2002 (N = 50). Cette même année, près de la moitié des organismes participant à l'étude avaient de 5 à 19 employés salariés (44 %), un quart (24 %) en avaient moins de cinq et plus d'un cinquième (22 %) en avaient 20 ou plus. Dix pour cent des organismes n'avaient aucun employé. En moyenne, les groupes qui ont participé à notre étude avaient 10 employés (N = 50)⁸. Les organismes de santé et de services communautaires sont ceux qui disposent du plus large effectif, alors que celui des organismes œuvrant dans le domaine des loisirs, des sports, des arts et de la culture, et des organismes environnementaux varie entre 5 et 19 employés. Les organismes de services sociaux et de services aux communautés ethnoculturelles se situent à divers niveaux sur l'échelle qui s'étend des plus petits aux plus grands organismes. Comme on peut le prévoir, le nombre d'employés salariés des organismes est directement corrélé à leur taille, évaluée en fonction de leurs revenus.

Dans l'ensemble, les organismes compris dans cette étude ont déclaré une augmentation de leur effectif entre 1997 et 2002. Le tableau 4.2 montre qu'il y avait moins d'organismes sans aucun employé salarié en 2002 qu'en 1997, cette proportion ayant diminué de plus de 50 %. Parallèlement, la proportion des organismes dotés de 5 à 19 employés a augmenté de 24 points de pourcentage, soit de plus du double. La proportion des organismes dotés de plus de 20 employés est passée de 18,8 % à 22 %, soit une augmentation de 22,2 %. Comme nous le verrons dans la prochaine section, la plupart des organismes ont connu une augmentation générale de leurs revenus au cours de la période de 1997 à 2001, laquelle a certainement influé sur les niveaux de dotation en personnel présentés dans le tableau ci-dessous⁹.

Tableau 4.2 : Répartition des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif par nombre d'employés – 1997 et 2002

Nombre total d'employés	1997 (%)	2002 (%)	Augmentation ou baisse de la proportion (%)
aucun	24	10	-14
moins de 5	38	24	-14
de 5 à 19	20	44	24
20 et plus	18	22	4
moyenne ajustée (en chiffre)	7,2	10,2	
médiane (en chiffre)	4,0	7,0	

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 50)

Les deux tableaux ci-dessous présentent un aperçu plus détaillé de l'emploi parmi les organismes répondants, en illustrant l'évolution de la composition de leur personnel. La plupart des nouveaux emplois créés au sein de ces organismes sont à temps plein. Le nombre moyen d'emplois à temps plein était de 4,6 en 1997 et de 7,2 en 2002 (voir le tableau 4.4). Nous constatons que pendant cette période, le pourcentage d'organismes n'ayant aucun employé salarié à temps plein a diminué, tandis que celui des organismes dotés de plus de cinq employés a augmenté. Parallèlement, le nombre d'emplois à temps partiel a également augmenté, mais dans une moindre proportion : la moyenne est passée de 1,9 en 1997 à 2,2 en 2002. Le pourcentage des organismes n'ayant aucun employé à temps partiel a baissé, alors que celui des organismes dotés de 1 à 5 employés à temps partiel a augmenté de presque 50 %.

Une croissance évidente des «emplois stables» se dégage de la comparaison entre la proportion des postes permanents et celle des emplois contractuels au cours de cette période. Le nombre moyen de postes permanents a sensiblement augmenté, soit de 4,7 en 1997 à 7,4 en 2002. Le pourcentage des organismes qui n'ont aucun poste permanent a baissé de dix points, alors que celui des organismes qui en comptent plus de cinq a augmenté dans la même proportion. Toutefois, comme pour les emplois à temps partiel, on constate une hausse de la proportion des emplois contractuels. La moyenne parmi les répondants au sondage s'est maintenue à 2,1, mais la proportion des organismes comptant de un à cinq postes contractuels s'est accrue de dix points de pourcentage.

Comme point de comparaison, le taux d'emploi a augmenté de deux à trois points de pourcentage par année au cours de cette période, et ce jusqu'en 2000 où la croissance a progressivement diminué à 1,1 %. Comme on pouvait s'y attendre, cette tendance s'est répercutée dans le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif. On constate ainsi une croissance des emplois à temps plein et à temps partiel, de même que des postes permanents et contractuels, conformément aux tendances générales de l'économie et à l'augmentation des revenus parmi l'échantillon d'organismes sélectionnés pour l'étude (voir les données ci-dessous).

Tableau 4.3 : Répartition des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif par nombre d'emplois à temps plein et à temps partiel – 1997 et 2002

Type d'emploi	1997 (%)	2002 (%)	Augmentation ou baisse de la proportion (%)
nombre d'employés à temps plein (perm. + contractuels)			
aucun	30	16	-14
moins de 5	36	38	2
plus de 5	34	46	12
moyenne (en chiffre)	4,6	7,2	
médiane (en chiffre)	2,0	4,0	
nombre d'employés à temps partiel (perm. + contractuels)			
aucun	50	32	-18
moins de 5	34	50	16
plus de 5	16	18	2
moyenne ajustée (en chiffre)	1,9	2,2	
médiane (en chiffre)	0,5	2,0	

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 50)

Tableau 4.4 : Répartition des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif par nombre d'emplois permanents et contractuels – 1997 et 2002

Type d'emploi	1997 (%)	2002 (%)	Augmentation ou baisse de la proportion (%)
Nombre d'employés permanents (t. plein + t. partiel)			
aucun	30	20	-10
moins de 5	34	34	--
plus de 5	36	46	10
moyenne ajustée (en chiffre)	4,7	7,4	
médiane (en chiffre)	3,0	4,0	
Nombre d'employés contractuels (t. plein + t. partiel)			
aucun	56	44	-12
moins de 5	24	34	10
plus de 5	20	22	2
moyenne ajustée (en chiffre)	2,1	2,1	
médiane (en chiffre)	0,0	1,0	

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 50)

Les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif s'appuient à la fois sur le travail de bénévoles et sur celui d'employés salariés. Les bénévoles constituent une force essentielle dans ce secteur. Bien que de nombreux organismes «s'institutionnalisent» et deviennent plus «professionnels» à mesure qu'ils se développent, les bénévoles continuent d'y exercer des fonctions essentielles à l'échelle de la gouvernance, des programmes et services, des communications, des collectes de fonds et de l'action sociale¹⁰. La disponibilité des bénévoles est particulièrement importante dans un contexte où les ressources sont limitées. Les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif reconnaissent qu'ils font appel aux bénévoles pour tenter de faire le plus possible avec le peu de moyens dont ils disposent¹¹. Cela dit, le recrutement, la formation et la rétention de bénévoles compétents sont des tâches qui exigent du temps et des ressources financières. Comme toute autre ressource, un organisme peut ou non être apte à tirer profit du bénévolat. L'intégration des bénévoles présente elle aussi des défis et des possibilités pour les organismes, compte tenu des limites du nouveau régime de financement.

Dans notre échantillon, 96 % des répondants ont affirmé qu'ils bénéficient des services de bénévoles (N = 50). En moyenne, les organismes participants «ont employé» 93,5 bénévoles en 2002, soit une augmentation de 31,7 % par rapport à 1997¹². Les organismes qui œuvrent dans les domaines des loisirs, des sports, de la culture et des arts ont déclaré le nombre le plus élevé de bénévoles en 2002. Les organismes communautaires se situent au second rang. Les associations ethnoculturelles ont pour leur part déclaré le nombre le plus faible de bénévoles : 60 % d'entre elles comptaient sur un effectif de 25 bénévoles ou moins en 2002. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, les plus petits organismes tendent à avoir moins de bénévoles à leur service que les plus grands. Les organismes disposant de revenus supérieurs à 500 000 \$ ont pour la plupart déclaré avoir bénéficié des services de 100 bénévoles ou plus au cours de l'année 2002. Alors que les plus petits organismes auraient davantage intérêt à employer des bénévoles, compte tenu de leur budget et de leur personnel limités, il apparaît clairement dans notre étude que ce sont les grands organismes qui ont la capacité de recruter et de gérer des effectifs bénévoles.

Dans le tableau 4.5, on constate une légère évolution de la répartition des organismes au chapitre du bénévolat (N = 46). Il semble que les organismes ont pu bénéficier d'une croissance du nombre de bénévoles à leur service au cours des cinq dernières années. Cette tendance est confirmée par les résultats du sondage selon lesquels la moitié des organismes participants (47,8 %) ont affirmé avoir constaté une hausse des effectifs bénévoles au cours de cette période, par rapport à 15,2 % des organismes qui ont constaté une tendance inverse et à 37 % qui ont déclaré n'avoir constaté aucun changement (N = 46). Dans l'ensemble, ces résultats suggèrent que les groupes ayant participé à ce projet ont démontré leur capacité de recruter et de maintenir leur effectif bénévole.

Tableau 4.5 : Répartition des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif par nombre de bénévoles – 1997 et 2002

Nombre de bénévoles	1997 (%)	2002 (%)	Augmentation ou baisse de la proportion (%)
moins de 25	34,1	29,3	- 4,8
de 25 à 49	17,1	17,1	0,0
de 50 à 99	26,8	24,4	- 2,4
plus de 100	22,0	29,3	7,3
moyenne ajustée (en chiffre)	71,0	93,5	
médiane (en chiffre)	34,0	50,0	

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 41)

D'après l'ensemble des données de l'étude, on peut conclure que les organismes du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif exercent une gamme d'activités très variée et ce, pour la plupart, depuis de nombreuses années. Les organismes qui ont fait l'objet de notre étude disposent d'un solide effectif salarié et travaillent avec de nombreux bénévoles dans leur communauté. Il est important de retenir que ce groupe d'organismes n'est pas nécessairement représentatif de tout le secteur. En effet, le projet ciblait les organismes bien établis et en particulier ceux qui ont recours au financement pour le secteur bénévole et communautaire. Cela dit, ainsi que le révèlent la section suivante et nos nombreuses consultations, les indicateurs de stabilité généraux, tels que le nombre de postes à temps plein ou la longévité organisationnelle, ne dénotent pas nécessairement une situation financière stable.

