



MÉCÉNAT PLACEMENTS CULTURE

RAPPORT D'ÉVALUATION

Dépôt légal 2018

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-82338-4 (PDF)

© Gouvernement du Québec, ministère de la Culture et des
Communications, 2018

TABLE DES MATIERES

Liste des sigles et acronymes	iii
Faits saillants	5
La description du programme.....	6
1. L'historique et la théorie du programme	6
2. Le modèle logique	9
Le mandat d'évaluation	11
1. Le contexte de réalisation.....	11
2. La portée de la démarche.....	12
3. Les questions d'évaluation	12
4. La méthodologie de l'évaluation	13
5. Les limites de la démarche	14
L'efficacité du programme	14
1. Les extraits du programme.....	15
2. L'ajout des organismes avec limitations.....	18
3. L'atteinte des objectifs et de la finalité du programme	19
4. La durée du placement comme incitatif à donner?	22
5. L'effet du crédit d'impôt sur les dons	22
6. Les collectes de fonds groupées	24
L'efficience du programme	25
1. Le pourcentage d'appariement du programme	25
2. La liste d'attente.....	26
3. L'admissibilité au programme des musées nationaux.....	27
Les fondations communautaires.....	29
La mission des fondations communautaires	29
1. Les rôles et responsabilités des fondations dans le programme MPC	29
2. Responsabilités de la fondation.....	31
A. Responsabilités communes au CALQ et à la fondation	32
B. Reddition de comptes	33
3. La performance des fondations quant à la gestion des fonds.....	33
4. Les choix faits ailleurs au Canada quant à la gestion des fonds	35
Conclusion	36
Liste des graphiques et tableaux.....	37
Annexe 1 – Historique du programme Mécénat Placements Culture	38
Bibliographie	40

Liste des sigles et acronymes

ARC	Agence du revenu du Canada
BAnQ	Bibliothèque et archives nationales du Québec
CALQ	Conseil des arts et des lettres du Québec
CRC	Conseils régionaux de la culture
FAMC	Fonds Avenir Mécénat Culture
FCIC	Fonds du Canada pour l'investissement en culture
FCAT	Fondation communautaire de l'Abitibi-Témiscamingue
FCE	Fondation communautaire de l'Estrie
FCGI	Fondation communautaire Gaspésie–Les-Îles
FCL	Fondation communautaire de Lanaudière
FCSLSJ	Fondation communautaire du Saguenay–Lac-Saint-Jean
FCSM	Fondation communautaire du Saint-Maurice
FGM	Fondation du Grand Montréal
FQP	Fondation Québec Philanthrope
MCC	Ministère de la Culture et des Communications
MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
MPC	Mécénat Placements Culture
OBE	Organisme de bienfaisance enregistré
OCCE	Organisme culturel ou de communication enregistré
SCT	Secrétariat du Conseil du trésor
SODEC	Société de développement des entreprises culturelles
TPS	Taxe sur les produits et services
TVQ	Taxe de vente du Québec

Faits saillants

Le programme Mécénat Placements Culture existe depuis 2005-2006. Il vise à assurer l'autonomie et la sécurité financière des organismes culturels en les encourageant à développer des méthodes de diversification de leurs sources de financement et à capitaliser une part de leurs revenus provenant des collectes de fonds. Pour ce faire, il assure un appariement des dons provenant d'individus et du secteur privé aux organismes admissibles en fonction de leur revenu annuel. Les plus petits organismes ont droit à une subvention de contrepartie plus généreuse, afin de tenir compte de l'effort nécessaire pour entreprendre une collecte de fonds.

Dans le premier volet du programme, les dons collectés et soumis à l'appariement doivent être versés dans un fonds de capitalisation pour une période minimale de dix ans. Un fonds de deux ans est également créé afin de rendre accessible une partie de la subvention à court terme. La gestion de ces deux fonds est confiée à l'une des huit fondations communautaires accréditées par le programme, laquelle est choisie par l'organisme. À partir de 2013-2014, deux autres volets viennent compléter le programme, soit le volet 2 qui vise le financement à court terme des organismes et le volet 3 qui cible le financement des tournées hors Québec.

La présente évaluation, qui s'est déroulée au cours de l'année 2016-2017, couvre les années 2005-2006 à 2016-2017. Elle a pour objectifs : d'évaluer la pertinence des différents volets du programme; de rendre compte de l'efficacité du programme, c'est-à-dire de fournir de l'information sur le degré d'atteinte de ses objectifs en faisant ressortir les effets du programme; d'examiner la cohérence du programme et les recoupements possibles avec les autres programmes du Ministère et des sociétés d'État relevant du ministre; d'offrir une appréciation de l'efficacité des composantes du programme; d'analyser les processus d'attribution des subventions et les critères d'admissibilité.

Différentes méthodes de collecte de données ont été nécessaires pour répondre aux questions découlant de ces cinq objectifs, dont une analyse de la documentation et des données disponibles ainsi qu'une étude d'étalonnage permettant de comparer le programme avec ceux du même genre qui existent, ou ont existé, ailleurs au Canada. Deux sondages électroniques ont été transmis par courriel : le premier était destiné aux organismes qui ont déposé une demande dans le cadre du programme depuis son lancement, le second s'adressait aux organismes qui n'ont jamais formulé de demande. Pour compléter la collecte, plusieurs entrevues ont été effectuées avec des donateurs, les fondations communautaires accréditées ainsi que des personnes qui ont participé de différentes manières à la mise en œuvre du programme. L'évaluation a permis de dégager des constats sur les aspects qui suivent.

Pertinence

Le programme est toujours pertinent. Sa raison d'être répond encore au besoin qui avait été défini, soit la nécessité d'assurer la stabilité et la sécurité financière des organismes grâce à une diversification de leurs sources de revenu. Le choix de s'appuyer sur le mécénat privé est adéquat, étant donné qu'il reste encore du travail à faire pour augmenter les revenus que les organismes tirent de cette source.

Cohérence externe

Le programme Mécénat Placements Culture, géré par le ministère de la Culture et des Communications, participe à la réalisation de la mission de celui-ci, puisqu'il contribue à assurer la vitalité culturelle québécoise.

Efficacité

Présentement, Mécénat Placements Culture n'est pas totalement efficace. Le principal problème se situe du côté de l'adéquation du programme à sa raison d'être. En effet, dans sa forme actuelle, le programme est perçu par certains organismes comme une mesure d'aide financière différée sur deux et dix ans. Ils sont déjà 30 % à vouloir retirer leur capital à l'échéance de leur fonds. En outre, moins de 20 % des organismes soutenus au cours de la période couverte par l'évaluation ont choisi de céder leur fonds à perpétuité.

En théorie, le modèle de soutien adopté pour le programme Mécénat Placements Culture, c'est-à-dire le fait d'exiger la création d'un fonds à long terme et d'un autre à court terme, est efficace. Pour les donateurs, le programme constitue une motivation à donner. Les organismes, de leur côté, tendent à assurer leur sécurité à long terme et peuvent avoir accès à des fonds relativement rapidement en cas de besoin. L'efficacité du partenariat avec les fondations communautaires est toutefois à questionner.

Efficience

La mesure de l'effet de levier du programme permet de constater que les pourcentages d'appariement qu'il offre sont généreux. Depuis 2005-2006, la demande excède largement l'enveloppe budgétaire prévue. Même si la liste d'attente est considérée par les organismes comme le principal point faible du programme, c'est elle qui a permis de réguler l'entrée annuelle des demandes. Mécénat Placements Culture ne comprend pas de limites à l'accessibilité des organismes et ne prévoit pas de montant maximal total à l'aide financière qui leur est accordée.

Cohérence interne

Les volets 2 et 3 ne desservent pas la raison d'être du programme, car ils sont axés sur du financement à court terme. La plupart des organismes déclarent utiliser l'argent pour des dépenses courantes.

Conformité opérationnelle

La mise en œuvre du programme a toujours été faite conformément aux règles établies et aux conditions prévues, tant du côté du Conseil des arts et des lettres du Québec que du ministère de la Culture et des Communications.

La description du programme

Cette section explique, d'une part, la réflexion qui a mené à la création du programme Mécénat Placements Culture¹ (ci-après MPC) et son processus d'intervention. D'autre part, elle présente un modèle logique du programme qui met en lumière les liens entre ses différentes parties.

1. L'historique et la théorie du programme

Depuis le 11 janvier 2016, le ministère de la Culture et des Communications (MCC) est responsable de la mise en œuvre du programme MPC. Il assure un service régionalisé aux organismes qui déposent une demande grâce à la présence d'agents culturels porteurs de ce dossier dans les directions régionales. Avant cette date, MPC était géré par le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) par le fait d'une entente de délégation de gestion signée avec le MCC en 2005-2006.

C'est au début des années 2000 que le Ministère entame la réflexion devant mener à la création du programme. Il est connu que le budget des organismes culturels provient de trois sources

1. Le programme portait le nom de Placements Culture de 2005-2006 à 2013-2014.

différentes, soit : les revenus autonomes générés par leurs activités, le financement par les différents paliers de gouvernement et le financement privé, comme les dons et les commandites des entreprises ou des individus. La part du budget que représente chacune de ces sources varie en fonction de l'organisme et de la nature de ses activités, celle qui provient du financement public étant souvent la plus élevée. À titre d'exemple, le soutien accordé aux organismes culturels financés par le CALQ en 2000-2001 représentait plus de la moitié de leur budget (51,4 %); les revenus autonomes s'élevaient alors à 35,1 % et le financement privé, à 13,5 %².

Les séances de consultation publique devant mener à l'élaboration d'un plan d'action sur la diversification du financement de la culture, en 2004, mettent au jour un premier constat voulant que « pour pouvoir maintenir la densité de création au Québec, l'État ne pourra suffire seul et qu'il faut pouvoir compter aussi bien sur une croissance de la consommation des ménages que sur le mécénat³ ». C'est pour agir sur le financement privé que le programme MPC est annoncé dans le discours sur le budget du gouvernement un an plus tard, soit le 22 novembre 2005. Dans un contexte où les ressources publiques sont de plus en plus limitées et où l'offre culturelle est variée, il est jugé important que la part des revenus provenant des autres sources augmente.

MPC assure donc, depuis 2006-2007⁴, un appariement des dons provenant d'individus et du secteur privé aux organismes admissibles en fonction de leur revenu annuel. L'idée est de créer une impulsion pour inciter les organismes à réaliser des collectes de fonds. Le succès du programme est incontestable, puisque moins de 20 jours ouvrables après l'annonce de sa mise en œuvre, tous les fonds disponibles, soit 5 M\$, sont déjà engagés.

Cette méthode d'appariement, mise à l'essai dans plusieurs pays – comme la France, l'Angleterre, les États-Unis et le Canada⁵ –, semble avoir fait ses preuves. Le programme s'inspire alors de mesures qui existent dans d'autres provinces, comme : le Arts Endowment Fund Program en Ontario, mis en œuvre depuis 1988 et ayant versé, entre 1997 et 2003, une moyenne annuelle de 10 M\$ en culture; le BC Arts Renaissance Fund, lancé au début de 2005 par le gouvernement de la Colombie-Britannique et doté d'une mise de fonds de 25 M\$. Le Ministère s'appuie tout autant sur sa propre expérience dans la mise en œuvre en 1987-1988 du Fonds d'appui, un fonds de soutien au financement privé qui comprenait une certaine forme d'appariement.

L'appariement imaginé avec MPC est à géométrie variable, étant donné que la subvention de contrepartie accordée par le MCC est plus généreuse pour les organisations culturelles de petite taille⁶. Les taux de majoration (tableau 1), qui sont toujours les mêmes aujourd'hui, ont été fixés par le comité d'orientation du programme, puis testés en consultation publique par la ministre d'alors. En fait, ils sont vus comme un incitatif pour les organismes qui, selon l'analyse réalisée à l'époque : n'ont pas de tradition de mécénat; ne capitalisent pas les dons reçus; doivent assumer le coût élevé des premières collectes de fonds, en particulier les plus petits. L'avis de ce comité est que des pourcentages d'appariement moins élevés risquent de rendre la mesure inopérante.

2. Alexis PLASSE-FERLAND, « Philanthropie », dans Ministère de la Culture et des Communications, *Révision de la politique culturelle du Québec : analyse du contexte externe*, Québec, 16 décembre 2015, p. 157. [Document de travail].

3. Gérald GRANDMONT, *La culture, un capital à faire fructifier : regards sur l'action publique*, Montréal, Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux, HEC Montréal, 2016, p.125.

4. Le versement des subventions d'appariement a débuté au cours de l'année financière qui a suivi le lancement du programme.

5. André COUPET, sous la direction de, *Étude sur le financement des arts et de la culture (Rapport Coupet)*, Montréal, Samson, Bélaire, Deloitte & Touche, novembre 1990, p. 173.

6. Gérald GRANDMONT, *op cit*, p. 125.

Tableau 1. Pourcentages d'appariement prévus par le programme Mécénat Placements Culture depuis 2013, selon le total des produits des organismes admissibles

Total des produits	Pourcentages d'appariement	
	Organismes sans limitations	Organismes avec limitations
Moins de 250 000 \$	300 %	150 %
De 250 000 \$ à 499 999 \$	200 %	100 %
De 500 000 \$ à 999 999 \$	150 %	75 %
Plus de 1 M\$	100 %	50 %

Afin d'éviter de reproduire le modèle adopté lors de la mise en œuvre de la mesure d'aide non récurrente de 1987-1988, les dons collectés et soumis à l'appariement de MPC doivent être versés dans un fonds de capitalisation. Antérieurement, le Fonds d'appui laissait la possibilité aux organismes d'utiliser le financement public dans leur budget régulier, donc pour des dépenses courantes. Avec MPC, une période minimale de placement de dix ans est d'abord établie en raison des dispositions relatives au contingent des versements, en vigueur jusqu'en 2010⁷. Ces dernières prévoient en effet que les dons désignés à une capitalisation par un donateur peuvent être conservés sous forme de placement pour une durée de dix ans. C'est également en raison de ces mêmes dispositions que le fonds de réserve de deux ans est composé uniquement de la subvention accordée par le MCC (tableau 2).

