



La progression de l'investissement socialement responsable dans la philanthropie québécoise. L'odyssée de la Fondation Béati

Par David Grant-Poitras, PhiLab

La mise en adéquation des investissements en accord avec la mission sociale des fondations remet en question le modèle philanthropique traditionnel de gestion du patrimoine. Le rapprochement de ces deux mondes, autrefois confinés dans leurs activités respectives, redéfinit le rôle des fondations en tant qu'acteur économique. En développant une conception holistique du potentiel de leur capital, c'est tout un champ d'intervention qui s'ouvre. Salamon qualifie cette transformation de « révolutionnaire », parce qu'elle bouleverse les frontières de la philanthropie et libère un éventail de perspectives nouvelles. À son avis, « *le cœur de cette révolution est une explosion massive dans les outils de la philanthropie et de l'investissement social, dans les instruments et les institutions qui sont déployés pour mobiliser des ressources privées dans le soutien d'objectifs sociaux et environnementaux* »¹ (Salamon, 2014, p. 2, traduction personnelle). Bien qu'il soit précipité de parler de révolution, ce repositionnement des fondations face à l'utilisation de leurs investissements financiers – qui permet désormais d'intervenir sur des enjeux qui vont bien au-delà des murs de la philanthropie – ne doit en aucun cas être négligé.

Pour bien comprendre les développements en cours au sein de l'écosystème philanthropique québécois, nous nous sommes entretenu avec le directeur de [la Fondation Béati](#), M, Jacques Bordeleau. Cette fondation, bien connue pour son progressisme et sa capacité à soutenir le changement social, s'avère aussi avant-gardiste dans l'exploration de nouveaux outils d'investissement. Cette fondation a d'ailleurs fait l'objet d'une étude de cas par des chercheur.e.s du PhiLab (Lefèvre et Berthiaume, 2016). Elle se démarque par l'ingéniosité qu'elle démontre en explorant les possibilités d'une finance alternative, dimension de sa mission qui reste encore sous-étudiée. C'est pourquoi nous porterons une attention particulière sur le leadership de cet acteur institutionnel en lien avec la mise en œuvre de pratiques d'investissement socialement responsables (ISR) et solidaires². Pour ce faire, nous

¹ *The heart of this revolution is a massive explosion in the tools of philanthropy and social investment, in the instruments and institutions being deployed to mobilize private resources in support of social and environmental objectives.*

² Pour mieux comprendre en quoi consiste les pratiques de l'investissement socialement responsable et solidaire, se référer à la plateforme Web indépendante [Éthiquette](#) et à [L'Association pour l'investissement responsable](#) (AIR).

procèderons en deux temps. Nous présenterons d'abord les grandes étapes de l'évolution de cette organisation par rapport à l'utilisation de ses investissements. Par la suite, nous attirerons l'attention sur un travail sous-jacent à la simple mise en œuvre des pratiques, soit l'utilisation de son influence pour libérer davantage leur potentiel.

Petite chronique de Béati en tant qu'investisseur social

L'idée d'adopter une politique officielle d'investissement socialement responsable au sein de la fondation Béati n'est pas le fruit d'une illumination spontanée. Il y a tout un travail préparatoire et informel qui remonte bien avant l'établissement de leur première politique d'ISR. Loin d'être surgie *ex nihilo* de la conscience sociale des gestionnaires, la Fondation s'est toujours montrée préoccupée par la nature de ses investissements. « *Il faut quand même dire, explique M. Bordeleau, qu'il y avait un terreau qui était fertile. Je dirais que, même à l'époque, la question de l'adéquation entre nos investissements et la mission a toujours fait partie de nos préoccupations. [...] Dès les premiers temps, existait la notion par exemple d'avoir des règles claires de tamisage auprès de notre gestionnaire, de cibler des secteurs dans lesquels on ne veut pas être investi. Je voudrais donc honorer les fondateurs qui avaient déjà cette sensibilité. Mais nous n'étions pas dans une vision large et structurée de l'investissement, mais la préoccupation était là* ». Il y avait ainsi une certaine prédisposition cognitive, historiquement constituée au sein de la fondation, qui rendait normal le rapprochement ultérieur entre la finance et la mission³.