4.2 Les organismes participants : comment s'en sortent-ils financièrement?

Analysons à présent la situation financière des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif qui ont participé à notre étude. L'objectif central de ce projet était d'explorer *comment* le financement influe sur la capacité des organismes à générer et à maintenir les ressources qui leur sont nécessaires dans la poursuite de leur mission. Dans cette section, nous examinons le niveau et la répartition du financement parmi les organismes participants, données essentielles pour mener notre réflexion. À cette fin, nous avons demandé aux participants à l'étude de nous aider à répondre à un certain nombre de questions :

- Comment les niveaux de financement ont-ils évolué?
- Les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif diversifient-ils leurs sources de revenus?
- Quelle est la combinaison de mécanismes et de sources de financement la plus courante?
- Comment cette combinaison a-t-elle évolué dans le temps?

Nos résultats démontrent qu'à quelques exceptions près, le groupe des organismes participants jouit d'une bonne santé financière, compte tenu de l'augmentation de son revenu global. En effet, ces

organismes ont très bien réussi à diversifier leur revenu de base. Néanmoins, ces tendances générales masquent des résultats plus inquiétants, notamment l'instabilité marquée du revenu des organisations d'une année à l'autre et un degré accru d'incertitude financière. Il est clair que ces données sont liées à la généralisation de pratiques de financement par contrat ou projet – comme on peut le constater à la lumière de l'évolution de la combinaison des mécanismes et des sources de financement et de la valeur des revenus générés. Elles sont aussi déterminées par l'intensification de la concurrence en matière de recherche de financement. Ces deux facteurs sont caractéristiques du nouveau régime de financement du Canada. Dans le chapitre suivant, nous explorons les multiples conséquences de l'instabilité et de l'incertitude financière pour les organismes et pour le secteur dans son ensemble.

Comment les niveaux de financement ont-ils évolué?

Nous avons tout d'abord établi que les organismes participant à cette étude disposaient tous de ressources financières. Du point de vue de l'actif, neuf organismes sur dix (88 %) ont indiqué que la valeur de leur actif se situait entre 1 400 \$ et 4 251 800 \$ (N = 41). La valeur moyenne de l'actif des organismes participants s'élève à 370 000 \$. Néanmoins, la moyenne ajustée, soit la moyenne de l'actif de la tranche médiane de 90 % des organismes, est un indicateur plus précis. Calculé en fonction de cette mesure, l'actif moyen de notre groupe de répondants était de 250 000 \$, la médiane se situant à 100 000 \$. (La médiane sert à mesurer la tendance centrale; elle représente le point de partage au-dessus et en dessous duquel se situe l'actif de 50 % des organismes.) Moins de la moitié des organismes ont déclaré avoir des dettes (42 %), la valeur moyenne de celles-ci s'élevant à 257 000 \$. La moyenne ajustée de l'endettement se situe à 121 000 \$ et la valeur médiane à 24 000 \$. Le niveau d'endettement mesuré dans le cadre de l'étude varie de 2 000 \$ à 2 955 400 \$ (N = 19).

La majorité des organismes (46,3 %) ont déclaré un actif inférieur à 100 000 \$, 34,1 %, un actif de 100 000 \$ à 500 000 \$ et 19,5 %, de plus de 500 000 \$. Corrélativement, la majorité des organismes (57,9 %) ont déclaré un niveau d'endettement inférieur à 100 000 \$. D'après les réponses au sondage, les organismes de services aux communautés ethnoculturelles sont ceux dont l'actif est le plus faible et les groupes de services sociaux disposent de l'actif le plus élevé. En ce qui concerne l'endettement, les répondants étaient trop peu nombreux pour permettre une répartition sous-sectorielle.

En 2001, l'ensemble des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif qui ont participé au sondage géraient un budget total d'environ 50,2 millions, leur revenu moyen étant de 1 046 100 \$¹³. Ces chiffres sont cependant trompeurs. Comme dans le cas des employés salariés, la fourchette des revenus est très large et s'étend de 5 400 \$ à 7,9 millions. La présence au sein du groupe échantillon d'un certain nombre de grands organismes contribue à hausser la moyenne. Le revenu médian des organismes participants était en fait considérablement inférieur, soit 276 600 \$. Quant à la moyenne ajustée à 5 %, on constate qu'elle se situe à 779 400 \$ en 2001 (N = 48).

Le budget annuel est un indicateur important de la taille d'un organisme et, ainsi que l'ont montré certaines études, de sa capacité d'adaptation au changement¹⁴. Les organismes qui ont participé à notre étude semblent se situer au-dessus de la moyenne du point de vue de leur revenu¹⁵. Nous

avons constaté que 18,8 % des organismes disposaient de revenus annuels de 100 000 \$ ou moins en 2001; 45,8 % disposaient de revenus s'élevant de 100 000 \$ à 500 000 \$ et le dernier groupe (35,4 %), à plus de 500 000 \$ (N = 48) (données non incluses). Ainsi, environ un tiers des organismes participant à cette étude disposaient de revenus supérieurs à 500 000 \$ en 2001, par rapport à seulement 15 % des organismes qui ont fait l'objet d'une étude comparable au Manitoba¹⁶. Il est important de tenir compte, dans l'interprétation des résultats de la présente étude, du fait que l'échantillon sélectionné comprenait un plus grand nombre de grands organismes.

Le budget des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif varie selon le sous-secteur ou le domaine de services dans lequel ils exercent leurs activités. En 2001, les organismes de santé compris dans notre échantillon – voir le tableau 4.6 – disposaient en moyenne des revenus les plus élevés, alors que les organismes de services aux communautés ethnoculturelles avaient les revenus les plus faibles (N = 48). Néanmoins, la médiane révèle une situation légèrement différente. Les organismes de santé se situent toujours dans la tranche supérieure en matière de revenus, la moitié d'entre eux disposant de plus de 1 349 700 \$, et l'autre moitié d'un montant inférieur. Cependant, c'est parmi les organismes environnementaux que nous avons relevé le revenu médian le plus faible, soit 197 000 \$. Ce résultat suggère que dans notre échantillon, l'écart des revenus parmi ce type d'organismes est très étendu et qu'un certain nombre de grands organismes dotés de revenus élevés haussent la moyenne de ce sous-secteur. À l'exception des organismes ethnoculturels, l'écart budgétaire entre les organismes au sein de chacun des sous-secteurs semble plus étendu que celui qui sépare les secteurs les uns des autres.

Tableau 4.6 : Organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif – Revenu moyen et médian par sous-secteur, 2001

Domaine de services / sous-secteur	Moyenne ajustée (\$)	Médiane (\$)
santé	2 202 600	1 349 700
services sociaux	902 800	218 800
loisirs, sports, arts et culture*	573 200	259 000
environnement	860 700	197 000
communautaire	898 400	375 000
ethnoculturel	373 500	299 000

Chiffres arrondis à la centaine près. Aux fins de cette analyse financière, nous avons regroupé le sous-secteur des loisirs et des sports avec celui des arts et de la culture.

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 48)

Afin de cerner la manière dont les organismes participants ont géré leurs finances au cours des cinq dernières années, nous leur avons posé des questions sur leurs revenus en 1997, 1999 et 2001 (l'exercice le plus récent)¹⁷. Trente-deux organismes participants ont fourni des renseignements pour ces trois périodes. Dans l'ensemble, la période de 1997 à 2001 a été marquée par la croissance économique et nous constatons que les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif qui ont participé à cette étude en ont profité et ont enregistré une croissance positive¹⁸. Le

revenu global des organismes a augmenté d'un tiers (36,8 %) de 1997 à 2001, l'augmentation la plus importante se situant entre 1997 et 1999 (données non incluses). Même en tenant compte de l'inflation (en supposant une hausse annuelle de 2 % de l'indice des prix à la consommation au cours de cette période), ce taux de croissance est remarquable. Comparativement, les dépenses réelles du gouvernement (frais de dette nets) ont augmenté d'environ 20 % de 1997 à 2001.

De même, l'évolution du revenu moyen et médian a été positive : le revenu moyen – évalué en fonction de la moyenne ajustée – a augmenté de 78,8 % de 1997 à 2001, et le revenu médian, de 39 % (voir le tableau 4.7). L'importante augmentation du revenu moyen est directement liée à la hausse considérable des revenus de quelques organismes. Néanmoins, l'augmentation du revenu médian indique que la majorité des organismes ont connu une croissance au cours de cette période, celle-ci étant plus marquée de 1997 à 1999.

Tableau 4.7 : Organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif – Revenu moyen et médian, 1997, 1999, 2001 (en dollars constants)

Revenu	1997 (\$)	1999 (\$)	2001 (\$)	Variation du revenu (%)		
				1997-2001	1997-1999	1999-2001
moyenne ajustée	475 300	641 300	735 700	78,8	52,6	24,4
médiane	189 600	256 400	275 300	39,0	19,5	6,3

Chiffres arrondis à la centaine près. L'exercice fiscal peut varier d'un organisme à l'autre. Veuillez noter que les données présentées pour les trois périodes sont calculées à partir d'un échantillon de 32 organismes, soit ceux qui ont fourni des renseignements pour chacune des années.