Tableau 2. Répartition de la subvention de contrepartie dans les fonds capitalisés depuis 2013, selon le total des produits des organismes admissibles

Total des produits	Affectation de la subvention de contrepartie dans les fonds capitalisés			
	Organismes sans limitations		Organismes avec limitations	
	10 ans (min.)	2 ans (max.)	10 ans (min.)	2 ans (max.)
Moins de 250 000 \$	30 %	70 %	45 %	55 %
De 250 000 \$ à 499 999 \$	50 %	50 %	65 %	35 %
De 500 000 \$ à 999 999 \$	70 %	30 %	85 %	15 %
Plus de 1 M\$	85 %	15 %	100 %	0 %

Le fonds de réserve de deux ans a été créé pour combler le besoin exprimé par les organismes d'avoir accès à court terme à du financement. Selon la logique de répartition de la subvention entre les deux fonds, plus l'organisme est petit, plus sa marge de manœuvre doit être grande s'il veut avoir accès rapidement à une partie du capital. D'ailleurs, depuis 2013, les pourcentages de répartition varient, et ce, indépendamment du type d'organisme (avec ou sans limitations).

La gestion des fonds créés par les organismes est confiée à des fondations communautaires grâce à un partenariat avec le CALQ. Tous les organismes soutenus doivent faire affaire avec une fondation communautaire accréditée par MPC. L'objectif est de consolider les fonds pour pouvoir profiter de l'effet de groupe et avoir accès à des taux d'intérêt plus intéressants pour les petits organismes. Le regroupement des fonds permet d'avoir des frais de gestion⁸ plus bas.

7. « Le contingent des versements d'un organisme de bienfaisance enregistré est le montant minimum que cet organisme est tenu de dépenser chaque année sur ses propres activités de bienfaisance, ou au moyen de dons versés à des donataires reconnus (par exemple, à d'autres organismes de bienfaisance enregistrés). » Source : AGENCE DU REVENU DU CANADA, *Calcul du contingent de versement*, [En ligne]. [<http://www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/chrts/prtnng/spndng/clclb-fra.html>] (Consulté le 4 avril 2017).

8. Frais de gestion : « le total des frais payés ou à payer par le fonds d'investissement à son gestionnaire ou à un de ses conseillers en valeurs ou encore à un conseiller de ces derniers, y compris la rémunération au rendement, mais à l'exclusion des charges opérationnelles du fonds ». Source : AUTORITÉ DES

Les gestionnaires de fonds offrent habituellement des taux dégressifs en fonction de l'importance des sommes investies.

Par ailleurs, le programme a été bonifié en 2013 avec l'ajout des volets 2 et 3, qui visent respectivement le financement à court terme des organismes et le financement des tournées hors Québec. Ces volets ont été ajoutés à la suite de la parution des recommandations du rapport *Vivement, pour une culture philanthropique au Québec!* (rapport Bourgie). Les deux volets tentent de répondre au besoin de financement rapide exprimé par les organismes lors des consultations organisées par le comité. Ils n'exigent pas que les dons et la subvention soient investis dans un fonds capitalisé.

2. Le modèle logique

Trois modèles logiques ont été élaborés lors de la dernière réécriture du programme, qui a suivi la parution du rapport Bourgie. Pour simplifier la lecture, ils sont présentés dans un seul modèle logique.

Finalité du programme

Le programme vise à assurer l'autonomie et la sécurité financière des organismes en les encourageant à développer des méthodes de diversification de leurs sources de financement et à capitaliser une part de leurs revenus provenant des collectes de fonds réalisées.

Cible

Le programme cible l'aide financière offerte sous forme de dons à des organismes à but non lucratif des domaines de la culture et des communications par des donateurs (individus ou corporations privées), des fondations ou d'autres organismes de bienfaisance enregistrés du Québec.

Objectifs

L'objectif 1 de chacun des volets varie pour refléter leur spécificité, alors que les objectifs 2 et 3 sont les mêmes pour les trois volets.

Objectif 1 :

Volet 1 : Promouvoir la capitalisation des dons recueillis par les organismes lors des collectes de fonds.

Volet 2 : Répondre aux besoins de financement à court terme des organismes dans l'année qui suit la réception des résultats d'une collecte de fonds réalisée par un organisme à but non lucratif.

Volet 3 : Répondre aux besoins de financement des organismes effectuant des tournées hors Québec.

Objectif 2 : Contribuer au développement d'une expertise en collectes de fonds chez les organismes.

Objectif 3 : Stimuler l'engagement des donateurs (individus ou corporations privées), de fondations ou d'autres organismes de bienfaisance enregistrés du Québec dans le soutien financier à long terme des organismes.

Clientèle cible

Le programme vise les organismes à but non lucratif des domaines de la culture et des communications qui sont :

1. établis et qui exercent leurs activités principalement au Québec et dont la majorité des administrateurs sont résidents du Québec;
2. donataires reconnus en vertu de la Loi sur les impôts (chapitre C. 1-3), notamment un organisme de bienfaisance, ou qui ont le statut d'organisme culturel ou de communications enregistré auprès de Revenu Québec;
3. admissibles aux programmes de Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ), du CALQ, du MCC ou de la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC)⁹;

Dans le cas du premier volet du programme sont aussi admissibles :

4. tous les organismes de bienfaisance enregistrés, comme des fondations apparentées, et qui sont liés en exclusivité à un organisme répondant aux critères énoncés aux points 1 et 3;
5. les trois musées nationaux, c'est-à-dire le Musée d'art contemporain de Montréal, le Musée de la civilisation et le Musée national des beaux-arts du Québec, ou leurs fondations apparentées;
6. tous les organismes de bienfaisance enregistrés qui désirent mener une collecte de fonds à l'avantage d'un regroupement d'organismes répondant aux trois premiers critères énoncés précédemment.

Exclusions

Ne sont pas admissibles :

- les organismes gouvernementaux des paliers fédéral et provincial¹⁰ ainsi que les organismes municipaux;
- les entités contrôlées et apparentées lorsque l'organisme culturel ou de communication a déposé une demande.

Nature de l'intervention

L'intervention du programme consiste à accorder des subventions de contrepartie en complément des résultats des collectes de fonds réalisées par des organismes à but non lucratif auprès de donateurs (individus ou corporations privées), de fondations ou d'autres organismes de bienfaisance enregistrés.

Activités de production

- Accompagnement, par le coordonnateur du programme, des organismes au moment de préparer une demande d'aide financière.
- Vérification de l'admissibilité des organismes demandeurs.
- Suivi des organismes admis au programme.
- Validation des résultats de chaque collecte de fonds par la vérification :

9. Dans le cas du volet 3, seuls les organismes admissibles aux programmes du CALQ qui soutiennent la diffusion et la circulation hors Québec sont admissibles.

10. Les trois musées nationaux sont uniquement admissibles au volet 1 du programme.

- des reçus;
- de la liste des donateurs;
- du respect de la période maximale de réalisation de la collecte (24 mois);
- des états financiers du dernier exercice financier terminé;
- de la confirmation du versement des fonds dans une fondation communautaire reconnue (la date, le montant et le type de gestion choisi).

Intrants

Ressources financières : 5 M\$ provenant du Fonds Avenir Mécénat Culture. Les frais d'administration (fonctionnement, gestion, rémunération) du programme sont assumés à même cette enveloppe et représentent 5 % de celle-ci.

Ressources humaines : un coordonnateur à temps plein et huit agents culturels à temps partiel dans les directions régionales.

Résultats directs

- Subventions de contrepartie accordées à des organismes à but non lucratif des domaines de la culture et des communications.
- Création de trois types de fonds capitalisés (deux ans, dix ans, à perpétuité) par les organismes.
- Amélioration du soutien financier provenant de donateurs (individus ou corporations privées), de fondations ou d'autres organismes de bienfaisance enregistrés et destiné aux organismes à but non lucratif des domaines de la culture et des communications.

Effets souhaités

À court terme

- Amélioration de l'expertise des organismes soutenus dans la réalisation d'une collecte de fonds.
- Établissement de contacts entre les organismes et des donateurs privés (particuliers, sociétés, entreprises privées).
- Amélioration de la santé financière des organismes soutenus.

À long terme

- Fidélisation des donateurs (individus ou corporations privées), des fondations ou d'autres organismes de bienfaisance enregistrés dans le financement d'organismes des domaines de la culture et des communications.
- Stabilisation des revenus des organismes soutenus.
- Augmentation de l'autonomie financière des organismes qui participent au programme.

Effet indirect

- Amélioration de la composition des conseils d'administration des organismes.

Le mandat d'évaluation

1. Le contexte de réalisation

Le MCC accorde une grande importance à l'évaluation de ses programmes. Avec l'entrée en vigueur de la Loi sur l'administration publique (LRQ, c. A-6.01) en 2000, les ministères et organismes ont l'obligation de planifier (art. 8 et 9), de rendre des comptes (art. 24-29) et de

gérer les dépenses en fonction des résultats attendus (art. 43). Depuis 2011-2012, le Ministère élabore une planification pluriannuelle de ses évaluations en se basant sur différents critères de priorisation et sur une analyse des risques associés à chaque programme. Cette planification est mise à jour annuellement.

Le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a adopté, en février 2014, la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes, qui vise à « contribuer à une utilisation accrue des évaluations à des fins, notamment, de planification, d'amélioration des programmes et de reddition de comptes¹¹ ». La présente évaluation et les recommandations qui en découlent seront transmises au SCT, qui est informé chaque année des travaux prévus dans la planification du MCC.

2. La portée de la démarche

Cette évaluation vise la révision du programme MPC, et ce, même si les dernières modifications remontent seulement à 2013-2014 et que celui-ci a été transféré au MCC au cours du dernier trimestre de l'année financière 2015-2016. Le peu de changements apportés au volet 1 du programme explique cette décision. La démarche couvre donc une période de dix ans, soit de 2005-2006, année de lancement du programme, à 2016-2017, dernière année presque complétée au moment de traiter les données de gestion. Une attention particulière est accordée aux années qui suivent la dernière révision de la norme se rapportant à MPC, en 2013.

Puisque les volets 2 et 3 sont plus récents et que les subventions n'ont pas été versées annuellement en raison du nombre élevé de demandes, il n'est pas possible de mesurer leurs effets. Il est tout de même utile de s'interroger sur leur pertinence dans le programme. Pour ces volets, la période d'analyse débute donc en 2013-2014, l'année de leur ajout au programme, et se termine en 2016-2017.

3. Les questions d'évaluation

Les questions suivantes ont guidé l'évaluation :

Pertinence

1. Quels sont les besoins et le contexte justifiant le programme? Y a-t-il eu des changements depuis sa création?
2. Les besoins et le contexte nécessitent-ils encore une intervention de l'État? La nature de l'intervention est-elle la plus appropriée?
3. Les objectifs du programme répondent-ils toujours aux besoins actuels?

Cohérence externe

4. Le programme est-il cohérent avec la mission, les mandats et les responsabilités du Ministère?

Efficacité

5. Les objectifs du programme sont-ils atteints?
6. Quel est l'écart entre les résultats attendus et les résultats obtenus?

Efficiences

7. Les ressources dédiées au programme sont-elles suffisantes?
8. Les formes de gestion adoptées sont-elles efficaces?

11. Extrait de ladite directive, édictée par le décret 125-2014 du 19 février 2014.

Cohérence interne

9. Les composantes du programme, ses extraits et ses effets s'articulent-ils logiquement entre eux?

Conformité opérationnelle

10. La mise en œuvre du programme est-elle faite conformément aux règles établies et aux conditions prévues?

4. La méthodologie de l'évaluation

Différents outils de collecte de données ont été utilisés pour répondre à chacune de ces questions. Une analyse documentaire a également permis d'alimenter, entre autres, l'historique du programme et le vocabulaire qui y est associé, en plus de comprendre les choix faits au cours des années de même que le type d'intervention favorisé. Des sujets relatifs au contexte de mise en œuvre du programme ont également été approfondis, comme les démarches à entreprendre pour obtenir un statut d'organisme de bienfaisance.

Une étude d'étalonnage a été effectuée afin de comparer MPC avec d'autres programmes semblables, toujours en vigueur ou non. Ce sont donc le Arts Endowment Fund Program de l'Ontario, le BC Arts Renaissance Fund de la Colombie-Britannique, le volet « Incitatifs aux fonds de dotation » du Fonds du Canada pour l'investissement en culture (FCIC) de Patrimoine canadien et Placements Sports du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) qui ont fait partie de l'étude. Des aspects comme la finalité, les objectifs, les critères d'admissibilité, le mode de fonctionnement des programmes et la façon de s'assurer de la bonne gestion des fonds ont été considérés pour tenter de distinguer les meilleures pratiques.

L'analyse statistique des données de gestion du programme, quant à elle, a servi à rendre compte des résultats du programme et à ventiler l'information selon différentes variables, comme la région d'appartenance ou la taille de l'organisme soutenu. Elle appuie également les constats découlant de la collecte de données qualitatives.

Pour savoir quelle est la perception du programme chez les organismes, deux questionnaires ont été mis en ligne de février à mars 2017. Le premier visait les 376 organismes qui ont déposé une demande au programme entre 2005-2006 et 2016-2017¹². En tout, 193 d'entre eux ont rempli le questionnaire de 34 questions, soit un taux de réponse de 51 %. Le second questionnaire, qui comprenait 10 questions, était destiné aux organismes qui n'ont jamais déposé de demande d'aide financière¹³, afin de comprendre pour quelles raisons ces derniers ne profitent pas du programme. Les Conseils régionaux de la culture (CRC) ont assuré l'envoi de ce deuxième questionnaire à partir de la liste de leurs membres. Des questions filtres permettaient d'exclure les organismes déjà visés par le premier questionnaire. Une publication a également été affichée sur la page Facebook du programme MPC. En tout, 169 répondants ont indiqué ne jamais avoir fait de demande d'aide financière dans le programme MPC.

Plusieurs entrevues ont été faites durant la collecte de données. D'abord, des entrevues téléphoniques ont été réalisées d'octobre à novembre 2016 avec les représentants des huit fondations communautaires accréditées par le programme. D'autres entrevues ont permis d'échanger avec des gestionnaires de programmes analogues à MPC et avec des personnes qui ont joué un rôle dans la mise en œuvre du programme depuis 2005-2006. Enfin, 12 grands donateurs dont le don a fait l'objet d'un appariement du programme ont participé à une entrevue

12. Le questionnaire destiné aux organismes qui ont déposé une demande d'aide financière au programme MPC a été en ligne du 17 janvier au 22 février 2017. Trois rappels ont été effectués.