Dès lors, pour aller de l'avant sérieusement et se doter d'une politique d'ISR, il ne restait plus qu'à faire tomber les dernières résistances et trouver les ressources nécessaires pour définir une orientation stratégique claire. Un premier pas fut d'organiser une rencontre informative avec des expertes du milieu : « *puis il y a eu une alliance stratégique entre la direction et la présidente du conseil de l'époque qui venait du monde de la finance et était directrice du développement stratégique à la caisse d'économie solidaire. Donc c'est quelqu'un qui connaît bien cet univers, qui était donc sensible à ces enjeux. [...] Ensemble on a travaillé à créer les conditions pour que cette question avance au sein de nos instances. Ce qui a demandé au départ de faire tomber certaines résistances. Je me rappelle un soir où on avait, entre autres, invité Brenda Plant – qui n'était pas encore administratrice à la Fondation –, avec Colette Harvey, qui travaillait aussi pour la caisse d'économie solidaire, mais qui était responsable des investissements alternatifs. Donc elles sont venues faire une présentation un soir, l'objectif était de mieux comprendre qu'est-ce que ça voulait dire quand on parlait d'ISR?* »

Suite à cette rencontre est née une volonté d'aller de l'avant avec une stratégie plus élaborée et mieux définie d'ISR. En a découlé un projet pilote d'investissement solidaire⁴. « *En 2006,*

³ On peut faire l'hypothèse que son ancrage religieux a pu jouer dans ce sens, dans la mesure où ce sont les congrégations religieuses qui furent historiquement les premiers acteurs à mettre en œuvre, sans le nommer ainsi, des pratiques d'ISR.

⁴ La fondation définit comme suit l'investissement solidaire : « c'est un investissement dans le cadre duquel l'argent est investi dans des projets de développement communautaire ou des micro entreprises qui contribuent à la croissance et au bien-être de communautés particulières ». (en ligne :

raconte M. Bordeleau, *il y a eu un travail à l'interne qui a mené à l'adoption d'une politique d'ISR, donc quelque chose de clairement plus structuré au niveau de la répartition de nos actifs. Quand on regardait comment on souhaitait répartir nos actifs, pour la première fois, on voyait apparaître l'investissement solidaire. Donc on disait à Béati qu'on voulait investir 59,5% de nos actifs sur le marché boursier, il y avait un 39,5% de nos actifs dans les revenus fixes, puis un 1% dans la finance solidaire. Donc on se trempait le petit orteil dans l'eau, parce que 1% sur un portefeuille de 12 millions ça voulait dire 100 000\$, 120 000\$. C'était encore trop peu, mais c'était quand même quelque chose qui s'inscrivait dans une politique et un désir d'aller de l'avant; pour moi ce fut un saut qualitatif* ». De plus, leur façon de travailler l'ISR devint beaucoup plus rigoureuse. Désormais, la totalité des actifs placés prenait en compte l'impact social et environnemental. Pour réaliser cette volonté d'aller bien au-delà du simple filtrage négatif, qui est une pratique simple et qui exige un moindre effort, il lui a fallu retourner sur le marché pour dénicher un gestionnaire compétent en la matière. La mise en application de leur politique est donc allée de pair avec une restructuration de leurs relations professionnelles pour rechercher un gestionnaire capable de répondre à leurs attentes extra-financières. La Fondation Béati a changé à deux reprises de gestionnaires depuis son entrée dans le monde de l'ISR.

La Fondation continue d'avancer avec détermination pour faire de ses investissements un volet d'intervention à part entière de sa mission sociale. L'organisation vient de réitérer sa philosophie d'investisseur en adoptant cette année une [politique d'investissement responsable](#) encore plus développée. De plus, en ce qui a trait à ses investissements solidaires, la Fondation est dans une phase où elle veut en faire un véritable levier d'action pour soutenir les communautés. Alors qu'elle avait mené quelques expérimentations modestes, l'organisation a adopté des [règles et procédures](#) afin d'atteindre des objectifs beaucoup plus ambitieux, en augmentant à 10% la portion des actifs qui y sera désormais consacrée.⁵ La Fondation a aussi procédé à l'embauche d'une ressource contractuelle (à une journée semaine) afin de piloter le déploiement et le suivi de ses investissements solidaire. Cette personne coordonne les travaux d'un comité d'investissement. Ce comité formé de personnes bénévoles ayant une expertise en évaluation financière a le mandat d'analyser les demandes de prêt.