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 32)

Le tableau 4.8 montre également une croissance du revenu. La proportion d'organismes à faible revenu au sein de notre échantillon a diminué de 6,2 points de pourcentage entre 1997 et 2001. La proportion des organismes de taille moyenne – ceux dont le revenu se situe entre 100 000 \$ et 499 999 \$ – a également baissé entre 1997 et 1999, puis a subitement augmenté de 6,2 points en 2001. La proportion des organismes dotés d'importants revenus s'est accrue de 6,3 points de 1997 à 1999, puis a diminué de 3,2 points. L'augmentation globale de cette proportion au cours des cinq années de l'étude s'établit donc à 3,1 points de pourcentage.

Tableau 4.8 : Répartition des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif par tranches de revenu – 1997, 1999, 2001 (en dollars constants)

Tranche de revenu	1997 (%)	1999 (%)	2001 (%)
moins de 100 000 \$	25,0	21,9	18,8
de 100 000 \$ à 499 999 \$	46,9	43,8	50,0
plus de 500 000 \$	28,1	34,4	31,3

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 32)

Parmi nos répondants, les organismes œuvrant dans le domaine de la santé et dans ceux des loisirs, des sports, des arts et de la culture ont tous connu une baisse de revenu global de 1997 à 2001, respectivement de 2,4 % et 9,1 %. En revanche, les organismes communautaires ont doublé leur revenu global. Les organismes de services sociaux et les groupes environnementaux ont également réalisé d'importants gains de revenus, tandis que les organismes de services aux communautés ethnoculturelles ont connu une hausse moindre, bien que significative, de 25,4 % pendant cette période (données non incluses). Dans cette analyse, il faut néanmoins tenir compte du petit nombre des organismes de notre échantillon compris dans chaque sous-secteur, car la situation financière d'un ou deux d'entre eux peut sensiblement influencer sur les résultats de l'ensemble. C'est certainement vrai pour les groupes environnementaux. Un de ces organismes en particulier a connu une hausse exceptionnelle de son revenu annuel, qui est passé de 3 000 \$ à 170 000 \$ au cours de la période de l'étude, et ce grâce à un financement contractuel. Par conséquent, l'augmentation du revenu global relevé dans cette analyse doit aussi être interprétée avec une certaine réserve.

Le nombre de gagnants et de perdants au cours des cinq années de l'étude est un autre critère d'analyse des résultats. De 1997 à 2001, sur les 32 organismes qui ont fourni des données complètes, 26 ont connu une hausse de revenu, soit environ huit sur dix. Un cinquième de ces organismes ont connu une baisse de revenu, la majorité d'entre eux œuvrant dans les domaines des loisirs, des sports, des arts et de la culture. La plupart ont vu leur revenu augmenter de 1997 à 1999; on relève 27 «gagnants» de revenus au cours de cette période, par rapport à 21 de 1999 à 2001.

Dans l'ensemble, la plupart des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif participant à cette étude ont très bien réussi à générer des ressources financières depuis la fin des années 1990 jusqu'au début du millénaire. Pour un grand nombre d'organismes, le bilan s'est amélioré à mesure que l'économie se redressait. Toutefois, ces mêmes groupes ont aussi déclaré avoir été touchés par la compression du financement gouvernemental et non gouvernemental. Les trois quarts (75,5 %) ont subi le contrecoup des compressions de financement gouvernemental, tandis que plus de la moitié (55,1 %) ont déclaré avoir souffert des réductions de financement provenant de sources telles que les fondations, les particuliers, les entreprises et autres (tableau 4.9). Parmi les organismes participant à l'étude, les groupes ethnoculturels et les organismes œuvrant dans les domaines des loisirs, des sports, des arts et de la culture sont ceux qui ont déclaré avoir subi le plus de compressions budgétaires de sources gouvernementales et non gouvernementales, lesquelles se sont traduites par une baisse de revenu global pour ces sous-secteurs.

Tableau 4.9 : Pourcentage d'organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif ayant déclaré des compressions de la part de bailleurs de fonds gouvernementaux et non gouvernementaux – Répartition par sous-secteur, 2002

Domaine de services / sous-secteur	Organismes ayant déclaré des compressions de financement	
	de sources gouvernementales (%)	de sources non gouvernementales (%)
santé	80,0	40,0
services sociaux	66,7	46,7
loisirs, sports, arts et culture	90,0	70,0
environnement	50,0	66,7
communautaire	77,8	44,4
ethnoculturel	100,0	80,0
Total	76,0	56,0

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 50)

Parallèlement, six sur dix des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif participant à l'étude se sont déclarés insatisfaits de leur niveau de financement actuel : 22,7 % étaient «très insatisfaits» et 38,6 % étaient «insatisfaits». Seulement un quart d'entre eux (25 %) se sont déclarés «satisfaits» (aucun organisme n'a prétendu être «très satisfait»). Les organismes du groupe restant (13,6 %) ont déclaré qu'ils n'étaient ni satisfaits ni insatisfaits de leur niveau de financement (N = 44). À l'exception des groupes de services sociaux, la majorité des répondants ont affirmé être «très insatisfaits» ou «insatisfaits» de leur niveau de financement. Plus de 80 % des groupes environnementaux et des organismes de services aux communautés ethnoculturelles ont exprimé leur insatisfaction quant à leur financement. Les groupes témoins ont répercuté ces mêmes perceptions.

À première vue, ces résultats semblent assez contradictoires, compte tenu du fait que la plupart des groupes participant à notre étude ont bénéficié de gains de revenus. Il reste que ces derniers ont subi un grand nombre de perturbations en matière de financement. L'ampleur même des variations de revenus est certainement un indicateur préoccupant et un facteur essentiel qui ressort de cette étude. En examinant les «gagnants» et les «perdants» au cours de la période de 1997 à 2001, on constate des écarts considérables. Dans le tableau 4.10, nous avons réparti l'échantillon en deux groupes : les organismes «stables» dont les gains ou les pertes représentaient 10 % ou moins de leur revenu et les organismes «volatils» dont les gains ou les pertes représentaient 25 % ou plus de leur revenu, rajusté en fonction du taux d'inflation. Au cours des cinq années de l'étude, 25 % des organismes ont connu une situation financière relativement stable. En revanche, 56,3 % ont subi des fluctuations de revenus supérieures à 25 %, ce qui signifie que plus de la moitié des organismes participants ont dû faire face à une importante instabilité de leurs revenus. C'est parmi les organismes de services sociaux et les groupes environnementaux que cette instabilité a été la plus profonde.

Tableau 4.10 : Répartition des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif en fonction de la stabilité ou de l'instabilité de leur revenu global, 1997 – 2001

1997 – 2001 (%)		1997 – 1999 (%)		1999 – 2001 (%)	
Stable	Volatil	Stable	Volatil	Stable	Volatil
25,0	56,3	25,0	43,8	34,4	46,9

Revenu stable = pertes ou gains de revenus inférieurs ou égaux à 10 % ;

Revenu volatil = pertes ou gains de revenus supérieurs ou égaux à 25 %.

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 32)

L'instabilité du revenu est un facteur déterminant de l'oscillation «entre l'abondance et la famine» qui caractérise le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif et avec laquelle un grand nombre d'organismes sont aux prises aujourd'hui. Alors que certains groupes ont été tout simplement éliminés, de nombreux autres – y compris ceux qui ont fait l'objet de cette étude – luttent d'une année à l'autre pour préserver une base de sécurité financière dans un contexte où les revenus fluctuent, notamment au gré du financement généré par les projets, comme nous le verrons ci-dessous. Le thème de l'incertitude financière a été maintes fois soulevé au cours des rencontres avec les groupes témoins. Presque tous les répondants (95,7 %) ont affirmé que la constance du financement et la certitude financière constituaient un problème pour leur organisme (N = 46). Six sur dix d'entre eux (59,1 %) ont déclaré que leurs sources de financement actuelles n'étaient ni stables ni fiables (N = 44) et 53,1 % ont souligné qu'ils étaient moins certains du renouvellement de leur financement aujourd'hui qu'ils ne l'étaient cinq ans auparavant (N = 49). En fait, les groupes qui ont subi les plus importantes fluctuations de revenus étaient plus enclins à exprimer de l'inquiétude quant à l'instabilité de leur financement que ceux dont l'historique de financement reflétait une plus grande stabilité : 66,7 % des répondants par rapport à 57,1 % (N = 27). Ces données illustrent le point de vue selon lequel, bien que le montant du financement constitue évidemment un critère essentiel, la *manière* dont les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif sont financés est tout aussi importante, sinon davantage dans de nombreux cas. L'incertitude même atteste de l'émergence d'un nouveau régime de financement et de la dépendance croissante des organismes à l'égard du financement par projets ou contrats.

Les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif diversifient-ils leurs sources de revenus?

Les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif tirent leurs revenus de diverses sources : dons, subventions et contributions gouvernementales, cotisations, revenus d'initiatives commerciales, revenus provenant d'autres organismes à but non lucratif tels que les fondations ou les organismes religieux. (Outre les revenus provenant de ces sources, les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif dépendent aussi en grande partie de l'appui non financier de particuliers et d'entreprises au sein de leur communauté, de même que des gouvernements et d'autres organismes de bienfaisance.) Bien que cette liste de sources de revenus semble exhaustive, tous les organismes ne sont pas en mesure de tirer profit de chacune d'elles et ne le désirent pas nécessairement. On trouve diverses combinaisons ou formules de financement dans le secteur, qui

sont liées à la structure, au mandat et aux services propres à chacun des organismes. On constate également des écarts entre les organismes quant à leur capacité d'exploiter les diverses sources de financement auxquelles ils ont accès. Ce qui ressort de manière évidente de notre étude et des conclusions de nos rencontres avec les groupes témoins, c'est que les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif doivent gérer des combinaisons de sources et de mécanismes de financement de plus en plus diversifiées et complexes.