13. Le questionnaire destiné aux organismes qui n'ont jamais déposé de demande d'aide financière au programme MPC a été en ligne du 19 janvier au 22 février 2017.

téléphonique d'environ 10 minutes. Ceux-ci provenaient de trois régions administratives. La collaboration des fondations communautaires a été requise pour entrer en contact avec eux : elles ont fourni une liste de donateurs intéressés à participer à une courte entrevue avec le Ministère, qu'elles avaient joints au préalable afin d'obtenir leur autorisation.

5. Les limites de la démarche

La présente évaluation comporte certaines limites. D'abord, il a été difficile d'entrer en contact avec les donateurs. Trois fondations ont affirmé ne pas connaître les donateurs de leur région, et deux n'ont pas répondu à la demande du MCC. Les bases de données du Ministère permettent d'avoir une liste complète des donateurs qui ont fait un don appariable, mais ces renseignements sont confidentiels. Il était nécessaire d'avoir l'autorisation des donateurs avant de communiquer avec eux. Par ailleurs, la discipline de la musique a été surreprésentée lors des entretiens, et les donateurs interrogés ont tous contribué dans le cadre d'une demande au volet 1 du programme. Les constats découlant de ces entrevues ne peuvent pas être généralisés en raison de ces considérations.

Une initiative privée de la région de Montréal a également teinté les résultats obtenus lors de la collecte de données. Il s'agit de la mesure Mécénat Musica, qui invite, entre autres, des mécènes à faire un don de 25 k\$ à un organisme culturel œuvrant en musique afin que cette somme soit investie dans un fonds à perpétuité au nom de l'organisme. Deux dons de 25 k\$ remis par deux personnes distinctes sont nécessaires pour avoir droit à l'appariement de 25 k\$ offert par un donateur privé. Cette initiative n'a pas fait augmenter le nombre de demandes provenant d'organismes œuvrant en musique à Montréal, mais elle semble avoir fait hausser la valeur des demandes à partir de 2013-2014, soit l'année de la création du crédit d'impôt pour un premier don important en culture.

Il n'a pas été possible d'évaluer l'effet de levier de la combinaison des crédits d'impôt pour les dons en culture et de l'aide financière offerte par MPC. Il est difficile d'isoler la donnée concernant les crédits qui sont accordés pour des dons faits dans le cadre du programme, puisqu'il s'agit de mesures distinctes. Les formulaires de déclaration de revenus regroupent tout sur la même ligne. Pour un don de bienfaisance, la ligne 1 de l'annexe V qui permet de déclarer un tel don concerne les « montants admissibles des dons faits à un organisme de bienfaisance enregistré, à une association de sport amateur enregistrée et à un organisme d'éducation politique reconnu, autres que les dons visés aux lignes 6, 10 et 12 ». Il n'est jamais question explicitement de culture. La ligne 3 de l'annexe V qui concerne les organismes culturels ou de communication enregistrés porte sur les « montants admissibles des dons faits à une institution muséale enregistrée ou à un organisme culturel ou de communication enregistré, autres que les dons visés aux lignes 8, 10 et 12 ». Cela ne s'applique donc pas uniquement à MPC. Pour ce qui est des deux crédits d'impôt additionnels se rapportant aux dons importants en culture et aux dons de mécénat culturel, non seulement le même constat peut être fait – c'est-à-dire qu'il n'est pas possible de distinguer un crédit accordé pour un don fait à un organisme soutenu par MPC d'un autre –, mais, en plus, la population est trop petite pour que les données soient présentées¹⁴.

L'efficacité du programme

Dans cette section, l'efficacité de MPC est observée de différentes manières, soit en considérant les extrants produits par le programme de même que l'atteinte de ses objectifs et de sa finalité. Certains effets du programme sont eux aussi abordés.

14. MINISTÈRE DES FINANCES, *Dépenses fiscales – Édition 2015*, Gouvernement du Québec, 2016, p. A.36.

1. Les extraits du programme

Depuis 2005-2006, il s'avère que 762 demandes¹⁵ d'aide financière ont été déposées dans le programme MPC. À ce jour, 351 organismes ont été soutenus pour un total de 65 168 k\$, ce qui correspond à 690 subventions accordées. Les 72 autres demandes étaient sur la liste d'attente du programme au moment où les données de gestion ont été analysées.

Tableau 3. Nombre d'organismes soutenus par région, selon la fréquence de participation, la subvention totale obtenue et la discipline, de 2005-2006 à 2016-2017

Nombre d'organismes	Région			Total
	Autres régions	Capitale-Nationale	Montréal	
Participation				
1	72	16	75	163
2	34	17	50	101
3	16	5	22	43
4	10	7	13	30
5 et plus	3	4	7	14
Montant total des subventions obtenues				
0 \$ à 49 999 \$	40	23	58	121
50 000 \$ à 99 999 \$	24	5	28	57
100 000 \$ à 149 999 \$	13	3	19	35
150 000 \$ à 199 999 \$	10	1	21	32
200 000 \$ à 249 999 \$	11	3	8	22
250 000 \$ à 499 999 \$	23	7	17	47
500 000 \$ et plus	14	7	16	37
Discipline				
Musique	40	12	55	107
Théâtre	8	11	42	61
Histoire et patrimoine	32	10	10	52
Arts visuels	10	3	21	34
Danse	4	3	12	19
Pluridisciplinaire	16	0	0	16
Littérature	7	2	5	14
Arts	6	2	2	10
Archives	6	2	1	9
Métiers d'art	1	2	4	7
Cinéma et vidéo	1	0	5	6
Autres	4	2	10	16
Total	135	49	167	351

La majeure partie des organismes soutenus proviennent de la région de Montréal (167 organismes, soit 47,4 %) et œuvrent en musique ou en théâtre, comme le montre le tableau 3. Dans les autres régions, ce sont principalement des organismes en musique de même qu'en histoire et patrimoine qui déposent des demandes. La Capitale-Nationale est la deuxième région la mieux représentée dans le programme, avec 49 organismes (14 %) soutenus au cours de la période. Les autres régions comptent entre 0 (Nord-du-Québec) et 19 organismes (Bas-Saint-Laurent) ayant obtenu au moins une subvention de MPC.

La plupart des organismes ont participé une ou deux fois au programme, peu importe la région. Ce sont des organismes de la région de Montréal qui réussissent à avoir une fréquence de participation plus soutenue. Ce constat est probablement dû au fait que le bassin d'organismes

15. Les données présentées dans cette évaluation sont celles de la base de données de gestion du 3 mars 2017. Comme le programme est ouvert à longueur d'année, les données varient d'une semaine à l'autre.

culturels est plus important dans la métropole que partout ailleurs au Québec et que s'y trouvent les plus gros organismes. Les données de gestion indiquent d'ailleurs que 15 % des demandes soutenues proviennent d'organismes de cette région dont le revenu est supérieur à 1 M\$.

Tableau 4. Total des subventions versées annuellement selon le type de région, de 2005-2006 à 2016-2017

Année du versement*	Type de région					Total
	Montréal	Capitale-Nationale	Périphériques	Intermédiaires	Éloignées	
2005-2006	2 962 k\$	421 k\$	560 k\$	300 k\$	825 k\$	5 068 k\$
2006-2007	2 751 k\$	893 k\$	1 163 k\$	270 k\$	1 370 k\$	6 447 k\$
2007-2008	3 786 k\$	701 k\$	1 236 k\$	963 k\$	1 833 k\$	8 519 k\$
2008-2009	3 639 k\$	1 294 k\$	2 051 k\$	250 k\$	1 342 k\$	8 576 k\$
2009-2010	2 323 k\$	1 017 k\$	1 017 k\$	610 k\$	1 005 k\$	5 972 k\$
2010-2011	1 770 k\$	317 k\$	1 571 k\$	788 k\$	1 054 k\$	5 500 k\$
2011-2012	2 376 k\$	874 k\$	847 k\$	211 k\$	879 k\$	5 186 k\$
2013-2014	2 971 k\$	1 202 k\$	684 k\$	148 \$	151 k\$	5 157 k\$
2014-2015	—	250 k\$	—	—	—	250 k\$
2015-2016	2 359 k\$	761 k\$	357 k\$	98 k\$	1 123 k\$	4 698 k\$
2016-2017	5 383 k\$	1 781 k\$	1 343 k\$	328 k\$	959 k\$	9 795 k\$
Total**	30 318 k\$	9 512 k\$	10 829 k\$	3 967 k\$	10 542 k\$	65 168 k\$

*Il est à noter, d'une part, qu'aucune demande n'a été déposée au programme en 2012-2013, puisqu'une révision était en cours à la suite de la publication du rapport Bourgie, et, d'autre part, que le programme n'a pas obtenu d'enveloppe budgétaire en 2014-2015.

** La somme des parties ne totalise pas toujours 100 %, puisque les chiffres présentés dans le tableau ont été arrondis.

Dans le même ordre d'idées, on remarque que près de 47 % des fonds du programme, depuis son lancement, sont attribués à des organismes de la région de Montréal. Le tableau 4 montre que les régions intermédiaires¹⁶ n'ont pas autant recours au programme que les autres. En effet, le nombre de demandes déposées par des organismes des régions du Centre-du-Québec (4), de l'Outaouais (8) et de la Mauricie (9) est plus bas. Parmi les autres régions qui profitent le moins du programme MPC, on retrouve le Nord-du-Québec (0), la Côte-Nord (4) et Laval (7); ces régions n'ont pratiquement pas déposé de demandes depuis le lancement de la dernière mouture du programme, en 2013-2014.

Le tableau suivant présente le nombre de demandes provenant des organismes de chaque région administrative, regroupées selon trois périodes correspondant aux différents renouvellements du programme. L'objectif est de vérifier si les modifications apportées à MPC ont eu un effet sur le nombre de demandes. De façon générale, on constate que le nombre s'est maintenu, surtout entre les deux premières périodes, car les modifications apportées étaient mineures. La révision de 2013-2014, quant à elle, était beaucoup plus importante avec, entre autres, l'arrivée des volets 2 et 3. Dans 9 régions (53 %), on observe une légère baisse du total des demandes entre 2009-2013 et 2013-2017. La région de Montréal est la seule à afficher une augmentation significative du nombre de demandes d'aide financière dans le cadre du programme : l'écart entre 2009-2013 et 2013-2017 se chiffre à 70 demandes de plus pour cette seule région.

16. Les régions ont été regroupées selon une typologie adaptée de celle de Fernand Harvey et Andrée Fortin, *La nouvelle culture régionale*, Québec, Institut québécois de la recherche sur la culture, 1995, p. 29-32. Cette classification est établie en fonction de la distance de chacune des régions administratives par rapport aux grands centres urbains. Les régions administratives que regroupe chacune des catégories sont pour les régions périphériques : Montérégie, Laval, Lanaudière, Laurentides, Chaudière-Appalaches; les régions intermédiaires : Mauricie, Centre-du-Québec, Outaouais, Estrie; les régions éloignées : Abitibi-Témiscamingue, Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, Nord-du-Québec, Saguenay—Lac-Saint-Jean.

Tableau 5. Nombre de demandes par période de renouvellement du programme, selon la région administrative

Région administrative	Nombre de demandes par période			Total
	2005-2009	2009-2013*	2013-2017	
Bas-Saint-Laurent	18	12	10	40
Saguenay–Lac-Saint-Jean	6	8	6	20
Capitale-Nationale	41	39	37	117
Mauricie	4	4	2	10
Estrie	9	7	7	23
Montréal	103	102	172	377
Outaouais	2	4	3	9
Abitibi-Témiscamingue	6	7	9	22
Côte-Nord	1	1	1	3
Nord-du-Québec	0	0	0	0
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	6	8	7	21
Chaudière-Appalaches	6	13	11	30
Laval	1	5	1	7
Lanaudière	7	9	9	25
Laurentides	6	5	6	17
Montérégie	14	10	12	36
Centre-du-Québec	2	2	0	4
Total	232	236	293	761

* Il est à noter qu'aucune demande n'a été déposée au programme en 2012-2013, puisqu'une révision était en cours à la suite de la publication du rapport Bourgie.

Il appert que cette augmentation dans la région de Montréal est due à une hausse marquée des demandes en théâtre (32) et en musique (27) au cours de la dernière période. Celle-ci correspond à peu près au nombre de demandes dans les volets 2 et 3 pour ces disciplines, soit respectivement 36 et 21. L'augmentation constatée débute en 2014-2015. Ce constat s'explique probablement par la règle du programme de 2013-2014 qui ne permet pas d'avoir une demande active au volet 1 et au volet 2 simultanément. Certains organismes sur la liste d'attente au volet 1 ont probablement attendu d'obtenir le versement de leur subvention avant de déposer une demande au volet 2.

Le tableau 6, quant à lui, montre que ce sont les organismes de la région de Montréal qui ont principalement profité des volets 2 et 3 : subventions de 2 765 k\$ pour 53 demandes au volet 2 et de 244 k\$ pour 9 demandes au volet 3. Les organismes de l'Estrie et des Laurentides ont obtenu des subventions plus importantes au volet 2 que les autres régions. Les organismes de ces deux régions ont reçu des subventions dont le montant moyen est plus élevé (respectivement 106 k\$ et 72 k\$) que celui des organismes de la région de Montréal (52 k\$).

Tableau 6. Attribution des subventions par volet, selon la région administrative, de 2013-2014 à 2016-2017

Région administrative	Volet 1	Volet 2	Volet 3	Total
Bas-Saint-Laurent	614 k\$	36 k\$	–	650 k\$
Saguenay–Lac-Saint-Jean	257 k\$	–	–	257 k\$
Capitale-Nationale	3 643 k\$	51 k\$	50 k\$	3 745 k\$
Mauricie	–	–	–	–
Estrie	248 k\$	212 k\$	–	460 k\$
Montréal	7 703 k\$	2 765 k\$	244 k\$	10 713 k\$
Outaouais	114 k\$	–	–	114 k\$
Abitibi-Témiscamingue	780 k\$	–	–	780 k\$
Côte-Nord	42 k\$	–	–	42 k\$
Nord-du-Québec	–	–	–	–
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	486 k\$	19 k\$	–	506 k\$
Chaudière-Appalaches	907 k\$	33 k\$	–	940 k\$
Laval	75 k\$	–	–	75 k\$
Lanaudière	626 k\$	–	–	626 k\$
Laurentides	288 k\$	144 k\$	–	432 k\$
Montérégie	250 k\$	62 k\$	–	312 k\$
Centre-du-Québec	–	–	–	–
Total*	16 033 k\$	3 323 k\$	294 k\$	19 650 k\$

* La somme des parties ne totalise pas toujours 100 %, puisque les chiffres présentés dans le tableau ont été arrondis.