Influences de la Fondation dans la structuration de ce champ d'intervention

Notre entretien avec le directeur de Béati nous a révélé un fait d'une grande importance : les avancées dans ce domaine sont hautement tributaires de la capacité de la Fondation à se montrer influente. En sus de ses pratiques d'ISR, la Fondation endosse aussi un rôle d'influence qui permet d'accroître et d'orienter significativement son développement, et ce, autant auprès des institutions financières qu'auprès d'autres organisations philanthropiques. Dans ce dossier, Béati s'inscrit dans une tendance plus large, qui souligne la capacité des

http://www.fondationbeati.org/Documents/2016/Investissement_solidaire_xr_gles_et_procxdures.pdf

⁵ Béati tente ainsi de suivre le [Canadian Task Force on Social Finance](#) qui recommandent aux fondations d'investir au moins 10% de leurs actifs en « investissement à impact » d'ici 2020.

fondations à apporter des changements par leur aptitude à influencer des croyances ou des comportements (Hammack et Anheier, 2013, p.14). Nous avons identifié trois terrains sur lesquels la fondation déploie son influence pour soutenir l'avancement des pratiques.

1. Activer des conflits conceptuels

Premièrement, mentionnons qu'il existe une gamme étendue de termes employés par les acteurs philanthropiques pour désigner leurs pratiques d'investissements à vocation sociale. Aussi anodin que cela puisse paraître, les choix conceptuels ne sont pas sans importance rappelle M. Bordeleau. Ceux-ci ne servent pas seulement à marquer des distinctions techniques entre différentes pratiques, mais posent les prémisses sur lesquelles une fondation va concevoir ses finalités sociopolitiques. Le choix des mots relève donc d'une prise de position téléologique de la part de la fondation.

Par exemple, en ce qui a trait aux investissements solidaires que développent activement la Fondation Béati, M Bordeleau ne cache pas un certain malaise face aux acteurs qui préfèrent l'appellation « investissement à impact », ou « *impact investing* » en anglais. Selon lui, ce concept peut mener à une vision tronquée de la réalité où est fâcheusement négligé l'impact social des investissements réguliers : « *Je trouve que c'est limitatif de parler d'investissement d'impact, d'utiliser ce terme pour définir ce que moi j'appelle l'investissement solidaire. Ça laisse entendre qu'il y a l'investissement d'impact, et après il y a l'investissement dans les marchés financiers qui n'auraient pas d'impact... C'est comme ça que je le saisis. Pour nous à la Fondation, c'est 100% de nos actifs qui sont investis dans une perspective d'impact. Je trouve qu'on se donne bonne conscience en faisant de l'investissement d'impact et croire qu'on peut investir comme on veut le reste de notre argent. Tu devrais avoir une préoccupation que l'ensemble de tes investissements, peu importe dans quel secteur ils sont investis, que ce soit dans les marchés traditionnels ou dans la finance solidaire, ayant un impact social et environnemental et rendent nos sociétés meilleures. [...]* Dans notre schéma, il y a les actions, les revenus fixes et les investissements alternatifs; il n'y a pas d'investissement à impact ». Dès lors, malgré que ce soit ce dernier terme qui soit largement consacré, M. Bordeleau croit fermement qu'il faut soumettre la terminologie utilisée en débat afin d'assurer une bonne adéquation entre les concepts utilisés et les fins recherchées. Pour lui, initier de tels débats représente une occasion de réfléchir à la fonction de la finance dans la société.

2. Challenger les gestionnaires

Deuxièmement, quand les fondations décident de se tourner vers l'ISR, elles n'arrivent pas dans un monde déjà constitué où elles n'auraient qu'à suivre de grandes orientations communément établies. Bien au contraire, Penalva Icher nous rappelle que les divers acteurs qui s'y engagent ont aussi la responsabilité de participer à la définition des pratiques socialement responsables. Selon cette auteure, « les critères du "socialement responsable" restent flous et incertains. Les acteurs hétérogènes de l'investissement socialement responsable coopèrent donc pour instaurer un consensus. Ce consensus n'est encore pas stabilisé, il hésite toujours entre différentes conventions de qualité » (2009, p. 61). C'est-à-dire que les fondations

qui adoptent l'ISR doivent aussi exprimer clairement leurs attentes. Sans ce genre de leadership revendicateur, ce courant d'investissements risque de se banaliser et, éventuellement, peut-être devenir un placement « *main stream* » sans prétention à une réorientation paradigmatique de solidarité du système financier.