Parmi l'échantillon sélectionné pour notre étude, 87,5 % des organismes recevaient des revenus de sources gouvernementales et plus de 90 % disposaient de leurs propres mécanismes de collectes de fonds de sources privées, y compris les particuliers, les fondations privées, les organismes religieux et Centraide. Il est aussi intéressant de souligner l'engagement des organismes dans des activités de financement, à savoir la vente de biens et de services aux membres ou d'autres activités commerciales telles que les boutiques de musées ou les placements. Parmi les participants à l'étude, 75 % des organismes comptaient sur les revenus de leurs activités commerciales¹⁹.

Du point de vue de la répartition des sources de revenus, nous constatons que plus de la moitié des organismes recevaient des subventions gouvernementales (56,3 %), alors que sept sur dix (70,8 %) disposaient de financement par projets ou programmes. Seulement un organisme sur huit (12,5 %) tirait des revenus de contrats obtenus par appel d'offres. Un quart des organismes (27,1 %) ont reçu des revenus de la part d'une fondation publique telle que la fondation pour les sports, les loisirs, les parcs et la faune de l'Alberta en 2001 (N = 48).

Dans l'ensemble, la majorité des organismes bénévoles et communautaires compris dans l'étude ont reçu des fonds de sources privées. Plus de la moitié (56,3 %) ont reçu des dons de particuliers en 2001 et 10,4 %, des revenus réguliers de leur propre fonds de dotation. Six organismes sur dix ont tiré des revenus de leurs activités de collectes de fonds en 2001. Un tiers des organismes participant à l'étude ont bénéficié du financement de Centraide, alors que 43,8 % ont réussi à obtenir des fonds auprès de fondations privées, en général sous forme de financement par projets ou programmes. Au chapitre des dons d'entreprises, 43,8 % des organismes ont bénéficié de dons philanthropiques de la part de grandes entreprises et un plus petit nombre (25 %), de commandites.

Plus de la moitié des organismes (58,3 %) ont reçu des revenus provenant de cotisations. Parallèlement, plus d'un tiers (37,5 %) ont généré des revenus au moyen d'activités commerciales et de placements privés, sous forme de biens locatifs ou de valeurs mobilières.

En résumé, la grande majorité des organismes qui ont participé à notre étude dépendent à la fois de financement gouvernemental et de dons privés. Les revenus gagnés constituent également une source régulière de financement pour les trois quarts des groupes.

Tableau 4.11 : Pourcentage des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif par sources de revenus, 2001

Source de revenus	% d'organismes ayant déclaré des revenus de cette source
Financement gouvernemental (N = 42)	
subventions	
contributions	56,3
contrats	70,8
fondations publiques	12,5
autre financement gouvernemental	27,1
Sous-total	10,4
	87,5
Dons privés (N = 44)	
particuliers	56,3
entreprises	43,8
syndicats	6,3
fonds de dotation	10,4
commandites	25,0
Centraide	33,3
fondations privées	43,8
collectes de fonds	60,4
autres dons privés	20,8
Sous-total	91,7
Revenus gagnés (N = 36)	
cotisations et droits d'adhésion	58,3
activités commerciales	37,5
placements	31,3
autres revenus gagnés	16,7
Sous-total	75,0
Autres revenus	4,2

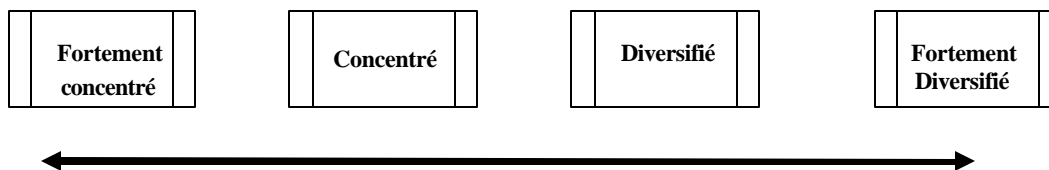
Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS

La typologie suivante de concentration et de diversification du revenu donne un aperçu de la diversité du financement des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif. Les organismes compris dans notre échantillon ont été répartis en quatre groupes, selon le nombre de sources de revenus par sous-secteur. Il est important de noter que cette typologie ne recouvre pas nécessairement toutes les sources auxquelles les organismes puisent leurs revenus. Elle tient plutôt

compte du nombre des différentes catégories de sources de revenus – dont 19 sont énumérées dans le tableau 4.11 –, établi d'après les données fournies par les organismes participants. Par exemple, un organisme peut avoir un certain nombre de contrats avec un niveau de gouvernement ou un autre, mais cette catégorie de sources de revenus ne sera prise en compte qu'une seule fois dans notre tableau. Ainsi, notre étude ne reflète pas le nombre réel de sources de revenus distinctes dont chacun des organismes dispose²⁰.

Figure 4.1

Typologie de concentration et de diversification du revenu



Selon notre typologie, les groupes qui ne disposaient que d'une ou deux sources de revenus ont été classés dans la catégorie de financement «fortement concentré»; ceux qui avaient accès à entre trois et cinq sources de revenus ont été classés dans la catégorie «concentré»; les groupes ayant déclaré de six à huit sources de revenus ont été classés dans la catégorie «diversifié» et enfin, ceux qui avaient accès à plus de huit sources de revenus ont été classés dans la catégorie «fortement diversifié». Nous avons conclu que la majorité des organismes qui ont participé à cette étude (43,8 %) dépendaient de trois à cinq sources de revenus en 2001. Les organismes compris dans le plus large groupe suivant (29,2 %) disposaient de six à huit sources de revenus. Le financement d'un organisme sur six (16,7 %) était «fortement diversifié», alors que celui d'un organisme sur dix (10,3 %) était «fortement concentré» (N = 48). À l'exception des organismes communautaires et de ceux œuvrant dans les domaines des sports, des loisirs, des arts et de la culture, plus de la moitié des organismes dépendaient de combinaisons de financement «fortement concentré» ou «concentré». Les plus grands organismes, dont le revenu annuel était supérieur à 500 000 \$, tendaient davantage à privilégier des modes de financement «diversifié» (47,1 %) ou «fortement diversifié» (17,6 %) que les organismes dotés d'un revenu annuel moindre (données non incluses). Là encore, il est important de souligner que cette typologie ne tient pas compte de chaque subvention, contrat ou commandite dont les organismes ont bénéficié, mais plutôt du nombre des principales sources de revenus auxquelles ils ont eu accès. Cela dit, nous pouvons affirmer que la plupart des organismes participants dépendent de trois sources de revenus ou plus.

La pression dans le sens de la diversification des sources et mécanismes de financement s'exerce à la fois de l'extérieur et de l'intérieur. De nombreux bailleurs de fonds ont vivement encouragé les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif à diversifier leurs sources de revenus afin de faciliter leur autonomisation et de favoriser l'efficacité du marché. Parallèlement, les organismes ont privilégié la diversification pour tenter de se libérer de leur dépendance à l'égard d'une seule source ou stratégie de financement, et de réduire ainsi leur vulnérabilité à l'incertitude financière et à l'influence des pourvoyeurs de fonds (Froelich, 1999 : 263). Il apparaît clairement dans cette étude que les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif ont répondu à l'appel à la diversification de leurs sources de revenus. Les deux tiers (65,9 %) ont déclaré avoir réussi à accroître le nombre de leurs sources de financement au cours des cinq dernières années (N = 44).

Le tableau 4.12 montre la croissance du nombre des sources de financement des organismes participants. Ces résultats sont basés sur les renseignements financiers fournis par 32 organismes pour les années 1997, 1999 et 2001. On constate une augmentation du nombre des organismes recevant des revenus de 16 des 19 sources énumérées dans notre questionnaire. Il n'y a aucune variation pour deux de ces sources et dans une seule catégorie – celle des subventions – le nombre des organismes bénéficiaires a baissé de 1997 à 2001. Il ne s'agit pas là d'une simple baisse du montant des subventions, mais du nombre des organismes qui en tirent un revenu.

Tableau 4.12 : Pourcentage des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif par sources de revenus – 1997, 1999, 2001

Source de revenus	1997 (%)	1999 (%)	2001 (%)
Financement gouvernemental			
subventions	62,5	68,8	53,1
contributions	65,6	75,0	81,3
contrats	18,8	12,5	18,8
fondations publiques	9,4	37,5	34,4
autre financement gouvernemental	9,4	12,5	12,5
Sous-total	87,5	96,5	93,5
Dons privés			
particuliers	46,9	50,0	62,5
entreprises	31,3	43,8	50,0
syndicats	3,1	6,3	6,3
fonds de dotation	3,1	6,3	15,6
commandites	9,4	21,9	21,9
Centraide	31,3	37,5	37,5
fondations privées	25,0	43,8	46,9
collectes de fonds	56,3	62,8	68,8
autres dons privés	25,0	25,0	28,1
Sous-total	78,1	90,6	93,8
Revenus gagnés			
cotisations et droits d'adhésion	50,0	53,1	59,4
activités commerciales	43,8	43,8	46,9
placements	34,4	37,8	40,6
autres revenus gagnés	21,9	18,8	24,9
Sous-total	68,8	75,0	78,1
Autres revenus	3,1	3,1	6,3

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 32)

Dans l'ensemble, la proportion des organismes qui dépendent de sources de financement gouvernemental a augmenté de 87,5 % en 1997 à 93,5 % en 2001. Il est intéressant de remarquer que le nombre de ces organismes a augmenté de 9 points de pourcentage de 1997 à 2001, pour baisser ensuite de 3 points de pourcentage de 1999 à 2001. En revanche, on constate une augmentation constante du nombre des organismes ayant déclaré des revenus gagnés, soit de 68,8 % en 1997 à 78,1 % en 2001. Ce résultat illustre l'influence croissante de la commercialisation dans le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif, les organismes étant de plus en plus nombreux à mettre en œuvre des activités lucratives parallèlement à leur recherche de financement gouvernemental au moyen de projets ou de contrats. L'augmentation la plus sensible est celle du nombre des organismes tirant leurs revenus de sources privées (15,7 points de pourcentage). Parmi les organismes faisant l'objet de notre étude, on constate une tendance égale à exploiter des sources de financement privées et gouvernementales.