2. L'ajout des organismes avec limitations

Le programme comprend, depuis 2013-2014, une nouvelle catégorie d'organismes, soit ceux « avec limitations ». Celle-ci rassemble des organismes qui « ont reçu 1 M\$ en subventions depuis la création du programme Mécénat Placements Culture en 2005 » et des organismes qui déclarent des montants capitalisés de 5 M\$ et plus dans leurs états financiers ou ceux de leurs entités contrôlées ou apparentées¹⁷. Cette catégorie d'organismes a été créée en se basant sur des renseignements objectifs déclarés par les demandeurs. Des restrictions sont intégrées dans le texte du programme afin de diminuer l'appariement offert à ces organismes et d'encourager davantage les habitudes de placements à long terme, en exigeant une répartition différente de la subvention de contrepartie entre le fonds de deux ans et le fonds de dix ans.

À ce jour, sept organismes font partie de cette catégorie. Cela démontre que les restrictions ne permettent pas d'atteindre les objectifs susmentionnés. Elles ne permettent pas non plus de savoir à quel moment le soutien financier d'un organisme doit s'arrêter. Un organisme aura un jour : réussi à assurer son autonomie et sa sécurité financière grâce au programme; appris à capitaliser une partie de ses revenus; développé une expertise en collecte de fonds; bâti une liste de donateurs engagés. Mais le programme ne prévoit pas de mesure permettant de mettre un terme à l'admissibilité d'un organisme, malgré son enveloppe budgétaire limitée.

Patrimoine canadien met en œuvre, depuis 2001-2002, le FCIC. L'un des volets de ce fonds, « Incitatifs aux fonds de dotation », ressemble beaucoup au programme MPC. Ses lignes directrices prévoient un montant maximal à vie du financement du programme, qui s'élève à 15 M\$. Une règle semblable pourrait être ajustée pour le programme MPC.

17. MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS, *Volet 1 – Mécénat Placements Culture*, [En ligne]. [<https://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=5820>] (Consulté le 4 avril 2017).

3. L'atteinte des objectifs et de la finalité du programme

Le premier objectif de chacun des trois volets du programme lui est particulier, alors que les deuxième et troisième objectifs sont identiques d'un volet à l'autre.

Volet 1 – Objectif 1

Promouvoir la capitalisation des dons et des contributions recueillis par les organismes lors de collectes de fonds.

Le premier objectif du volet 1 vise les habitudes de capitalisation des organismes qui participent au programme. Par cet objectif, le Ministère cherche à rendre les organismes moins dépendants de l'aide financière gouvernementale en les encourageant à faire des économies. Le programme exige que 100 % des dons et contributions soumis à l'appariement de MPC soient investis pour une période de dix ans dans une fondation communautaire accréditée. Pour certains organismes, il s'agit d'une première expérience en matière de placement.

Au terme des dix ans de placement, les organismes peuvent disposer de leur capital comme il leur convient. Il appert que 30 % d'entre eux savent déjà qu'ils veulent retirer leur capital de la fondation communautaire où il se trouve. De ce pourcentage, la moitié veut le placer ailleurs, alors que l'autre moitié souhaite s'en servir pour financer des activités courantes ou pour payer un projet d'envergure.

Comme il est formulé dans la norme de 2013-2014, l'objectif 1 du volet 1 est atteint. Le programme fait bien la promotion de la capitalisation des dons. Cependant, il n'est pas possible de dire que les organismes ont acquis une habitude de capitalisation à long terme, ce que sous-entend l'objectif.

Volet 2 – Objectif 1

Répondre aux besoins de financement à court terme des organismes dans l'année qui suit la réception des résultats d'une collecte de fonds réalisée par un organisme à but non lucratif.

Les organismes qui ont déposé au moins une demande au volet 2 du programme considèrent tous que ce dernier leur permet de répondre à un besoin de financement à court terme. Néanmoins, l'objectif précise que l'aide doit avoir été accordée au plus tard dans l'année de la réception des résultats de la collecte de fonds. Le tableau 7 montre que ce délai a en partie été respecté en 2013-2014. L'aide financière est souvent arrivée deux ans après la réception d'une demande. Cet objectif n'est donc pas atteint.

Tableau 7. Délais d'attribution de l'aide financière du volet 2

Année de réception de la demande	Année d'attribution de l'aide financière			Total
	2013-2014	2015-2016	2016-2017	
2013-2014	20	4	–	24
2014-2015	–	20	17	37
2015-2016	–	–	4	4
Total	20	24	21	65

Ce constat s'explique en bonne partie par le retard qu'a causé l'absence de budget alloué au programme en 2014-2015. En effet, le discours sur le budget du 4 juin 2014 annonçait la création du Fonds Avenir Mécénat Culture (FAMC) dans le but d'assurer la pérennité du programme et de lui garantir un financement prévisible et stable, grâce à des contributions provenant

directement des revenus de certaines sociétés d'État¹⁸, d'une part, et à un montant de 5 M\$ prélevé annuellement sur les revenus de la taxe spécifique sur les produits du tabac, d'autre part. Le projet de loi n° 28, visant à modifier la Loi sur le ministère de la Culture et des Communications afin d'instituer le Fonds¹⁹, a été déposé le 26 novembre 2014 par le ministère des Finances. La Loi a été adoptée par l'Assemblée nationale le 20 avril 2015, et le décret gouvernemental a été signé le 30 juin 2015. Le montant de 5 M\$ prévu pour 2014-2015 n'a donc pas été versé, ce qui a entraîné un glissement d'une année dans l'attribution de l'aide financière.

Volet 3 – Objectif 1

Répondre aux besoins de financement des organismes effectuant des tournées hors Québec.

À ce jour, 13 organismes soutenus par le CALQ et provenant majoritairement de la région de Montréal (85 %) ont déposé 14 demandes en quatre ans dans ce volet du programme. Parmi ceux-ci, 85 % ont rempli le sondage du MCC. Ils ont unanimement mentionné que ce volet répond à leurs besoins de financement à court terme. Il ressort que 64 % des répondants ont utilisé ou utiliseront l'aide financière pour financer une tournée, alors que 36 % des répondants ont payé ou payeront des frais de production²⁰. Cet objectif est atteint.

Objectif 2

Contribuer au développement d'une expertise en collecte de fonds chez les organismes.

Seulement 57 % des répondants au sondage du MCC trouvent que le programme leur a permis de développer une expertise en collecte de fonds. Il est vrai qu'aucun aspect du programme ne contribue à l'atteinte de cet objectif. Seul le protocole d'entente avec les fondations communautaires prévoyait que ces dernières devaient exercer un rôle-conseil en matière de mécénat auprès des organismes admissibles.

MPC sert surtout à inciter les organismes à entreprendre des collectes de fonds, à les « mettre en mouvement ». D'ailleurs, près de 81 % des répondants soulignent que le programme leur a permis de trouver la motivation d'entreprendre une collecte de fonds. Près de 29 % affirment qu'il s'agit de l'un de ses principaux points forts. La plupart des organismes font des collectes de fonds à une fréquence assez soutenue (66 % des répondants le font annuellement). Les pratiques traditionnelles semblent être favorisées, comme la sollicitation téléphonique (55 %), un événement annuel ciblé (55 %) ou une campagne de financement (55 %)²¹.

Les organismes qui ont déposé plusieurs demandes se sont probablement améliorés d'une collecte à l'autre. Néanmoins, il n'est pas possible d'affirmer que les organismes ont développé une expertise en matière de collecte de fonds grâce au programme MPC, surtout quand on sait que 46 % d'entre eux n'ont déposé qu'une demande d'aide depuis son lancement.

Objectif 3

Stimuler l'engagement des donateurs (individus ou corporations privées), de fondations ou d'autres organismes de bienfaisance enregistrés du Québec dans le soutien financier à long terme des organismes.

19. GROUPE DE TRAVAIL SUR LA PHILANTHROPIE CULTURELLE, *Vivement pour une culture philanthropique au Québec!* (Rapport Bourgie), Québec, Gouvernement du Québec, juin 2013, p.19.

18. Selon les articles 22.14.3 et 22.14.5 de la Loi, le FAMC a la possibilité de recevoir : les dons, les legs et les autres contributions versés pour aider à la réalisation des objets du Fonds; les revenus provenant du placement des sommes portées au crédit du Fonds.

20. Les répondants avaient la possibilité de cocher plus d'une réponse à cette question.

21. Les répondants avaient la possibilité de cocher plus d'une réponse.

Le programme MPC permet effectivement de stimuler l'engagement des donateurs. Les donateurs mentionnent en entrevue que le principal attrait du programme est le pourcentage d'appariement offert. Du côté des organismes, il s'agit d'un très bon argument lorsque vient le temps de collecter des fonds. Ces derniers font valoir que le don du donateur est doublé, voire triplé grâce au programme. D'ailleurs, selon 38 % des répondants soutenus, l'un des principaux points forts du programme est qu'il facilite la collecte de fonds. L'appariement est une motivation pour les donateurs, y compris les grands donateurs. De plus, MPC donne de la crédibilité à une collecte. L'objectif 3 du programme, peu importe le volet, est donc atteint.

Finalité

Assurer l'autonomie et la sécurité financière des organismes en les encourageant à développer des méthodes de diversification de leurs sources de financement et à capitaliser une part de leurs revenus provenant des collectes de fonds réalisées.

La finalité énoncée est semblable à celle des autres programmes qui ont fait partie de l'étude d'étalonnage. Chacun d'entre eux vise à assurer l'autonomie et la sécurité financière à long terme des organismes grâce à la diversification de leurs sources de financement. Cette finalité semble toujours pertinente, parce qu'il reste du travail à faire pour valoriser la philanthropie culturelle. Pourtant, dans sa forme actuelle, le programme MPC ne contribue pas suffisamment à sa réalisation. Il permet d'encourager les organismes à diversifier leurs sources de financement (84 % de l'ensemble des répondants en accord) et à acquérir l'habitude de capitaliser une partie de leurs revenus (76 % de l'ensemble des répondants en accord). Les réponses au questionnaire distribué ont d'ailleurs révélé que 100 % des organismes qui ont déposé une demande au volet 1 considèrent que le programme leur a permis d'acquérir l'habitude de capitaliser une partie de leurs revenus.

Il n'est pas possible d'affirmer que le programme réussit à assurer l'autonomie et la sécurité financière des organismes, même si 85 % des répondants considèrent que c'est le cas et si 54 % des répondants précisent qu'il s'agit de l'un des principaux points forts du programme. Il appert que, pour plusieurs organismes, MPC permet d'obtenir une subvention différée sur quelques années – dix ans pour ceux qui participent au volet 1. Comme il est mentionné plus haut, bon nombre d'organismes retireront leur capital à l'échéance de leur fonds de dotation.

Seulement 67 demandeurs sur 351 ont choisi de céder leur fonds à perpétuité à une fondation communautaire. C'est donc environ 80 % des organismes qui ont la possibilité de retirer le capital de leur fonds de dotation après dix ans. Quelque 70 % des répondants au questionnaire sont d'avis que le programme leur permettra de réaliser un projet d'envergure. Plusieurs organismes planifient d'ailleurs leur collecte de fonds en promouvant un projet en particulier.

De surcroît, un peu plus de 50 % des organismes qui participent au volet 1 pensent que le programme répond à un besoin de financement à court terme, et ce, malgré le fait qu'ils estiment avoir acquis des habitudes de capitalisation. Après analyse, cette opinion n'est pas liée au revenu annuel des organismes : elle est émise autant par les plus petits (revenu de moins de 250 k\$) que par les plus gros (revenu de plus de 1 M\$). Ce résultat est probablement en partie influencé par le fait que ce volet répartit l'aide financière accordée entre un fonds de réserve d'une durée de deux ans et un fonds de dotation de dix ans.

Il est normal que les organismes considèrent que le programme répond à un besoin de financement à court terme. Par exemple, dans le cas des petits organismes dont le budget est de moins de 250 k\$, l'appariement est de 300 %. MPC prévoit que 70 % de la subvention sera disponible au bout de deux ans. Depuis 2013-2014, l'aide financière moyenne versée aux organismes de cette taille est d'un peu plus de 107 k\$. Le montant disponible au bout de deux ans représente au moins le tiers de leur revenu annuel. Ces données montrent qu'une partie importante du capital est accessible rapidement et ne sert pas à assurer l'autonomie et la

sécurité financière à long terme des organismes. La portion de la subvention de contrepartie allouée au fonds de deux ans pourrait être diminuée.

À cela s'ajoute le fait que les volets 2 et 3 ne contribuent pas à ce que la finalité du programme soit atteinte. Même s'ils ont leur raison d'être, ces volets servent essentiellement à répondre à un besoin de financement rapide. D'ailleurs, 81 % des répondants aux questions du sondage portant sur le volet 2 précisent que l'aide financière a servi ou servira à financer des activités courantes. À part éviter un déficit annuel ou permettre d'entreprendre un projet spécial, comme une tournée ou une activité ponctuelle, l'aide financière de ces deux volets ne permet pas à un organisme de s'assurer un revenu annuel pour stabiliser sa situation financière à long terme ou d'être plus autonome face à une éventuelle baisse de revenus – liée, par exemple, à un changement du contexte économique.

4. La durée du placement comme incitatif à donner?

Un incitatif à la perpétuité des fonds a été intégré au volet 1 du programme lors de sa dernière révision. Une bonification de 5 % s'ajoute au pourcentage d'appariement auquel un organisme a droit s'il cède à perpétuité son fonds de dix ans à une fondation communautaire. Elle est réservée aux organismes sans limitations ou à leurs fondations apparentées, et l'aide financière accordée ne peut excéder 250 k\$. De 2013-2014 à 2016-2017, seulement 22 demandes provenant de 14 organismes ont permis d'obtenir cette bonification. Des organismes ont d'ailleurs mentionné, en réponse aux questions ouvertes du questionnaire, que la bonification n'est pas suffisamment intéressante pour les convaincre de céder leur fonds à perpétuité. Ce qui se voulait un incitatif n'en est donc pas vraiment un.

Il a été demandé aux donateurs si le fait que les dons et la subvention du MCC soient accessibles au bout de deux, puis dix ans était un aspect positif selon eux, voire une motivation à donner. Près de 92 % d'entre eux ont mentionné que oui. Quatre donateurs ont précisé aimer la répartition du capital entre un fonds de deux ans et un autre de dix ans, parce qu'ils considèrent que l'argent doit servir, mais pas trop rapidement. Par ailleurs, sept autres donateurs ont mentionné apprécier l'idée de contribuer à la stabilité des organismes grâce à leur don, et six d'entre eux ont ajouté que la pérennisation des fonds est un fort incitatif à donner. En entrevue, ces derniers ont dit : « aimer l'idée de contribuer à l'histoire et au futur » de l'organisme; vouloir « assurer le fonctionnement à long terme »; pouvoir « permettre à l'organisme d'exister » grâce aux rendements du fonds.

Il appert que le modèle de soutien du programme MPC, qui demande aux organismes de répartir le capital entre un fonds accessible à court terme et un autre placé à plus long terme, est motivant pour les donateurs. De leur côté, les organismes y trouvent une réponse à leur besoin de financement à court terme et ils contribuent à leur avenir.

5. L'effet du crédit d'impôt sur les dons

Le Québec est la province ayant les crédits d'impôt pour les dons de bienfaisance les plus généreux, comme le montre d'ailleurs le tableau suivant.

Tableau 8. Taux du crédit d'impôt pour don de bienfaisance en 2017, selon la province ou le territoire*

Canada/Province/Territoire	Taux de 2017 pour un montant admissible	
	Pour la première tranche de 200 \$	Pour l'excédent des premiers 200 \$
Alberta	10,00	21,00
Colombie-Britannique	5,06	14,70
Manitoba	10,80	17,40
Nouveau-Brunswick	9,68	17,95
Terre-Neuve-et-Labrador	8,70	18,30
Nouvelle-Écosse	8,79	21,00
Territoires du Nord-Ouest	5,90	14,05
Nunavut	4,00	11,50
Ontario	5,05	11,16
Île-du-Prince-Édouard	9,80	16,70
Québec	20,00	24,00
Saskatchewan	11,00	15,00
Yukon	6,40	12,80
Canada	15,00	29,00

*Source : AGENCE DU REVENU DU CANADA, *Taux du crédit d'impôt pour don de bienfaisance*, [En ligne]. [<http://www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/dnrs/svngs/clmng1b3-fra.html#calcex>] (Consulté le 2 février 2017).

Les donateurs interrogés dans le cadre de l'évaluation ont unanimement parlé du crédit d'impôt provincial pour un premier don important en culture comme une motivation à donner. Ceux qui ont fait un don de 25 000 \$ ont d'ailleurs affirmé que celui-ci leur a en fait coûté autour de 6 750 \$. C'est donc dire que les mesures fiscales ont permis aux donateurs de récupérer environ 73 % de la valeur de leur don à la fin de l'année.

Après vérification, cette affirmation est juste. Le crédit d'impôt applicable pour la première tranche de 200 \$ d'un don est de 20 % au provincial et de 15 % au fédéral. L'excédent d'un don, donc 24 800 \$ dans le cas des grands donateurs, permet d'obtenir un crédit d'impôt de 24 % au provincial et de 29 % au fédéral. À cela s'ajoute au Québec, depuis 2013, un crédit d'impôt additionnel de 25 % pour un premier don important en culture. Ce crédit d'impôt est accordé aux particuliers qui font, pour la première fois, un don en argent d'au moins 5 000 \$ destiné à un même donataire admissible, en un ou plusieurs versements²². Ce crédit d'impôt s'applique à un seul don pour la période d'existence du crédit, soit de 2013 à 2017.

Tableau 9. Crédits d'impôt pour un don de bienfaisance de 25 k\$ en 2017, au provincial et au fédéral

Crédit d'impôt existant	Provincial		Fédéral	
	Taux	Montant*	Taux	Montant*
Crédit d'impôt pour les premiers 200 \$	20 %	40 \$	15 %	30 \$
Crédit d'impôt pour l'excédent des premiers 200 \$	24 %	5 952 \$	29 %	7 250 \$
Crédit d'impôt additionnel pour don important en culture (max. 25 k\$)	25 %	6 250 \$	–	–
Super crédit pour premier don de bienfaisance (max. 1 k\$)	–	–	25 %	250 \$

*Ces montants ne tiennent pas compte de l'abattement remboursable de l'impôt fédéral pour les résidents du Québec. Les économies réelles d'impôt fédéral sont donc un peu moins élevées que ce qui est indiqué dans ce tableau.

22. REVENU QUÉBEC, *Crédits d'impôt pour dons*, [En ligne]. [[http://www.revenuquebec.ca/documents/fr/formulaires/tp/2016-12/TP-1.D.V\(2016-12\).pdf](http://www.revenuquebec.ca/documents/fr/formulaires/tp/2016-12/TP-1.D.V(2016-12).pdf)] (Consulté le 2 février 2017).

Selon ce calcul, basé sur les informations disponibles sur les sites de Revenu Québec et de l'Agence du revenu du Canada, un premier don important en culture de 25 000 \$ permet d'obtenir un crédit d'impôt non remboursable²³ de 19 772 \$ moins le pourcentage que représente l'abattement remboursable²⁴ de l'impôt fédéral pour le Québec.

Lorsqu'il est question des grands donateurs, c'est la combinaison du programme MPC et du crédit d'impôt pour don important en culture qui a un effet sur l'ampleur du don. Un grand donateur est un particulier qui donne 5 000 \$ et plus pour un même organisme au cours de la même année. Les personnes interrogées ont toutes mentionné avoir déjà donné à des organismes de bienfaisance dans le passé et, dans plus de 85 % des cas, en culture. Seulement trois personnes sur douze ont précisé avoir un budget annuel réservé pour des dons à des organismes de bienfaisance. Ce constat recoupe les réponses obtenues au questionnaire destiné aux organismes soutenus. Les répondants considèrent dans une proportion de 21 % que le programme ne leur a pas permis d'établir un nouveau réseau de donateurs.

Les gens donnent donc en culture parce que cela fait partie de leurs valeurs. Le pourcentage d'appariement incite les donateurs à donner de l'argent, et le crédit d'impôt a un effet sur l'ampleur du don. Il n'est pas possible d'affirmer que le programme MPC sert à fidéliser les donateurs, et ce, même si 61 % des organismes considèrent que c'est le cas. Il sert d'argument ou de levier pour obtenir des dons qui sont plus élevés grâce au crédit d'impôt pour don important.

La dernière question de l'entrevue avec les donateurs portait sur la probabilité de faire un autre don. Tous les donateurs ont répondu qu'ils referaient un don important à un organisme de bienfaisance en culture dans les mêmes conditions, c'est-à-dire en sachant qu'il y a un appariement et en pouvant profiter d'un crédit d'impôt similaire. La majeure partie d'entre eux sont d'ailleurs informés de l'échéance du crédit d'impôt pour don important, soit le 31 décembre 2017.

6. Les collectes de fonds groupées

L'analyse documentaire a permis de faire ressortir que la réalisation de collectes de fonds groupées est une tendance de plus en plus populaire en matière de philanthropie. Ce type de collecte est peut-être une solution permettant de faciliter la participation de certaines régions – comme la Mauricie, le Centre-du-Québec et la Côte-Nord – qui sont moins représentées dans le programme. Ce type de démarche offre la possibilité de conjuguer les efforts des organismes et de partager les frais d'administration d'une collecte. Pour les organismes établis en région, cette mise en commun évite en outre de solliciter trop souvent les mêmes donateurs.

Le Ministère sait que deux initiatives de collectes de fonds groupées seront entreprises dans la prochaine année. Ce nombre est appelé à augmenter dans l'avenir. Présentement, le programme offre la possibilité à tous les organismes de bienfaisance enregistrés (OBE) de mener une collecte de fonds à l'avantage d'un regroupement d'organismes répondant aux

23. Les crédits d'impôt remboursables sont versés même si le déclarant n'a pas d'impôt à payer, alors que les crédits d'impôt non remboursables diminuent ou annulent l'impôt qu'il doit payer. Source : REVENU QUÉBEC, *Crédits d'impôt non remboursables*, [En ligne]. [http://www.revenuquebec.ca/fr/citoyen/declaration/produire/comment/aideligne/credits_non_remb.aspx] (Consulté le 2 février 2017).

24. « L'abattement d'impôt du Québec est la somme des Paiements de remplacement au titre des programmes permanents et du Recouvrement ayant trait aux allocations aux jeunes. Cet abattement prend la forme d'une réduction de 16,5 points de pourcentage de l'impôt fédéral sur le revenu des particuliers pour tous les déclarants du Québec ». Source : MINISTÈRE DES FINANCES DU CANADA, *Abattement d'impôt du Québec*, [En ligne]. [<https://www.fin.gc.ca/fedprov/altpay-fra.asp>] (Consulté le 2 février 2017).

critères du programme. L'enregistrement d'un organisme de bienfaisance est accordé par l'Agence du revenu du Canada.

L'un des problèmes observés est que les organismes culturels ou de communication enregistrés (OCCE) ne peuvent pas, selon les règles actuelles du programme, participer à ces collectes. Le statut d'OCCE existe depuis 2005-2006. Ces organismes sont autorisés par le « régime fiscal du Québec à délivrer des reçus officiels pour les dons qu'ils reçoivent de particuliers ou de sociétés. Ces reçus permettent aux donateurs de bénéficier d'allègements fiscaux²⁵ ». Cependant, les reçus qu'ils remettent ne peuvent pas être utilisés dans une déclaration de revenus au fédéral.

Selon la Loi de l'impôt sur le revenu (L.R.C. [1985], ch. 1 [5e suppl.]), un OBE ne peut verser de l'aide financière qu'à un autre OBE. Comme les règles du programme prévoient que les fonds qui découlent d'une participation collective à MPC sont cédés à une des fondations communautaires accréditées et que celles-ci sont des OBE, de tels organismes ne peuvent verser l'usufruit d'un fonds commun à un OCCE. Ces derniers n'ont donc pas la possibilité de bénéficier des intérêts générés par les fonds collectifs.

Par ailleurs, certains organismes ne souhaitent pas devenir des OBE, car ce statut a parfois un effet à la baisse sur les réclamations de la taxe sur les produits et services (TPS) et de la taxe de vente du Québec (TVQ). Les revenus obtenus grâce aux collectes de fonds ne compenseraient pas les pertes engendrées par le changement de statut. Selon les données disponibles au Ministère, 176 organismes ont demandé une recommandation au ministre de la Culture et des Communications pour obtenir un statut d'OCCE depuis 2008-2009. Ils sont donc plusieurs à ne pas pouvoir participer à des efforts collectifs de collecte de fonds.

L'efficacité du programme

Cette section met en relation les résultats du programme et les ressources utilisées pour les atteindre. Une attention particulière est accordée à l'effet de levier du programme, aux ressources humaines nécessaires pour gérer certains aspects de sa mise en œuvre et à l'utilisation des ressources financières.

1. Le pourcentage d'appariement du programme

MPC offre un appariement des dons admissibles qui varie en fonction de la taille de l'organisme. Pour chaque dollar d'aide financière versée, les organismes arrivent à amasser au moins 0,82 \$. Étant donné que l'effet de levier du programme est calculé à partir des dons appariables déclarés par les organismes, ce résultat est considéré comme une valeur minimale. Il est possible que des organismes collectent des dons dont le total est supérieur au montant maximum admissible au programme. Dans ces cas particuliers, le total des dons appariables est donc inférieur au résultat réel de la collecte de fonds. Malgré les limites du calcul de l'effet de levier du programme, ce chiffre démontre que les pourcentages d'appariement sont particulièrement généreux.

De son côté, le volet « Incitatifs aux fonds de dotation » du FCIC de Patrimoine canadien prévoit un appariement des dons et contributions d'une valeur maximale de 100 %. En fait, les lignes directrices de ce volet précisent que les « demandeurs admissibles reçoivent une subvention du Ministère pouvant atteindre la valeur des fonds recueillis par les dons jusqu'à un dollar pour

25. MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS, *Statut d'organisme culturel ou de communication enregistré (OCCE) – Délivrance de reçus à des fins fiscales*, [En ligne]. [<https://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=3027>] (Consulté le 6 avril 2017).

chaque dollar recueilli, selon les fonds disponibles et le nombre de demandeurs retenus ²⁶». Comme le calcul de l'aide financière se fait à partir de l'ensemble des demandes, ce volet a une date de fermeture annuelle. Non seulement cette méthode permet de ne pas dépasser le budget annuel du volet, mais elle assure aussi que l'aide financière de Patrimoine canadien rapporte minimalement un montant équivalent en dons, la valeur des dons variant selon le pourcentage d'appariement.

2. La liste d'attente

La liste d'attente du programme est également une indication que les pourcentages d'appariement du programme MPC sont trop généreux par rapport à son enveloppe budgétaire annuelle. Cette liste est présentement de deux ans (tableau 10) et est unique, peu importe le volet du programme. Les demandes sont traitées selon leur ordre d'arrivée, le programme étant ouvert à l'année, et ce, malgré la lourdeur administrative que cela impose.

La liste d'attente ressort comme le principal point faible du programme selon les organismes soutenus (53 %). Il est vrai que la demande excède largement le budget du programme. En moyenne, pour chaque exercice, le programme reçoit des demandes totalisant environ 6,5 M\$. Or, depuis 2011-2012, l'enveloppe budgétaire du programme tourne autour de 5 M\$, moins les frais d'administration de 5 %. Le programme a donc un « déficit » annuel se situant dans les 1 750 k\$. Des enveloppes supplémentaires ont ponctuellement été accordées, comme c'est le cas en 2016-2017. Il est à noter qu'aucune enveloppe budgétaire n'a été attribuée en 2014-2015, ce qui explique la valeur observée dans le tableau 10 pour cette année financière.

Tableau 10. Délais de traitement des demandes d'aide financière en millions de dollars, de 2005-2006 à 2016-2017

Année de réception	Année d'attribution de la subvention				Total
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	
2013-2014	4,9 M\$	0,3 M\$	0,5 M\$	–	5,7 M\$
2014-2015	–	–	4,2 M\$	3,7 M\$	7,9 M\$
2015-2016	–	–	–	6 M\$	6 M\$
2016-2017	–	–	–	0,1 M\$	0,1 M\$
Total*	4,9 M\$	0,3 M\$	5 M\$	10 M\$	19,6 M\$

* La somme des parties ne totalise pas toujours 100 %, puisque les chiffres présentés dans le tableau ont été arrondis.