Une tendance à la diversification se dégage clairement de la typologie de concentration et de diversification du revenu, échelonnée sur les cinq années de l'étude (tableau 4.13). Dans une analyse précédente, nous avons réparti les organismes en quatre groupes, selon le nombre de leurs sources de revenus. Les organismes dont le financement était «fortement concentré» en 1997 étaient plus enclins à se retrouver dans la catégorie de financement «concentré» ou «diversifié» en 2001. On observe une tendance moins prononcée au changement parmi les organismes ayant déclaré de trois à cinq et de six à huit sources de financement, soit ceux classés dans les catégories de financement «concentré» ou «diversifié». Deux tiers de ces organismes avaient le même profil de financement en 2001. Par contre, on remarque une tendance à la diversification parmi plus d'un tiers des organismes dotés d'un financement «concentré». Parmi les organismes classés dans la catégorie de financement «diversifié» qui ont opéré des changements, un nombre égal a augmenté ou réduit le nombre de leurs sources de financement.

Tableau 4.13 : Répartition des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif selon la concentration ou la diversification de leurs sources de revenus – 1997, 2001

Typologie de concentration et de diversification du revenu, 2001	Typologie de concentration et de diversification du revenu, 1997			
	Fortement concentré (%)	Concentré (%)	Diversifié (%)	Fortement diversifié (%)
Fortement concentré	16,7	-	-	-
Concentré	66,7	63,6	16,7	-
Diversifié	16,7	18,2	66,7	-
Fortement diversifié	-	18,2	16,7	100,0

- = sans objet

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 32)

L'analyse détaillée des diverses sources de financement nous révèle que la majorité des organismes ont reçu des revenus de quatre sources : les fondations publiques, les fondations privées, les dons d'entreprises et les contributions gouvernementales. Ces revenus relèvent en général du financement par projets. Le nombre des organismes participant à notre étude qui ont réussi à obtenir du financement de la part de fondations publiques a augmenté de 266 %; un tiers (34,4 %) ont déclaré des revenus provenant de fondations publiques en 2001, soit une hausse de 9,4 % par rapport à 1997. Le nombre des organismes qui ont déclaré des revenus provenant de fondations privées a aussi augmenté au cours de cette période, et ce de 87,6 %. En 2001, près de la moitié des organismes ont obtenu du financement auprès de fondations privées. On relève également une augmentation du nombre des organismes qui ont reçu des fonds de la part d'entreprises, à la fois sous forme de dons (hausse de 59,7 % sur cinq ans) et de commandites (hausse de 133 % sur cinq ans). (Soulignons qu'un cinquième des organismes participants ont déclaré avoir reçu du financement sous forme de commandites en 2001, par rapport à un organisme sur dix cinq ans auparavant.)

L'augmentation du nombre des organismes qui dépendent du financement provenant de fondations publiques et privées et d'entreprises donatrices est un résultat essentiel de cette étude. La diversification du financement est bien implantée dans le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif au Canada. Néanmoins, la tendance la plus significative, notamment du point de vue de son influence sur la situation financière des organismes, est la baisse du nombre des organismes recevant des subventions gouvernementales et la hausse du nombre de ceux qui tirent des revenus de sources gouvernementales sous forme de contributions ou de financement par projets. De 1997 à 2001, le pourcentage des organismes ayant reçu des subventions a glissé de 62,5 % à 53,1 %, soit une baisse de 15 %. Bien qu'on relève une augmentation de la proportion des organismes bénéficiaires de subventions de 1997 à 1999, celle-ci s'est effritée pendant la période de compression qui a suivi jusqu'en 2001. Par ailleurs, la proportion des organismes ayant reçu des contributions gouvernementales a constamment augmenté, passant de 65,6 % en 1997 à 81,3 % en 2001, ce qui représente une hausse de 23,9 %. La dominance croissante du financement par projets, provenant à la fois de sources gouvernementales et non gouvernementales, est un facteur essentiel de l'instabilité du revenu signalée plus haut.

Quelle est la combinaison de sources et de mécanismes de financement la plus courante?

À la section précédente, nous avons examiné le nombre de sources de revenus dont disposent les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif. Nous allons à présent analyser les variations observées dans la combinaison des sources et des mécanismes de financement mise en œuvre par ces organismes. Quelle est la proportion respective des diverses sources de revenus dans leur enveloppe budgétaire totale? Quelles sont leurs principales sources de revenus et dans quel sens évoluent les tendances en matière de financement?

Dans le tableau 4.11, nous avons présenté la répartition des organismes selon leurs diverses sources de revenus. Le tableau 4.14 montre l'importance du financement gouvernemental pour les organismes qui ont participé à cette étude : 60,7 % de leur revenu annuel global provenait de

sources gouvernementales en 2001, y compris les fondations publiques (N = 48). Un cinquième (18,8 %) de ce revenu provenait de dons privés et un autre cinquième (20,5 %) de revenus gagnés²¹.

En moyenne, les revenus que les organismes participant à l'étude ont reçus de la part de bailleurs de fonds gouvernementaux étaient sensiblement plus élevés que ceux provenant de dons privés et de revenus gagnés : 455 700 \$ par rapport à 146 300 \$ et à 143 500 \$. Parmi les organismes ayant déclaré des revenus de sources gouvernementales, la moitié ont reçu moins de 168 300 \$ et l'autre moitié davantage. La valeur médiane des dons privés et des revenus gagnés s'établit respectivement à 64 500 \$ et 32 000 \$ (voir le tableau 4.15).

En considérant la répartition des sources de financement présentée dans ce tableau, on constate que les contributions – qui désignent dans ce texte le financement gouvernemental par projets ou programmes – et les contrats obtenus par voie de soumissions concurrentielles constituent les deux tiers (67,8 %) de l'ensemble du financement gouvernemental. Les subventions représentent à peine plus d'un quart (27,7 %) de ce type de financement, et les fondations publiques, 4 %.

Il est intéressant de remarquer que, parmi les sources de financement gouvernementales, la valeur moyenne des revenus provenant de contrats est la plus élevée (400 300 \$). Bien que seulement six organismes aient touché ce type de revenus, leur valeur était très élevée, ce qui a eu pour effet de hausser la moyenne pour toute la catégorie. La moyenne ajustée des accords de contribution (financement par projets et programmes) – un instrument de financement bien plus répandu – était sensiblement plus faible, soit 287 000 \$. La moyenne des subventions s'est établie à 93 800 \$. Là encore, la valeur médiane de ces sources était plus faible que leur valeur moyenne, ce qui révèle de larges écarts entre les organismes participants en matière de financement gouvernemental.

Tableau 4.14 : Répartition du revenu des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif par sources de revenus, 2001

Source de revenus	Répartition du revenu – source principale (%)	Répartition du revenu – toutes les sources (%)
Financement gouvernemental		
subventions		
contributions	27,7	16,8
contrats	58,9	35,8
fondations publiques	8,9	5,4
autre financement gouvernemental	4,0	2,4
	0,4	0,2
Sous-total	100,0	60,7
Dons privés		
particuliers	8,3	1,6
entreprises	7,6	1,4
syndicats	1,1	0,2
fonds de dotation	1,1	0,2
commandites	7,9	1,5
Centraide	16,1	3,0
fondations privées	35,3	6,6
collectes de fonds	12,3	2,3
autres dons privés	10,3	1,9
Sous-total	100,0	18,8
Revenus gagnés		
cotisations et droits d'adhésion	32,9	6,7
activités commerciales	58,0	11,9
placements	2,2	0,5
autres revenus gagnés	6,8	1,4
Sous-total	100,0	20,5
Autres revenus		0,05

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 48)

Dans la catégorie des dons privés, on trouve de nombreuses sources de revenus potentielles. Parmi les organismes qui ont participé à l'étude, les fondations privées ont fourni de loin la part la plus importante de financement, à savoir environ un tiers (35,5 %) du revenu global de sources privées. La valeur moyenne des contributions provenant de fondations privées était de 65 700 \$, tandis que leur valeur médiane se situait à 13 000 \$. Ainsi, seuls quelques-uns des 21 organismes qui ont reçu des fonds de la part de fondations privées ont bénéficié d'importantes contributions.

Centraide s'est classé au deuxième rang des sources de fonds privées, avec une proportion de 16,1 %. Les activités de collectes de fonds menées individuellement par chacun des organismes se classent en troisième position (12,3 %). Centraide est une source majeure de revenus pour les groupes bénéficiaires : la valeur moyenne des allocations provenant de cette source était plus élevée que celle des fonds provenant d'autres sources privées, soit 78 000 \$. La valeur médiane du financement provenant de Centraide se situait à 57 900 \$ pour les 16 groupes qui en ont bénéficié, ce qui indique que la plupart de ces groupes ont reçu une importante allocation.

Les dons d'entreprises constituent la deuxième source la moins importante du revenu global des organismes participants (7,6 %), alors que les commandites représentent une proportion légèrement plus élevée (7,9 %). Toutes sources confondues, les dons d'entreprises représentent 1,4 % du revenu global des participants à l'étude, un chiffre qui révèle l'extrême faiblesse du soutien financier fourni par les entreprises au secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif au Canada²².