La liste d'attente, si elle s'allonge, pourrait éventuellement compromettre l'admissibilité de certains dons. En effet, le programme prévoit que « pour avoir droit à une subvention, l'organisme doit avoir amassé et déposé à la fondation communautaire un minimum de 10 000 \$ récolté en dons et contributions sur ses deux derniers exercices financiers²⁷ ». L'année financière durant laquelle une demande est soutenue pourrait donc, un jour, avoir une influence sur la subvention obtenue par un organisme. Jusqu'à maintenant, tous les dons appariables ont été considérés, puisque les années financières des organismes ne se terminent pas nécessairement en même temps que l'année financière gouvernementale. Le risque est tout de même présent.

Il semble également que certains organismes planifient leurs dépenses et leurs projets en fonction de l'échéance potentielle des fonds qui seront créés grâce à MPC. Ainsi, des

26. PATRIMOINE CANADIEN, *Fonds du Canada pour l'investissement en culture (FCIC) : lignes directrices – Volet Incitatifs aux fonds de dotation*, Gouvernement du Canada, p.5.

27. MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS, *Volet 1 – Mécénat Placements Culture*, [En ligne]. [<http://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=5820>] (Consulté le 30 mars 2017).

organismes déposent une demande d'aide financière dans le volet 1 du programme et s'attendent à avoir accès à une subvention de contrepartie disponible deux ans, puis dix ans après la création de leurs fonds dans la fondation communautaire de leur choix. Certains engagent même des dépenses sur la base de cette entrée d'argent à venir. Pourtant, avec la liste actuelle, l'attente avant l'échéance du fonds de deux ans est plus souvent de quatre années. Dans le volet 3, l'aide financière est versée près de deux ans après la tournée des organismes.

Plusieurs organismes ont précisé en réponse au questionnaire que la liste d'attente les ralentit dans leur élan en matière de collecte de fonds, puisqu'ils doivent attendre le versement de leur subvention avant de pouvoir déposer une nouvelle demande. Dans un contexte où la demande dépasse le budget disponible, la liste d'attente du programme permet en quelque sorte de gérer l'entrée des demandes. Leur nombre pourrait être réellement supérieur à celui observé présentement. Il s'agit donc, malgré tout, d'un effet positif, car MPC ne limite pas l'accessibilité au programme.

Il appert que le modèle de Patrimoine canadien présenté précédemment permet à la fois d'avoir un seul moment d'ouverture du programme, de ne pas avoir de liste d'attente à gérer et de s'assurer que les organismes reçoivent une aide financière dans des délais acceptables. De surcroît, les organismes ont l'occasion de déposer plus fréquemment une demande d'aide financière dans le programme.

3. L'admissibilité au programme des musées nationaux

Depuis la dernière révision du programme MPC, les trois musées nationaux²⁸ et leurs fondations apparentées sont eux aussi admissibles. Il s'agit du Musée d'art contemporain de Montréal, du Musée de la civilisation et du Musée national des beaux-arts du Québec, qui sont en fait des sociétés d'État relevant du ministre et constituées par une loi. Cela signifie qu'ils obtiennent un soutien financier gouvernemental pour leur fonctionnement. Les états financiers de ces musées montrent qu'ils ont obtenu des subventions totales qui représentent entre 71 % et 82 % de leurs dépenses totales en 2015-2016²⁹. En moyenne, la proportion de l'aide financière accordée par le MCC par rapport à l'ensemble des dépenses de chacun de ces musées a été de presque 80 %, et ce, en tenant compte des variations dans ces deux variables depuis 2006-2007.

De son côté, le Musée des beaux-arts de Montréal, qui est un musée privé constitué en vertu de la Loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal (chapitre M-42), sous la responsabilité du ministre de la Culture et des Communications, est admissible à MPC depuis son lancement en 2005-2006. Il obtient des subventions qui représentent environ 45 %³⁰ de ses dépenses de fonctionnement en 2015-2016. À titre de comparaison, les musées privés soutenus au fonctionnement par le MCC, c'est-à-dire pour la réalisation de leur mission, reçoivent

28. Selon la Loi sur les musées nationaux (chapitre M-44), un « musée [national] est un mandataire de l'État. Les biens d'un musée [national] font partie du domaine de l'État, mais l'exécution de ses obligations peut être poursuivie sur ces biens autres que les biens qui sont des œuvres d'une personne ou des produits de la nature et qui font partie de ses collections ».

29. Les données incluent tous les fonds des musées, c'est-à-dire les subventions et les dépenses relatives à leur fonctionnement ainsi qu'à leurs immobilisations (subvention de service de dette et dépenses d'amortissement et d'intérêts). Les dons d'œuvres d'art sont exclus. À noter que le poste « dons d'œuvres d'art » est comptabilisé dans les revenus et les dépenses, ne créant aucun effet sur les résultats de la société. Ce poste est également très variable d'une année à l'autre.

30. Dans son rapport annuel 2015-2016, le Musée des beaux-arts de Montréal indique que « les revenus généraux d'autofinancement se situent à 18,5 M\$ (55 %) et les revenus de subventions à 15,4 M\$ (45 %) pour un budget total de 33,9 M\$ ». Source : MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL, *Rapport annuel de gestion 2015-2016*, Montréal, 2016, p. 2.

annuellement une aide financière qui représente en moyenne un peu plus de 25 % de leurs revenus totaux.

Le tableau 11 montre que chaque demande déposée par ces musées ou leurs fondations leur a permis d'obtenir la subvention maximale prévue, soit 250 k\$.

Tableau 11. Somme des subventions accordées aux musées constitués par une loi, selon l'année de réception de leur demande et l'année de versement de l'aide financière, de 2005-2006 à 2016-2017

Année de réception des demandes des musées d'État	Année financière du versement de l'aide financière				Total
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	
Fondation du Musée d'art contemporain de Montréal					
2013-2014	250 k\$	–	–	–	250 k\$
Fondation du Musée de la civilisation					
2013-2014	250 k\$	–	–	–	250 k\$
2014-2015	–	–	250 k\$	–	250 k\$
2015-2016	–	–	–	250 k\$	250 k\$
Fondation du Musée national des beaux-arts du Québec					
2013-2014	–	250 k\$	–	–	250 k\$
2015-2016	–	–	–	250 k\$	250 k\$
Musée des beaux-arts de Montréal					
2013-2014	250 k\$	–	–	–	250 k\$
2014-2015	–	–	–	250 k\$	250 k\$
Total général	750 k\$	250 k\$	250 k\$	750 k\$	2000 k\$

Les fondations du Musée de la civilisation et du Musée national des beaux-arts du Québec de même que le Musée des beaux-arts de Montréal ont déposé une nouvelle demande d'aide dans l'année financière qui a suivi le versement de chaque subvention accordée. L'habitude de réaliser des collectes de fonds était donc déjà bien implantée chez ces musées avant même leur première participation à MPC. Le Musée des beaux-arts de Montréal précise d'ailleurs dans son rapport annuel de gestion 2015-2016 qu'« avec une augmentation impressionnante de 24 à 55 % au cours des dix dernières années, son niveau d'autofinancement est sans contredit le plus élevé parmi les musées canadiens³¹ ».

En 2015-2016, la Fondation du Musée de la civilisation a pour sa part reçu un versement d'aide financière de 250 k\$ et déposé une nouvelle demande de valeur égale. La fréquence des collectes de fonds semble être assez soutenue et les résultats sont suffisamment importants pour que les musées constitués par une loi soient en mesure de formuler des demandes d'aide financière chaque année. Jusqu'à maintenant, la liste d'attente a régulé le nombre de demandes, car, comme il est précisé dans le programme, « toute demande précédente au volet 1 ou au volet 2 du programme doit être fermée par le dernier versement de la subvention avant qu'une nouvelle demande d'inscription soit admissible ». Si chacun des quatre musées, ou leurs fondations, produisait une demande annuellement, c'est un peu plus de 20 % du budget moyen du programme qui leur serait accordé en subventions.

Considérant l'ampleur du financement public déjà octroyé par le MCC à ces quatre musées, la capacité de ceux-ci à faire des collectes de fonds importantes et la visibilité que donne le statut de musée national auprès des donateurs, pour trois d'entre eux, il est possible de remettre en question leur admissibilité au programme. Dans sa forme actuelle, le programme a, entre autres,

31. *Ibidem*.

pour objectifs de contribuer au développement d'une expertise en collecte de fonds et de stimuler l'engagement des donateurs. Ces institutions ont-elles vraiment besoin d'aide dans ces domaines? Le programme cherche également à assurer la sécurité financière des organismes. Le financement accordé annuellement au Musée d'art contemporain de Montréal (9,3 M\$), au Musée de la civilisation (26,7 M\$), au Musée national des beaux-arts du Québec (14 M\$) et au Musée des beaux-arts de Montréal (14,6 M\$) assure leur stabilité financière et leur pérennité³². Dans le cas du Musée de la civilisation, l'aide financière de 250 k\$ obtenue grâce au programme représente moins de 1 % des dépenses totales déclarées pour 2015-2016.

Les fondations communautaires

Dans ses premières réflexions en vue de créer MPC, le MCC a étudié plusieurs scénarios pour assurer la meilleure gestion possible des fonds, par exemple la création d'un gestionnaire de fonds unique. Cette idée a alors été présentée lors de deux journées d'échanges avec des organismes culturels de Québec et de Montréal. Il en est ressorti que les fondations communautaires avaient une structure similaire qui offrait la possibilité de regrouper les fonds pour avoir des taux d'intérêt plus élevés et des frais de gestion avantageux.

En 2005-2006, deux fondations communautaires ont signé une entente avec le CALQ, soit celle du Grand Montréal et celle du Grand Québec (aujourd'hui Québec Philanthrope). Le choix de collaborer avec ces fondations était justifié par le fait qu'elles étaient déjà bien établies et qu'elles avaient des liens avec le milieu des affaires. La présence de deux partenaires remplissait tout de même l'objectif de profiter de l'effet de groupe.

La mission des fondations communautaires

Une fondation communautaire a pour mission³³ d'améliorer la qualité de vie et le dynamisme de sa communauté en faisant la promotion de la philanthropie; en encourageant la création de fonds de dotation permanents; et en redistribuant une partie du produit de ces fonds au profit des organismes de bienfaisance locaux. Son action permet de créer un patrimoine philanthropique dans une région pour appuyer à long terme les organismes du milieu. Une fondation communautaire est donc engagée dans sa collectivité.

Les fondations communautaires rencontrées au cours de l'évaluation ont toutes affirmé que MPC avait eu un effet de levier pour elles. Les investissements majeurs provenant du programme ont permis à certaines d'entre elles de prendre de l'expansion, ou tout simplement d'exister, pour celles qui ont été créées plus récemment.

1. Les rôles et responsabilités des fondations dans le programme MPC

En devenant partenaires du programme, les fondations doivent assumer de nouvelles responsabilités, qui sont présentées dans le tableau 12. Par exemple, la gestion de fonds créés par des organismes qui sont les bénéficiaires des rendements sur le capital a nécessité une adaptation pour les fondations. Avec MPC, la plupart des organismes créent des fonds dont le capital est immobilisé pour une période déterminée. Ils ont l'obligation de laisser le résultat de leur collecte de fonds et une partie de leur subvention dans un fonds de dotation d'une durée

32. Ces données sont celles de l'année financière 2015-2016.

33. Les informations portant sur la mission des fondations communautaires ont été tirées des sites Web des huit fondations communautaires accréditées par MPC.

minimale de dix ans. Le reste de la subvention obtenue doit être investi dans un fonds d'une durée de deux ans.

Selon le protocole d'entente concernant la gestion des fonds créés en vertu du programme, une rémunération est prévue pour permettre aux fondations d'accomplir ces nouvelles tâches. Celles-ci ont donc la possibilité de facturer des honoraires de gestion correspondant à un maximum de 1 % de la valeur des fonds créés par les organismes, que ceux-ci constituent un actif de la fondation ou un actif sous sa gestion.

Tableau 12. Liste des responsabilités présentes dans le protocole d'entente signé entre le CALQ et une fondation communautaire

Responsabilités de la fondation
Gérer le fonds de dotation que l'organisme admissible a créé; en faire fructifier le capital et verser, au moins une fois l'an, les revenus de ce capital à l'organisme.
Maintenir des honoraires de gestion uniformes et raisonnables ne devant pas dépasser 1 % de la valeur de leurs fonds.
Exercer un rôle-conseil auprès des organismes admissibles en matière de mécénat.
Fournir au CALQ une copie des règles d'éthique et de déontologie devant régir la conduite des administrateurs et des gestionnaires de placement de la fondation.
Responsabilités communes au CALQ et à la fondation
Informar la clientèle des règles du programme MPC et faire la promotion de ce dernier dans les activités d'information et de relations publiques.
Proposer une programmation annuelle des activités de formation destinées aux organismes admissibles, notamment en ce qui a trait à la création de fonds de dotation, à l'obtention du statut d'organisme de bienfaisance, à la gestion des dons planifiés et à la collecte de fonds regroupés.
Faciliter la mise en contact des organismes admissibles et des ressources bénévoles spécialisées, dont les ordres professionnels et les associations spécialisées.
Reddition de comptes
Fournir des états de compte mensuels produits par le gardien de valeurs; les rapports trimestriels d'investissements et les rapports sur l'évolution des placements produits par le gestionnaire de fonds de la fondation; les rapports annuels des vérificateurs et les états financiers vérifiés; ainsi que les rapports d'activités pour chaque exercice financier.
Comptabiliser annuellement les fonds créés en vertu du programme Placements Culture séparément des autres fonds et produire des rapports distincts à leur sujet.

Au fil des années, le nombre de fondations accréditées par le programme MPC est passé de deux à huit. Chacune a été consultée dans le cadre de la présente évaluation. Les rencontres téléphoniques devaient permettre de :

- savoir si les fondations communautaires ont joué le rôle attendu dans le protocole d'entente;
- évaluer si les responsabilités attribuées étaient réalistes et si les fondations avaient les moyens de jouer pleinement leur rôle;
- porter un jugement sur leur performance quant à la gestion des fonds qui leur sont confiés par les organismes.

Il ressort des entrevues que toutes les fondations ont une structure semblable, soit celle qui est suggérée par Fondations communautaires du Canada. Chacune a donc un conseil d'administration, et la plupart ont un bureau des gouverneurs composé de membres importants de la communauté représentée. Cependant, la gestion des fondations dépend beaucoup de leur historique, des ressources qui sont à leur disposition, de l'ampleur et de la variété des fonds qu'elles gèrent, de même que des personnes qui la composent. Certaines fondations ont une

équipe de salariés qui se distribuent les différentes tâches, alors que d'autres sont entièrement gérées par des bénévoles. Elles n'offrent pas toutes les mêmes services, et la qualité de ceux-ci varie d'un endroit à l'autre.

À la suite de cette démarche de consultation, il appert que la plupart des fondations n'ont pas complètement assumé les responsabilités mentionnées dans le protocole. Ce constat est détaillé ci-après pour chacune de ces responsabilités.

2. Responsabilités de la fondation

Gestion des fonds

Les entrevues ont permis de comprendre que les fondations sont en quelque sorte des intermédiaires entre les organismes et les gestionnaires de portefeuille. En effet, aucune fondation ne gère elle-même les fonds de dotation (dix ans) ou de réserve (deux ans). Chacune choisit un ou des gestionnaires de portefeuille pour gérer l'ensemble de ses fonds. La plupart d'entre elles ont opté pour Desjardins (Valeur mobilière ou Gestion privée), les autres ont préféré Banque Nationale, SSQ ou Mercer.

Une fondation peut en tout temps changer de gestionnaire de fonds, si le comité de placement juge que le rendement du fonds n'est pas suffisant ou encore si le gestionnaire ne respecte pas la politique de placement. De façon générale, la performance du gestionnaire de fonds est évaluée en fonction des critères suivants :

- plus-value obtenue en raison des écarts par rapport à la répartition cible;
- plus-value obtenue grâce au choix des titres dans chaque groupe d'actifs;
- diversification du portefeuille;
- liquidité du portefeuille;
- caractéristiques des titres détenus;
- autres éléments de risque.

La documentation fournie par les fondations montre que celles-ci font des placements qui génèrent les rendements nécessaires à la distribution annuelle des revenus, le tout en couvrant les dépenses pour la bonne gestion des fonds. Les rendements obtenus devraient permettre de maintenir en partie le pouvoir d'achat du capital. De façon générale, les fondations choisissent un portefeuille équilibré comprenant 50 % des sommes investies dans des titres à participation, 45 % en obligations et revenus fixes, puis environ 5 % dans le marché monétaire. Cependant, chacune a sa propre répartition de l'actif. Considérant que les fondations doivent minimiser le risque tout en participant au marché boursier, une telle répartition leur permet de répondre aux attentes de la convention.

Honoraires de gestion

Les frais liés à la gestion de portefeuille externe doivent être assumés par les fondations. Ces frais sont habituellement dégressifs et se situent entre 0,35 % et 0,75 %, selon les sommes investies par les fondations. Présentement, six fondations communautaires sur huit facturent des frais d'administration de 1 % pour les services qu'elles offrent, mais elles ajoutent à ce pourcentage les frais du gestionnaire de portefeuille. Les organismes paient donc des honoraires totaux qui, en réalité, tournent la plupart du temps autour de 1,5 %, les frais les plus élevés atteignant 1,65 %. Les honoraires de gestion sont prélevés à même l'usufruit des fonds créés dans le cadre du programme MPC. Il est vrai que le texte du protocole d'entente ne précise pas si le terme « honoraire de gestion » comprend uniquement les frais d'administration de la fondation ou s'il inclut également les honoraires du gestionnaire de portefeuille. Il est à noter que la plupart des fondations ont mentionné que le 1 % inscrit dans le protocole n'est pas réaliste.

Rôle-conseil

Lors des entrevues, les fondations ont affirmé ne pas vraiment avoir à jouer un rôle-conseil auprès des organismes. Les réponses au questionnaire dédié aux organismes qui ont déposé une demande au programme le confirment, puisque 27 % des répondants ne sont pas satisfaits de ce service et 24 % ne sont pas en mesure de juger du service. Selon quelques fondations, les organismes ont eu besoin d'information sur le programme et sur la marche à suivre lorsque le programme a été lancé en 2006. Ce besoin se serait atténué au fil des années, parce que les organismes ont déjà vécu l'expérience d'une première collecte de fonds et que le programme est plus connu. Les fondations disent donc ne plus avoir à donner beaucoup de conseils en matière de mécénat ou concernant le programme. Pourtant, 75 nouveaux organismes ont déposé, depuis 2013-2014, une première demande d'aide financière dans le programme MPC, ce qui représente 21 % de l'ensemble de la clientèle du programme depuis son lancement. On peut supposer qu'une partie de ces organismes en étaient à leur première collecte de fonds importante, le montant minimal à amasser pour participer au programme étant de 10 k\$ en dons.

Fourniture au CALQ d'une copie des règles d'éthique et de déontologie

Au cours de la démarche d'évaluation, il a été demandé aux fondations de fournir leur politique de frais, leur politique de placement et leur politique de distribution. Six fondations sur huit n'ont pas été en mesure de fournir l'ensemble de ces documents. La plupart du temps, la politique de distribution était manquante (62,5 %). Ce document précise de quelle façon les rendements des fonds seront distribués aux bénéficiaires. Trois fondations ont mentionné en entrevue ne pas avoir de politique de distribution.

A. Responsabilités communes au CALQ et à la fondation

Information et promotion du programme MPC

Pour ce qui est de l'information portant sur le programme ou de la promotion qui en est faite, il semble que les fondations aient misé sur le bouche-à-oreille plutôt que sur des outils de diffusion particuliers. Dans certains cas, les fondations ont parlé du programme dans leur rapport annuel de gestion, alors que d'autres ont inclus l'information dans une infolettre qui paraît de façon périodique. Il a parfois été impossible de trouver de l'information à propos de MPC, car la fondation ne mentionne pas du tout le programme dans son rapport annuel de gestion, dans son infolettre ou sur son site Web. Deux fondations affirment s'être associées avec le Conseil régional de la culture de leur région pour jouer un rôle d'information, de promotion et de formation. En général, les organismes entendent parler du programme grâce au MCC, au CALQ, à la SODEC ou à BAnQ³⁴.

Activités de formation

Très peu de formations ont été offertes au cours des dernières années. Celles qui ont eu lieu ont été organisées par le CALQ avec la collaboration des Conseils régionaux de la culture. Chaque fois, la fondation présente dans la région concernée a pris part à l'événement. De 2011-2012 à 2013-2014, ce sont en fait 7 activités d'information et de formation qui ont été préparées par le CALQ. Ces journées permettaient, entre autres : de transmettre de l'information sur le programme MPC et sur ses effets; de susciter une discussion sur l'avenir du mécénat privé, ici et dans le monde; de donner des renseignements sur le placement des fonds de dotation, sur leur rendement et sur la lecture des relevés.

34. Quelque 55 % des organismes qui ont déposé une demande et 35 % de ceux qui n'en ont jamais fait ont entendu parler du programme MPC grâce au MCC, au CALQ, à la SODEC ou à BAnQ.

Mise en contact des organismes admissibles et des ressources bénévoles spécialisées

Les fondations affirment ne pas avoir besoin de diriger les organismes vers des ressources spécialisées, malgré ce que prévoit le contrat avec le CALQ. La plupart d'entre elles précisent être en mesure de le faire, mais ne pas recevoir de demandes.

B. Reddition de comptes

Fournir des renseignements sur les placements

Le protocole d'entente prévoit qu'une fondation doit fournir des états de compte mensuels, des rapports trimestriels d'investissement et des rapports sur l'évolution des placements, produits par les gestionnaires selon un calendrier déterminé. Il semble que la fréquence établie dans le protocole soit trop soutenue. Cette reddition de comptes a été en bonne partie abandonnée. Les fondations ont continué à transmettre ponctuellement leur rapport annuel au CALQ.

Comptabiliser annuellement les fonds créés

Même si le protocole prévoit que la fondation « devra comptabiliser annuellement les fonds créés en vertu du programme Placements Culture séparément de ses autres fonds et produire des rapports distincts à leur sujet », il n'a pas été possible de savoir quelle proportion de l'ensemble des fonds gérés par chacune des huit fondations provient du programme MPC. Au cours de la collecte de données, il a été demandé aux fondations de fournir leur historique de rendement. Dans 50 % des cas, l'historique de rendement des fonds créés grâce à MPC était manquant. Les informations transmises au MCC ne couvraient pas toutes la même période. L'évaluation de la performance des fondations quant aux rendements des fonds est donc partielle.

3. La performance des fondations quant à la gestion des fonds

Comme il est mentionné plus haut, chaque fondation fait affaire avec un gestionnaire de fonds externe de son choix, ce qui lui permet de réduire significativement ses charges administratives, mais aussi d'offrir une meilleure diversification de son portefeuille. Les gestionnaires externes cités précédemment ont accès à un vaste éventail de produits permettant de diminuer le risque global des investissements tout en participant aux occasions d'affaires du marché financier. L'importance des gestionnaires choisis par les fondations laisse penser que l'éventail des produits offerts est équivalent de l'un à l'autre.

Les gestionnaires agissent aussi à titre de conseillers en investissement, afin d'aider les fondations à respecter et à optimiser leurs politiques de placement. Le rendement moyen des fondations communautaires était d'environ 5,8 % en 2015. Il est à noter que le rendement semble être variable d'une fondation à l'autre. Il n'a pas été possible d'établir une tendance de ce côté ni d'évaluer le risque sur une période visée, en raison du manque de renseignements transmis. Cette analyse aurait permis d'établir un profil de risque et de rendement attribuable à chaque fondation et d'ainsi les comparer entre elles.

Tableau 13. Total des subventions accordées à des organismes et investies dans les fondations communautaires*, de 2005-2006 à 2016-2017

Année financière	FCAT	FCE	FCGI	FCL	FCSLSJ	FCSM	FGM	FQP	Total
2006-2007	–	–	225 k\$	–	276 k\$	–	3 647 k\$	921 k\$	5 068 k\$
2007-2008	–	95 k\$	535 k\$	70 k\$	70 k\$	–	4 045 k\$	1 632 k\$	6 447 k\$
2008-2009	90 k\$	303 k\$	650 k\$	159 k\$	15 k\$	–	5 646 k\$	1 656 k\$	8 519 k\$
2009-2010	124 k\$	–	612 k\$	504 k\$	–	–	5 256 k\$	2 079 k\$	8 576 k\$
2010-2011	–	–	174 k\$	100 k\$	166 k\$	88 k\$	3 397 k\$	2 047 k\$	5 972 k\$
2011-2012	55 k\$	566 k\$	60 k\$	171 k\$	325 k\$	37 k\$	2 854 k\$	1 432 k\$	5 500 k\$
2012-2013	–	168 k\$	565 k\$	88 k\$	290 k\$	–	3 083 k\$	993 k\$	5 186 k\$
2013-2014	–	–	82 k\$	–	–	–	1 830 k\$	1 827 k\$	3 740 k\$
2014-2015	–	–	–	–	–	–	–	250 k\$	250 k\$
2015-2016	280 k\$	98 k\$	342 k\$	76 k\$	209 k\$	–	1 911 k\$	784 k\$	3 701 k\$
2016-2017	197 k\$	150 k\$	481 k\$	365 k\$	48 k\$	–	5 462 k\$	1 889 k\$	8 592 k\$
Total**	746 k\$	1 380 k\$	3 726 k\$	1 532 k\$	1 399 k\$	125 k\$	37 132 k\$	15 511 k\$	61 551 k\$

* Fondation communautaire de l'Abitibi-Témiscamingue (FCAT), Fondation communautaire de l'Estrie (FCE), Fondation communautaire Gaspésie–Les Îles (FCGI), Fondation communautaire de Lanaudière (FCL), Fondation communautaire du Saguenay–Lac-Saint-Jean (FCSLSJ), Fondation communautaire du Saint-Maurice (FCSM), Fondation du Grand Montréal (FGM) et Fondation Québec Philanthrope (FQP).

** La somme des parties ne totalise pas toujours 100 %, puisque les chiffres présentés dans le tableau ont été arrondis.

Les sites Web des fondations ont permis d'estimer³⁵, dans la plupart des cas, le nombre de fonds issus du programme par rapport au nombre total de fonds créés dans chacune d'entre elles. Pour au moins la moitié des fondations, les fonds issus du programme MPC représentent un minimum de 50 % du nombre total de fonds gérés. Ce constat révèle une fragilité chez ces dernières, puisque les fonds créés grâce au programme sont, pour la plupart, sous gestion pour dix ans. Comme il est mentionné plus haut, 30 % des répondants au questionnaire ont déjà décidé de retirer leur capital de la fondation communautaire où il se trouve lorsque leur fonds arrivera à terme. Plusieurs n'ont pas encore pris leur décision, sachant que les premiers fonds de dotation arriveront à échéance en 2017. Ce retrait potentiel viendra progressivement affaiblir les fondations qui n'ont pas suffisamment diversifié la provenance des fonds qu'elles gèrent.

De surcroît, chaque client-partenaire a la possibilité d'investir dans la fondation communautaire de son choix, à condition que celle-ci soit accréditée par le programme. L'augmentation du nombre de fondations communautaires partenaires du programme au fil des années et la valeur totale des fonds, peu élevée pour certaines d'entre elles, font en sorte qu'il y a une dilution du capital, ce qui réduit les économies d'échelle. Certaines fondations ne sont pas en mesure de bénéficier de frais de gestion réduits, comme le prévoient leurs ententes avec les gestionnaires de portefeuille, étant donné qu'elles n'ont pas assez de capital investi. Cette économie potentielle est considérable et représente, dans certains cas, 0,15 % sur plusieurs millions de dollars. Le retrait potentiel d'une partie des fonds viendra aggraver cette situation. De plus, la dilution du capital va à l'encontre d'un des principes de MPC, qui vise la mise en commun des fonds.

35. Le pourcentage est estimé parce que certaines fondations ne donnent pas la liste des fonds qu'elles gèrent. La plupart d'entre elles ne diffusent pas non plus leur rapport annuel de gestion.

4. Les choix faits ailleurs au Canada quant à la gestion des fonds

L'étude d'étalonnage montre que chaque programme analysé dans le cadre de cette évaluation a mis en place un partenariat différent pour assurer la gestion des fonds qui sont créés par les organismes soutenus. Dans tous les cas, les fonds sont créés dans une fondation communautaire ou publique.

Les programmes de l'Ontario et de la Colombie-Britannique n'existent plus à l'heure actuelle. Les documents consultés montrent que, dans les deux cas, l'entente avait été conclue avec une fondation publique. L'Ontario avait délégué la gestion du Arts Endowment Fund Program à la Ontario Arts Foundation. Cette fondation s'occupait également des fonds issus du programme et de la redistribution des rendements. Du côté de la Colombie-Britannique, le British Columbia Arts Council a mis en œuvre son programme jusqu'en 2008-2009. La Vancouver Foundation, qui est la fondation communautaire la plus importante au Canada, s'était vu confier la responsabilité d'assister les organismes artistiques et culturels dans la création de fonds permanents et de les aider à améliorer leur capacité organisationnelle³⁶.