Les revenus gagnés, qui représente 20,5 % de leur revenu global, sont également une source de financement non négligeable pour les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif. Dans cette catégorie, les activités commerciales constituent la source de revenus la plus importante, suivie des cotisations et droits d'adhésion. Ce résultat est assez surprenant, compte tenu du fait qu'à l'heure actuelle, on ne considère pas le commerce comme un domaine d'activité courant pour les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif. Plus d'un tiers des participants à notre étude ont déclaré des revenus d'activités commerciales, lesquels représentent 58 % du total des revenus gagnés. Bien qu'un grand nombre d'autres organismes aient désigné les cotisations et les droits d'adhésion comme une source de revenus gagnés (58,3 %), ces revenus ne comptent que pour un tiers du total des revenus gagnés. La valeur moyenne des fonds provenant d'activités commerciales est presque trois fois plus élevée que celle des cotisations et droits d'adhésion : 172 600 \$ par rapport à 66 100 \$. On peut supposer que la raison pour laquelle le montant des cotisations et droits d'adhésion est si faible est que les organismes du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif – en particulier les groupes d'intérêt public, par rapport à ceux qui servent les intérêts de leurs membres – ont tendance à exiger des droits d'adhésion relativement peu élevés. Bien entendu, les participants aux groupes témoins ont déploré le fait que les cotisations et droits d'adhésion suffisent rarement à couvrir les coûts liés aux services fournis aux membres.

Tableau 4.15 : Revenus moyens et médians des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif, répartis par sources – 2001

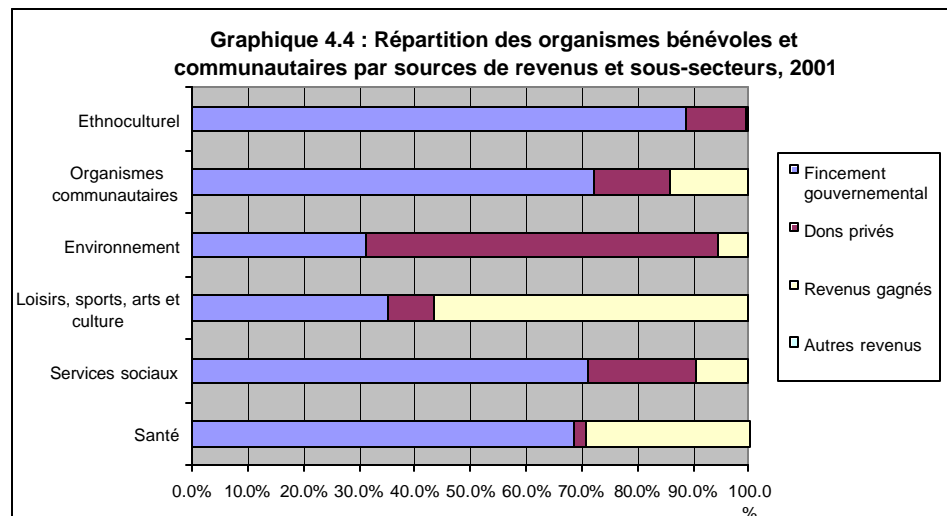
Source de revenus	Médiane (\$)	Moyenne ajustée (\$)	Valeur totale (\$)
Financement gouvernemental			
subventions	65 000	93 800	8 310 100
contributions	65 000	287 900	17 655 000
contrats	232 700	400 300	2 678 300
fondations publiques	25 000	64 500	1 198 700
autre financement gouvernemental	18 000	24 100	121 400
Sous-total	168 300	455 700	29 963 500
Dons privés			
particuliers	8 000	15 900	766 200
entreprises	15 500	27 700	706 700
syndicats	30 000	s.o.	103 000
fonds de dotation	5 000	18 400	98 200
commandites	15 000	52 200	734 900
Centraide	57 900	78 800	1 496 100
fondations privées	13 000	65 700	3 272 100
collectes de fonds	18 000	28 400	1 136 200
autres dons privés	22 300	68 200	955 100
Sous-total	64 500	146 300	9 268 500
Revenus gagnés			
cotisations et droits d'adhésion	12 500	66 100	3 318 800
activités commerciales	25 500	172 600	5 856 100
placements	6 000	12 600	227 000
autres revenus gagnés	9 500	73 900	689 900
Sous-total	32 000	143 500	10 091 800
Autres revenus	11 500	s.o.	22 900

Chiffres arrondis à la centaine près.

s.o. = nombre de cas insuffisant.

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 48)

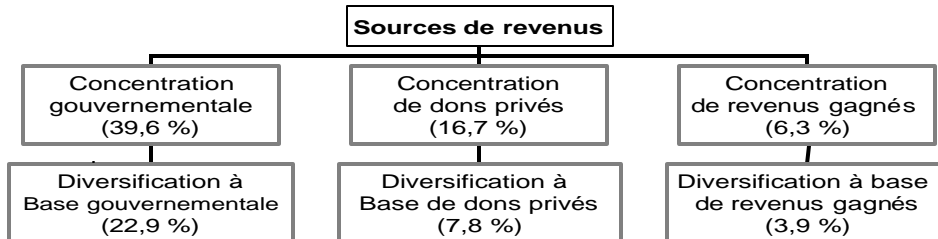
En examinant la combinaison de financement de chacun de nos sous-secteurs dans le graphique 4.4, on constate des écarts prévisibles. Les organismes de santé, de services sociaux et des organismes communautaires tirent plus de la moitié de leur revenu annuel de sources gouvernementales. Ce type de financement constitue près de 90 % du revenu de ces organismes. En revanche, les organismes œuvrant dans les domaines des sports, des loisirs, des arts et de la culture comptent surtout sur les revenus que leur rapportent leurs activités²³. Les groupes environnementaux qui ont participé à cette étude dépendaient essentiellement de dons privés pour leur financement. Ce résultat est contraire à celui issu d'une autre étude selon laquelle le financement gouvernemental était la principale source de revenu des organismes environnementaux (Browne et Landry, 1996 : 30).



Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 48)

La taille des organismes, mesurée en fonction de leur budget annuel, semble également avoir une incidence sur leur combinaison de financement. Les grands organismes ou ceux de taille moyenne sont plus enclins à dépendre de sources de financement gouvernementales : respectivement 60,7 % et 61,1 %. Au contraire, les organismes dont le revenu annuel total est inférieur à 100 000 \$ sont plus enclins à dépendre de dons privés : 58,7 % de leur financement provient de sources privées (données non incluses). On relève également un autre résultat intéressant : les grands organismes sont plus enclins que les petits à gagner des revenus au moyen d'activités lucratives. Compte tenu de l'infrastructure nécessaire pour générer ce type de revenus, il n'est sans doute pas surprenant que ce soit les plus grands organismes qui dominent à cet égard.

Trois profils de financement dominants se dégagent de ces données²⁴. Le groupe le plus important d'organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif (39,6 %) se caractérise par un profil de financement à «concentration gouvernementale», défini ici comme une dépendance de sources gouvernementales pour plus de 65 % du revenu total. Le groupe suivant (22,9 %) peut être associé à un profil de financement «diversifié à base gouvernementale», car il comprend les organismes dont 45 % à 65 % du revenu provient de sources gouvernementales, mais qui dépendent aussi dans une large mesure d'autres sources de revenus. Enfin, 16,7 % des organismes participants se caractérisent par leur forte dépendance à l'égard de sources de financement privé, car ils en tirent plus de 65 % de leur revenu. Seuls quelques organismes (6,3 %) dépendent essentiellement de leurs gains de revenus (N = 48).

Figure 4.2: Profils de financement

Note : 2,1 % des organismes participants dépendaient à part égale de ces trois principales sources de financement.

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 48)

La majorité des groupes communautaires et des organismes de services aux communautés ethnoculturelles qui ont participé à l'étude se caractérisent par un profil de financement à «concentration gouvernementale» (respectivement 55,6 % et 100 %). À l'opposé, la majorité des groupes environnementaux (57,1 %) qui ont participé à l'étude ont un profil de financement à «concentration privée». Les organismes appartenant aux autres sous-secteurs montrent divers profils de financement. Les grands organismes – ceux dont le revenu annuel global était supérieur à 100 000 \$ – se caractérisent plutôt par un profil de financement à «concentration gouvernementale», tandis que les plus petits sont plus enclins à dépendre d'un financement à «concentration privée» (données non incluses). Néanmoins, les données relatives aux très petits organismes compris dans l'échantillon nous empêchent de généraliser ces conclusions.

Comment la combinaison de sources et de mécanismes de financement a-t-elle évolué dans le temps?

Dans le tableau 4.14, nous avons vu que le gouvernement constituait la source principale de financement du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif en 2001 : 60,7 % du revenu global des organismes provenait de sources gouvernementales. Cette proportion a peu fluctué au cours des cinq dernières années. Dans le tableau 4.16, nous constatons une légère hausse de la proportion du financement gouvernemental de 1997 à 2001, de 58,5 % à 60,5 %. La proportion des revenus gagnés a légèrement baissé, de 22,8 % à 20,4 %, alors que celle des dons privés s'est pratiquement maintenue au même niveau. Sous l'angle de la dépendance financière, on constate également que le profil des organismes participants a peu évolué. La plupart des organismes classés dans les catégories de financement «concentration gouvernementale» ou «diversification à base gouvernementale» – les deux profils dominants – n'ont pas évolué à cet égard, de 1997 à 2001 (données non incluses).

Tableau 4.16 : Répartition des organismes bénévoles et communautaires par sources de revenus – 1997, 1999, 2001, N = 32

Source de revenus	1997	1999	2001
	% de toutes les sources	% de toutes les sources	% de toutes les sources
Financement gouvernemental			
subventions			
contributions	8,1	5,4	4,3
contrats	34,8	42,5	44,1
fondations publiques	15,0	10,2	8,4
autre financement gouvernemental	0,3	2,0	3,5
	0,3	0,3	0,4
Sous-total	58,5	60,4	60,5
Dons privés			
particuliers	3,5	2,1	2,0
entreprises	0,6	2,1	1,9
syndicats	0,0	0,0	0,2
fonds de dotation	0,0	0,0	0,3
commandites	0,2	3,5	1,9
Centraide	3,3	3,0	3,4
fondations privées	3,4	2,6	3,5
collectes de fonds	3,8	2,5	2,8
autres dons privés	3,8	3,4	2,9
Sous-total	18,6	19,3	18,9
Revenus gagnés			
cotisations et droits d'adhésion	5,0	4,9	4,7
activités commerciales	15,7	13,7	13,7
placements	0,6	0,6	0,6
autres revenus gagnés	1,5	0,9	1,4
Sous-total	22,8	20,1	20,4
Autres revenus	0,1	0,1	0,1

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 32)

On discerne néanmoins des changements perceptibles à l'intérieur des principales catégories de sources de financement. Dans la catégorie du financement gouvernemental, la valeur globale des subventions et donc, leur proportion, ont diminué de 1997 à 2001. En 1997, les subventions représentaient 13,8 % du financement gouvernemental. En 2001, cette proportion a chuté à 7 %, soit une baisse de presque 50 %. Parallèlement, la part des contributions ou du financement par projets, principale source gouvernementale, a continué de s'accroître, passant de 59,6 % à 72,5 %, soit une augmentation de 21,6 %. De 1997 à 2001, la proportion de financement gouvernemental provenant de contrats a baissé de 25,6 % à 13,8 %. Étant donné qu'il y a eu une transition accrue à des sources de revenus gagnés en général, les contrats obtenus par appel d'offres ne semblent pas constituer une importante source de revenus pour le groupe des organismes participants. Une autre tendance marquée dans la catégorie du financement gouvernemental est celle de la croissance de la part des revenus provenant de fondations publiques, qui est passée de 0,5 % en 1997 à 5,8 % en 2001. Ce résultat n'est pas surprenant, car les gouvernements ont de plus en plus tendance à se servir de fondations pour allouer des fonds à divers organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif.

Dans l'ensemble, les proportions ont peu fluctué dans les catégories des dons privés et des revenus gagnés, à une ou deux exceptions près. Parmi les organismes participants, la proportion des revenus provenant de dons de particuliers a baissé de 18,9 % à 10,4 %. Parallèlement, la part des dons d'entreprises a sensiblement augmenté, de 3,4 % à 9,8 %, pour atteindre 1,9 % du revenu global des organismes participants en 2001. Les commandites ont suivi la même tendance avec une croissance de 0,9 % en 1997 à 18,1 % en 1999, suivie d'un repli à 10,2 % en 2001. Les données de 1999 s'expliquent par une hausse exceptionnelle des revenus provenant de cette source pour l'un des organismes participants. La part du financement provenant de fondations privées et d'activités de collectes de fonds a eu tendance à osciller, mais la proportion de ce type de financement attribuée par Centraide à certains des organismes participants est restée relativement stable. Enfin, on relève une légère fluctuation de la proportion des revenus dérivés de droits d'adhésion et d'activités commerciales.

L'évolution des combinaisons de financement au sein des divers sous-secteurs semble plus évidente. Le tableau 4.17 montre une relative stabilité du profil de financement des organismes de services aux communautés ethnoculturelles et des groupes de services sociaux au cours des cinq années de notre étude. On ne peut toutefois pas en dire autant pour les organismes des autres sous-secteurs. Ainsi, parmi les organismes de santé, la part du financement gouvernemental a chuté de 1997 à 2001, les dons privés prenant le relais. On constate également une baisse du financement gouvernemental dans les sous-secteurs des loisirs, des sports, des arts et de la culture et une hausse corrélative de la proportion des revenus gagnés. Les combinaisons de financement pratiquées par les groupes environnementaux et par les organismes communautaires ont suivi une courbe évolutive encore plus irrégulière. Parmi les groupes environnementaux, par exemple, la proportion du financement gouvernemental a chuté d'environ dix points de pourcentage de 1997 à 2000, pour regagner ensuite 16 points de pourcentage entre 2000 et 2002. De toute évidence, l'augmentation du financement par projets pour ces organismes – mentionnée plus haut – est l'un des principaux facteurs de cette subite fluctuation.

Tableau 4.17 : Répartition des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif par sources de revenus et sous-secteurs – 1997, 2000, 2002

Source de revenus (%)	Sous-secteur					
	Santé	Services Sociaux	Loisirs et arts	Environnement	Communautaire	Ethno-culturel
1997						
fin. gouvernemental	59,1	68,7	42,7	45,6	67,0	94,3
dons privés	38,9	19,1	5,1	53,2	20,1	5,7
revenus gagnés	2,0	12,2	52,1	1,2	12,9	0,0
1999						
fin. gouvernemental	54,1	70,3	36,0	35,5	78,4	97,6
dons privés	43,9	16,5	5,9	63,3	13,8	2,4
revenus gagnés	2,0	13,2	58,2	0,9	7,8	0,0
2001						
fin. gouvernemental	52,8	65,9	34,8	51,3	74,2	96,0
dons privés	45,3	22,5	6,6	47,6	10,7	4,0
revenus gagnés	1,9	11,6	58,6	1,1	15,1	0,0

Source : Étude sur le financement du secteur réalisée par le CCDS (N = 32)

L'évolution de la proportion des catégories de financement est un facteur déterminant du profil financier des organismes. Il est également essentiel d'analyser la fluctuation de la valeur des revenus provenant de ces divers types de financement dans le temps. Nous avons souligné plus haut l'augmentation du revenu global de ce groupe d'organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif, de 1997 à 2001. On constate en effet une hausse du niveau de financement dans chacune des catégories. Au cours de cette période, la valeur du financement gouvernemental et des dons privés a augmenté de plus de moitié – respectivement 55,2 % et 52,5 % – alors que celle des revenus gagnés a grimpé d'environ un tiers (34,2 %). Toutes catégories confondues, la plupart des augmentations ont été enregistrées entre 1997 et 1999.

Les données globales dissimulent néanmoins certains écarts déterminants entre les diverses sources de revenus. Parmi les organismes participants, la valeur des revenus provenant de subventions a baissé de 20,9 %, alors que celle des contributions a augmenté de 89,7 % (données non incluses). Le revenu global provenant de fondations publiques a enregistré une hausse exceptionnelle de 1 760 % de 1997 à 2001, passant de 60 000 \$ à 1 115 900 \$ (en dollars constants). Le financement octroyé par Centraide a également augmenté de 55,5 %, de même que le revenu global provenant de fondations privées (53,6 %). On relève une sensible hausse de la valeur totale des dons d'entreprises, qui est passée de 135 600 \$ en 1997 à 593 500 \$ en 2001. Par contre, les dons de particuliers ont baissé de 15,9 %, soit de 751 400 \$ à 632 200 \$. La valeur du financement provenant de chacune des sources regroupées dans la catégorie des revenus gagnés, y compris les activités commerciales, a enregistré une hausse. Soulignons que le revenu global dans cette catégorie a grimpé de 3 337 700 \$ en 1997 à 4 365 400 \$ en 2002. Il semble que les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif qui ont participé à notre étude aient réussi à développer leurs activités commerciales.

Dans l'ensemble, ces organismes ont pu augmenter leurs revenus en provenance de diverses sources. Bien qu'ils aient enregistré des gains dans toutes les catégories de financement, à l'exception des subventions, des contrats et des dons de particuliers, leur réalisation la plus importante a été le maintien, voire l'augmentation, du financement par projets, alors même que le financement gouvernemental diminuait. Bien que la hausse en pourcentage du revenu global attribuable à d'autres sources de revenus puisse paraître conséquente, la valeur en dollars et la proportion du financement provenant de contributions dépasse de loin celles du financement dérivé d'autres sources (voir le tableau 4.15).

4.3 Conclusion

En résumé, un bilan mitigé se dégage de notre analyse de la situation financière des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif qui ont participé à notre étude. La plupart ont bénéficié de gains de revenus grâce à leur capacité de diversifier leurs sources de financement²⁵. Les organismes ont relativement bien réussi à obtenir du financement par projets et des contributions à la fois de la part des gouvernements et de fondations privées. Un nombre important d'entre eux ont augmenté leurs gains de revenus, quelques-uns ayant fait une percée sur le marché commercial. Cependant, la proportion des revenus gagnés a légèrement baissé par rapport à celles du financement gouvernemental et des dons privés. Dans l'ensemble, on constate une tendance générale et soutenue à réduire la dépendance à l'égard de sources traditionnelles de financement de base, telles que les subventions, les dons privés ou même les cotisations, pour se tourner vers un financement sous forme de contrats ou de projets, en provenance de sources gouvernementales et non gouvernementales.

La hausse prépondérante du financement par projets et la diversification plus générale des revenus modifie les combinaisons et les dynamiques de financement dans le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif. Alors qu'une majorité d'organismes affichaient des bilans positifs, nombreux sont les représentants qui nous ont fait part de leurs préoccupations quant à l'incertitude et l'instabilité financières liées à la prédominance croissante du financement par projets et à l'érosion du soutien réservé au fonctionnement organisationnel. À la lumière des hausses subites de revenus liés à des projets au cours de la période de notre étude, on peut certainement conclure à l'instabilité du financement de nombreux organismes. Cependant, selon les participants à l'étude, le fait que le financement par projets est en général octroyé à court terme, les coûts liés à l'obtention et à la gestion de ces contributions, les lourdes exigences administratives et comptables qu'elles impliquent, de même que les limites budgétaires qu'elles imposent, sont des facteurs qui compromettent la capacité des organismes d'exercer leurs activités et d'en assurer la continuité. La complexité de la gestion de multiples sources de financement a également miné la capacité financière des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif. Alors que la situation financière des organismes compris dans notre échantillon variait selon leur sous-secteur, leur région et leur combinaison de financement, la préoccupation quant au financement par projets était générale. Nombreux sont les organismes qui ont dû absorber les coûts de la croissance financière qui a marqué le secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif de la fin des années 1990 au début du deuxième millénaire. Dans le chapitre suivant, nous procédons à un examen détaillé de ces coûts.