Le programme Placements Sports, de son côté, ressemble beaucoup à MPC, à la différence près qu'il fait affaire uniquement avec la Fondation du Grand Montréal, qui fait partie du réseau des fondations communautaires du Canada. Cette décision s'explique par la présence des 17 associations sportives dans les installations du Stade olympique de Montréal. Pour ces trois programmes, la mise en commun des fonds est favorisée afin de profiter d'un effet de groupe, comme visait de le faire MPC lorsqu'il a été imaginé.

Patrimoine canadien, quant à lui, a décidé de laisser la liberté aux organismes soutenus de choisir une fondation publique. La fondation choisie par l'organisme devient la bénéficiaire de la subvention. C'est elle qui signe la convention, puisque les fonds de dotation sont placés à perpétuité. Le bénéficiaire ultime est l'organisme artistique. Il a donc droit aux rendements du fonds qu'il a cédé. Cette façon de faire ne semble pas causer de difficultés quant à la reddition de comptes, puisque la convention précise les conditions de capitalisation restreinte, le contrôle et les mécanismes de reddition de comptes.

En somme, il existe plusieurs modèles de partenariat en ce qui a trait à la gestion des fonds créés par les organismes qui bénéficient d'un programme d'aide financière analogue à MPC.

36. BRITISH COLUMBIA ARTS COUNCIL, *Special Programs – Renaissance Fund*, [En ligne]. [http://www.bcartscouncil.ca/special_programs/renaissance_fund.htm] (Consulté le 29 novembre 2016).

Conclusion

La présente évaluation permet de conclure que le programme MPC est toujours pertinent. Sa finalité est toujours d'actualité, puisque les organismes culturels ont encore besoin d'assurer leur stabilité et leur sécurité financière en diversifiant leurs sources de revenu. L'idée de s'appuyer sur le mécénat culturel privé est bonne, étant donné qu'il s'agit encore d'un secteur à développer au Québec.

Le choix de transférer la responsabilité de la gestion du programme au MCC est justifié, car cela facilite sa mise en œuvre et permet d'offrir un service de proximité aux organismes, peu importe leur région. Ce sont maintenant huit agents culturels et un coordonnateur de programme qui répondent aux questions des organismes au lieu d'une seule personne. En outre, comme le programme contribue à assurer la vitalité culturelle québécoise, il est pertinent et en cohérence avec la mission du Ministère.

Les cinq objectifs du programme, quant à eux, doivent être actualisés pour se rapprocher de ce que celui-ci fait réellement. L'évaluation montre que deux objectifs ne sont pas atteints en raison des paramètres du programme, soit : l'absence d'éléments portant sur l'amélioration des connaissances en matière de philanthropie; l'existence de la liste d'attente; les pourcentages d'appariement trop généreux par rapport à l'enveloppe budgétaire annuelle. Il y a également un réaligement à apporter au programme pour qu'il réalise la finalité fixée. En effet, il n'est pas possible de dire que les organismes ont acquis une habitude de capitalisation à long terme depuis 2005. L'ajout d'incitatifs à la pérennisation des fonds pourrait être une solution envisageable.

Au fil des années, la mise en œuvre du programme a toujours été conduite conformément aux règles établies et aux conditions prévues tant du côté du CALQ que du MCC. Par ailleurs, les constats de la présente évaluation permettent de remettre en question certains choix faits lors des différentes révisions du programme. Ce dernier devrait être revu pour mieux baliser l'aide financière et pour l'adapter aux tendances en matière de philanthropie.

Enfin, l'analyse de la performance des fondations communautaires démontre que le nombre croissant de partenaires accrédités ne permet pas à celles-ci de profiter pleinement des avantages découlant d'une mise en commun des fonds créés. Par ailleurs, les responsabilités définies dans le protocole d'entente, qui avait été signé avec le CALQ lors du lancement du programme, n'ont pas été complètement assumées par les fondations.

Liste des graphiques et tableaux

Tableau 1. Pourcentages d'appariement prévus par le programme Mécénat Placements Culture depuis 2013, selon le total des produits des organismes admissibles.....	8
Tableau 2. Répartition de la subvention de contrepartie dans les fonds capitalisés depuis 2013, selon le total des produits des organismes admissibles	8
Tableau 3. Nombre d'organismes soutenus par région, selon la fréquence de participation, la subvention totale obtenue et la discipline, de 2005-2006 à 2016-2017	15
Tableau 4. Total des subventions versées annuellement selon le type de région, de 2005-2006 à 2016-2017.....	16
Tableau 5. Nombre de demandes par période de renouvellement du programme, selon la région administrative.....	17
Tableau 6. Attribution des subventions par volet, selon la région administrative, de 2013-2014 à 2016-2017.....	18
Tableau 7. Délais d'attribution de l'aide financière du volet 2	19
Tableau 8. Taux du crédit d'impôt pour don de bienfaisance en 2017, selon la province ou le territoire*	23
Tableau 9. Crédits d'impôt pour un don de bienfaisance de 25 k\$ en 2017, au provincial et au fédéral.....	23
Tableau 10. Délais de traitement des demandes d'aide financière en millions de dollars, de 2005-2006 à 2016-2017.....	26
Tableau 11. Somme des subventions accordées aux musées constitués par une loi, selon l'année de réception de leur demande et l'année de versement de l'aide financière, de 2005-2006 à 2016-2017	28
Tableau 12. Liste des responsabilités présentes dans le protocole d'entente signé entre le CALQ et une fondation communautaire	30
Tableau 13. Total des subventions accordées à des organismes et investies dans les fondations communautaires*, de 2005-2006 à 2016-2017	34

Annexe 1 – Historique du programme Mécénat Placements Culture

Début des années 2000
Réflexion au ministère de la culture et des communications (MCC) sur le financement des organismes de bienfaisance œuvrant dans le domaine des arts et des lettres.
2004-2005
Formation, par la ministre de la Culture et des Communications, d'un comité d'orientation composé de monsieur Pierre Moreau, député de Marguerite-D'Youville, et de représentants du milieu culturel, de spécialistes du financement, de représentants politiques et du gouvernement. Ce comité a le mandat de se pencher sur la diversification des sources d'investissement dans la culture, particulièrement celles provenant du secteur privé.
2005-2006
Publication du cahier de propositions <i>Pourvoir la culture ensemble</i> , en mai 2005.
Signature du premier protocole d'entente concernant la gestion du fonds créé en vertu du programme Placements Culture entre le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) et la Fondation du Grand Montréal, le 4 novembre 2005.
Approbation par le Conseil du trésor de la norme du programme Placements Culture, le 8 novembre 2005.
Signature du décret n° 1079-2005, le 9 novembre 2005, concernant l'administration du programme de subvention de contrepartie Placements Culture, destiné aux organismes à but non lucratif du domaine de la culture et des communications.
Lancement officiel du programme Placements Culture, le 22 novembre 2005, par la ministre et le président du comité d'orientation, monsieur Pierre Moreau.
Signature, le 15 décembre 2005, d'une entente entre le MCC et le CALQ concernant l'administration du programme de subvention de contrepartie Placements Culture.
2006-2007
<i>Addenda</i> à l'entente entre le MCC et le CALQ, le 10 mai 2006.
Tenue d'une consultation, par la firme de services-conseils Strataide, auprès des différents acteurs engagés dans le programme Placements Culture afin de dresser un bilan et de déterminer les perspectives du programme en vue d'une révision.
2007-2008
Évaluation du programme Placements Culture par la firme Jolicoeur et Associés, dont le rapport est déposé en février 2008.
2008-2009
Dépôt du bilan de la firme Strataide au CALQ, en avril 2008.
2009-2010
Adoption par le Conseil du trésor de la norme du programme Placements Culture, modifiée le 3 juin 2009.

2010-2011
Décision par le Comité de gouvernance de changer le nom du programme pour Mécénat Placements Culture, le 23 mars 2011.
2012-2013
Annonce, le 17 janvier 2013, par la première ministre, Pauline Marois, le ministre de la Culture et des Communications, Maka Kotto, et le ministre des Finances et de l'Économie, Nicolas Marceau, de la création d'un groupe de travail sur la philanthropie culturelle au Québec. Il est présidé par monsieur Pierre Bourgie, homme d'affaires et philanthrope. Le mandat du groupe de travail est de soumettre des recommandations au gouvernement sur les avenues les plus prometteuses afin d'accroître le dynamisme de la philanthropie culturelle et de promouvoir la création d'une nouvelle génération de mécènes au Québec.
2013-2014
Parution du rapport <i>Vivement, pour une culture philanthropique au Québec!</i> (rapport Bourgie) produit par le groupe de travail sur la philanthropie culturelle, le 11 juin 2013. Le rapport contient plusieurs recommandations de bonifications concernant le programme Mécénat Placements Culture qui visent à : <ul style="list-style-type: none"> ○ donner l'accès plus rapidement aux fonds accumulés; ○ bonifier le programme; ○ garantir le financement.
Adoption, le 24 septembre 2013, par le Conseil du trésor de la nouvelle norme du programme Mécénat Placements Culture, intégrant, comme recommandé par le groupe de travail, un 2 ^e volet pour le financement des besoins à court terme des organismes et un 3 ^e volet pour le soutien des tournées hors Québec. Le lancement officiel du programme a lieu le 1 ^{er} octobre de la même année.
2014-2015
Annonce de la création du Fonds Avenir Mécénat Culture par le gouvernement dans le discours sur le budget du 4 juin 2014, afin de pérenniser le financement du programme Mécénat Placements Culture. À cette fin, le fonds doit bénéficier dès l'année suivante d'un prélèvement annuel de 5 M\$ sur les revenus de la taxe spécifique sur les produits du tabac.
2015-2016
Sanction du projet de loi n° 28, le 21 avril 2015, qui vient modifier la Loi sur le ministère de la Culture et des Communications afin d'instituer le Fonds Avenir Mécénat Culture. Ce fonds est affecté au soutien du programme et à son administration.
Transfert de la gestion du programme au MCC, le 11 janvier 2016.

Bibliographie

AGENCE DE REVENU DU CANADA. *Calcul du contingent de versement*, [En ligne]. [<http://www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/chrts/prtng/spndng/clclb-fra.html>] (Consulté le 4 avril 2017).

AGENCE DE REVENU DU CANADA. *Taux du crédit d'impôt pour don de bienfaisance*, [En ligne]. [<http://www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/dnrs/svngs/clmng1b3-fra.html#calcex>] (Consulté le 2 février 2017).

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS. *Règlement 81-106 sur l'information continue des fonds d'investissement*, [En ligne]. [<https://www.lautorite.qc.ca/files/pdf/reglementation/valeurs-mobilieres/81-106/2014-09-22/2014sept22-81-106-vofficielle-fr.pdf>] (Consulté le 6 février 2017).

BRITISH COLUMBIA ARTS CONCIL. *Special Programs – Renaissance Fund*, [En ligne]. [http://www.bcartsconcil.ca/special_programs/renaissance_fund.htm] (Consulté le 29 novembre 2016).

COUPET, André, sous la direction de. *Étude sur le financement des arts et de la culture* (Rapport Coupet), Montréal, Samson, Bélair, Deloitte & Touche, novembre 1990, 323 p.

GRANDMONT, Gérald. *La culture, un capital à faire fructifier : regards sur l'action publique*, Montréal, Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux, HEC Montréal, 2016, 204 p.

GROUPE DE TRAVAIL SUR LA PHILANTHROPIE CULTURELLE. *Vivement pour une culture philanthropique au Québec!* (Rapport Bourgie), Québec, Gouvernement du Québec, juin 2013, 80 p.

HARVEY, Fernand et Andrée FORTIN. *La nouvelle culture régionale*, Québec, Institut québécois de la recherche sur la culture, 1995, 255 p.

MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS. *Statut d'organisme culturel ou de communication enregistré (OCCE) – Délivrance de reçus à des fins fiscales*, [En ligne]. [<https://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=3027>] (Consulté le 6 avril 2017).

MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS. *Volet 1 – Mécénat Placements Culture*, [En ligne] [<https://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=5820>] (Consulté le 30 mars 2017 et le 4 avril 2017).

MINISTÈRE DES FINANCES. *Dépenses fiscales – Édition 2015*, Gouvernement du Québec, 2016, 304 p.

MINISTÈRE DES FINANCES DU CANADA. *Abattement d'impôt du Québec*, [En ligne]. [<https://www.fin.gc.ca/fedprov/altpay-fra.asp>] (Consulté le 2 février 2017).

MUSÉE DES BEAUX-ARTS DE MONTRÉAL. *Rapport annuel de gestion 2015-2016*, Montréal, 2016, 62 p.

PATRIMOINE CANADIEN. *Fonds du Canada pour l'investissement en culture (FCIC) : lignes directrices – Volet Incitatifs aux fonds de dotation*, Gouvernement du Canada, 15 p.

PLASSE-FERLAND, Alexis. « Philanthropie », dans : Ministère de la Culture et des Communications. *Révision de la politique culturelle du Québec : analyse du contexte externe*, Québec, 16 décembre 2015, 257 p.

QUÉBEC. *Loi sur le Musée des beaux-arts de Montréal : LRQ, chapitre M-42, à jour au 1^{er} mars 2017*, [Québec], Éditeur officiel du Québec, c2017, 6 p.

QUÉBEC. *Loi sur les musées nationaux : LRQ, chapitre M-44, à jour au 1^{er} mars 2017*, [Québec], Éditeur officiel du Québec, c2017, 17 p.

REVENU QUÉBEC. *Crédits d'impôt non remboursables*, [En ligne].
[http://www.revenuquebec.ca/fr/citoyen/declaration/produire/comment/aideligne/credits_non_remb.aspx] (Consulté le 2 février 2017).

REVENU QUÉBEC. *Crédits d'impôt pour dons*, [En ligne].
[[http://www.revenuquebec.ca/documents/fr/formulaires/tp/2016-12/TP-1.D.V\(2016-2\).pdf](http://www.revenuquebec.ca/documents/fr/formulaires/tp/2016-12/TP-1.D.V(2016-2).pdf)] (Consulté le 2 février 2017).

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR. *Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes* (éditée par le décret 125-2014 du 19 février 2014), [Québec], Éditeur officiel du Québec, 2014, 4 p.