Notes de fin de chapitre

¹ En 1994, plus de 80 % des revenus des lieux de culte provenaient de dons privés et de contributions de leurs membres (Hall et MacPherson, 1997).

² La décision de contribuer à un organisme est complexe. En 2000, l'*Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et des organismes bénévoles* révélait que presque tous les bénévoles (95 %) s'entendent sur le principal motif de leur dévouement, à savoir se consacrer à une cause en laquelle ils croient. En outre, 81 % d'entre eux ont affirmé vouloir mettre ainsi à profit leur expérience et leurs compétences. Moins d'un quart des répondants ont déclaré qu'ils font du bénévolat pour augmenter leurs chances de trouver un emploi (Hall, McKeown et Roberts, 2001 : 43).

³ Notons que de nombreux organismes confessionnels fournissent des services sociaux et sont assujettis aux mêmes types de pression que les organismes sélectionnés pour cette étude. Nous avons cependant décidé d'exclure tous les organismes confessionnels de notre étude afin d'en restreindre le champ.

⁴ D'après une étude, 60 % de tous les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif ont un employé salarié ou moins (Sharpe, 1994 : 16).

⁵ D'autres études récentes sur les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif portent sur cette période qui a suivi la récession du début des années 1990, au cours de laquelle les gouvernements et la plupart des autres bailleurs de fonds ont considérablement réduit leur appui financier. Bien entendu, les conclusions de ces études diffèrent sensiblement des nôtres, car les compressions se sont fait sentir dans l'ensemble du secteur. Toutefois, les conclusions relatives aux tendances générales en matière de financement sont semblables (Voir United Way of Greater Toronto, 1996; Reed et Howe, 1999a; Hall et Reed, 1998).

⁶ Le pourcentage de donateurs aux œuvres de bienfaisance au sein de la population était le même en 1997 et en 2000, mais on estime que le montant des dons a augmenté de 11 %, pour atteindre 4,9 milliards de dollars. En 2000, le nombre des dons a été moindre qu'en 1997, mais leur valeur moyenne était supérieure (259 \$ en 2000 par rapport à 239 \$ en 1997) (Hall, McKeown et Roberts, 2001 : 13).

⁷ Dans une autre étude, Browne et Landry ont constaté que 64 % des groupes se consacraient à l'organisation d'événements, 50 % à la collecte de fonds, à l'offre de services de conseil et d'information et à l'éducation publique et 40 % à la promotion d'idées. Seuls 13 % des organismes participant à l'étude menaient des activités de lobbying auprès des gouvernements provinciaux, et 7 % auprès des gouvernements fédéral et municipaux (Browne et Landry, 1996 : 22).

⁸ Nous nous sommes basés ici sur la moyenne ajustée, soit la moyenne pour le groupe médian de 90 % des organismes. Nous avons ainsi exclu les groupes dotés de larges effectifs afin d'obtenir un profil plus précis de tous les groupes compris dans l'échantillon.

⁹ Comme on pouvait le prévoir, parmi les organismes qui ont déclaré moins de 5 employés salariés, voire aucun, nombreux sont ceux qui ont accusé une baisse de revenus de 1997 à 2001.

¹⁰ D'après l'*Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et des organismes bénévoles*, la plupart des événements de bénévolat et des heures de travail bénévole ont été consacrés à cinq types d'organismes. Les arts, la culture et les loisirs (y compris les sports) comptent le pourcentage le plus élevé d'événements de bénévolat (23 %) et d'heures de travail bénévole (26 %). Viennent ensuite les organismes de services sociaux (20 % des événements et 20 % des heures de travail), les organismes religieux (14 % et 16 %), les organismes d'éducation et de recherche (13 % et 11 %) et les organismes de santé (13 % et 9 %). Les 17 % restants en événements et en heures de travail ont été répartis entre d'autres types d'organismes (y compris les groupes environnementaux et les organismes de développement international) (Hall, McKeown et Roberts, 2001 : 40).

¹¹ Voir Howe et Reed, 1999b; Conseil de planification sociale d'Ottawa-Carleton, 1998; Communauté urbaine de Toronto *et. al.*, 1997.

¹² Là encore, la moyenne ajustée a servi de base au calcul du nombre moyen de bénévoles actifs au sein des organismes qui ont participé à l'étude.

¹³ L'exercice financier ne couvrant pas la même période pour tous les organismes participants, ces données peuvent correspondre aux résultats de 2001-2002 ou de 2001. Dans ce rapport, nous avons choisi de désigner le dernier exercice par 2001.

¹⁴ Voir la thèse de doctorat de Mark Alan Hager, intitulée « *Explaining Demise Among Nonprofit Organizations* », département de sociologie, Université du Minnesota, 1999. Cette étude portant sur la fermeture d'organismes à but non lucratif en explore les divers motifs. En se fondant sur une gamme de techniques analytiques, y compris de longues entrevues et une analyse approfondie de l'historique des organismes, l'auteur conclut que la petite taille et la jeunesse relative sont des «facteurs de risque» de faillite organisationnelle. Parallèlement, la perte de membres essentiels du personnel et le risque lié au développement des programmes et de la capacité organisationnelle au-delà des limites de la capacité de gestion compromettent également la durabilité des organismes à but non lucratif.

¹⁵ Brown, Troutt et Boame affirment que les 101 organismes à but non lucratif établis au Manitoba qui ont fait l'objet de leur étude ont déclaré des dépenses s'élevant de 1 000 \$ à 3,5 millions, la moyenne se situant à 365 000 \$ et la médiane à 150 000 \$ (Brown, Troutt et Boame, 2000 : 203).

¹⁶ Betsy Troutt et Laura Brown ont réalisé une étude semblable sur les organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif en 1995. Parmi leur échantillon de 101 groupes, 39 % disposaient de revenus inférieurs à 100 000 \$, 47 % de revenus se situant entre 100 000 \$ et 499 999 \$, et seulement 15 % de revenus supérieurs à 500 000 \$. Voir la note 15.

¹⁷ Nous avons demandé aux participants à l'étude de nous fournir des renseignements financiers pour l'exercice le plus récent, pour celui qui remonte à deux ans et pour celui qui remonte à cinq ans. En raison de la différence entre les exercices financiers des organismes, les renseignements concernant l'exercice le plus récent peuvent se rapporter à 2001 ou à 2001-2002. Cette différence se répercute pour les données remontant à deux ans (1999 ou 1999-2000) et à cinq ans (1997 ou 1997-1998). Pour simplifier notre présentation, nous avons choisi la désignation 2001, 1999 et 1997.

¹⁸ De 1997 à 2001, le PIB a augmenté de 16,4 %. Pendant cette période, l'indice des prix à la consommation a enregistré une hausse de 8,2 points (Statistique Canada, *Observateur économique canadien : supplément statistique historique 2000/01*, juillet 2001).

¹⁹ Dans une étude datant de 1996, Browne et Landry ont également analysé la gamme étendue des sources de revenus des organismes bénévoles et communautaires et à but non lucratif. Notre propre analyse des statistiques de 1999 sur les organismes de bienfaisance révèle que les organismes participant à notre étude dépendent davantage de bailleurs de fonds gouvernementaux que ceux compris dans l'étude de Browne et Landry : 87,5 % dans notre étude par rapport à 79 % dans celle de 1996. On relève des écarts importants entre les deux études quant à la dépendance des organismes à l'égard du financement provenant de dons de particuliers (56,3 % par rapport à 84 %), de subventions de Centraide (33,3 % par rapport à 3 %), de collectes de fonds (60,4 % par rapport à 82 %) et d'activités commerciales (37,5 % par rapport à 50 %) (Browne et Landry, 1996 : 31).

²⁰ Il est très difficile de demander et d'obtenir des renseignements financiers détaillés dans un sondage de ce type. Les auteurs ont fait le choix d'établir une liste de 19 sources de revenus possibles, tout en sachant que cette méthode ferait pencher les résultats vers une plus grande concentration du financement.

²¹ La proportion de 60,7 % de financement gouvernemental équivaut à l'estimation présentée dans l'étude de Hall et MacPherson, laquelle était calculée en fonction de statistiques sur les organismes de bienfaisance datant de 1994 (Hall et MacPherson, 1997).

²² Selon David Sharpe, les entreprises ont fourni environ 1 % des revenus du secteur bénévole et communautaire et à but non lucratif en 1994 (Sharpe, 1994).

²³ Il est à noter que les organismes œuvrant dans le domaine des arts et de la culture ont plus tendance à compter sur le financement gouvernemental que les organismes de sports et de loisirs. En 1994, les premiers tiraient 50 % de leur revenu annuel de sources gouvernementales, 10 % de dons privés et 40 % de revenus gagnés, tels que les recettes de spectacles. Les organismes de loisirs recevaient 27 % de leur revenu de sources gouvernementales, 15 % en dons privés et 58 % en revenus gagnés. Dans notre étude, ces écarts ne sont pas visibles car nous avons dû regrouper ces deux sous-secteurs aux fins d'analyse.

²⁴ Hall présente une typologie de profils de financement dans son article intitulé «*Funding Charities: Dependency on Government and Implications of Cutbacks*» (1995). Il répartit les organismes de bienfaisance en quatre catégories de financement : concentration gouvernementale;

diversification à base gouvernementale; diversification à base de revenus gagnés et concentration de dons privés.

²⁵ D'après les données de notre étude, les organismes œuvrant dans les domaines des arts, de la culture, des sports et des loisirs et les organismes de services aux communautés ethnoculturelles ont plutôt subi des pertes de revenus de 1997 à 2001.