C'est ce que tente de faire la Fondation Béati en travaillant avec son gestionnaire afin que ce dernier adopte les meilleures pratiques en investissement responsable. Par conséquent, sur un ton humoristique, mais sincère, M Bordeleau explique qu'il doit pratiquer lui-même un activisme actionnarial⁶ auprès de son gestionnaire qui lui dit avoir signé les PRI⁷ et faire de l'engagement actionnarial. La Fondation Béati travaille avec un gestionnaire qui croit fermement à l'importance de mieux intégrer les principes de l'investissement responsable dans son analyse du risque ; il reste cependant encore beaucoup de travail à faire afin que le tout soit bien intégré dans les pratiques de gestion d'actifs.

Dans le monde de la gestion d'actifs, peu de professionnels sont suffisamment qualifiés en la matière. De plus, ceux qui s'y engagent se montrent souvent réticents face à des objectifs trop ambitieux. D'ailleurs, Jacques Bordeleau n'hésite pas à questionner la rigueur de plusieurs acteurs de l'investissement et à leur réelle détermination à transformer le comportement de l'entreprise sur des enjeux précis : « *Ils vont nous dire « on fait du dialogue, on discute avec les employeurs ». Mais concrètement, quelles sont les entreprises? Sur quoi dialoguez-vous? Quels sont les objectifs que vous poursuivez? Est-ce que vous êtes clairs? Avez-vous des objectifs vous permettant d'évaluer si vous avez avancé suite à vos dialogues? Et là tu t'aperçois que c'est moi!* »

Il est donc important, aux yeux de M. Bordeleau, que les investisseurs se donnent les moyens de valider la « qualité » des pratiques d'ISR de leur gestionnaire. De plus, M. Bordeleau affirme qu'il ne s'agit plus de faire pression individuellement, mais de mobiliser les investisseurs qui font affaire avec un même gestionnaire. La concertation entre clients d'une même firme de gestion de placements est ainsi vue comme un moyen de formuler des revendications qui apparaissent largement partagées et qui, par le fait même, représentent un poids financier plus significatif au sein de la firme. Il pense que les fondations devraient grandement miser sur ce genre de stratégies collectives pour faire avancer leurs causes : « *si t'arrives chez le gestionnaire en*

⁶ L'activisme actionnarial est une pratique d'ISR qui consiste à utiliser son pouvoir d'actionnaire pour influencer le comportement de l'entreprise sur des enjeux extra-financiers. Cet activisme peut se faire via plusieurs démarches : en dialoguant directement avec les dirigeants, par des questions dans les assemblées générales, à l'aide de résolutions d'actionnaires, et j'en passe.

⁷ Supportés par l'Organisation des Nations Unies (ONU), les « *Principles for Responsible Investments* » (PRI) sont une initiative qui cherche à obtenir la signature des investisseurs de tous les pays. L'adhésion à ces principes, qui sont au nombre de six, signifie un engagement à intégrer les questions ESG (environnementales, sociales et de gouvernances) dans les activités d'investissement. (<https://www.unpri.org/about>).

disant que t'as ton portefeuille de 12 millions, bien t'es juste un client parmi tant d'autres. Mais si on est 10 ou 15 clients, et que chacun dans ses présentations travaillent dans le même sens et pose les mêmes questions, à un moment donné la pression va monter. Et les fondations là-dessus pourraient avoir un poids. Elles pourraient jouer un rôle important ».

3. Conscientiser les autres fondations

Troisièmement, puisque les promesses d'avenir de l'ISR résident en bonne partie dans la généralisation des normes financières défendues, la Fondation Béati tente de convaincre les autres acteurs philanthropiques de faire de même. M. Bordeleau rappelle que lors de la dernière planification stratégique de son organisation, en 2012, la Fondation Béati s'était donnée comme objectif de faire avancer la réflexion dans le monde philanthropique concernant l'enjeu de l'investissement au service de la mission.

Monsieur Bordeleau peut difficilement évaluer aujourd'hui si le travail de la Fondation Béati a contribué à faire avancer les pratiques des fondations québécoises. Il espère avoir au moins intéressé certaines organisations sur l'intérêt et le potentiel que permet un meilleur arrimage entre la mission et les pratiques d'investissement : *« J'ose espérer qu'on peut en inspirer quelques-uns. Que le fait de documenter, de le nommer, de montrer que c'est possible de réfléchir autrement nos investissements, que ça donne le goût à du monde de tenter l'aventure. Et quand le monde voit qu'une petite fondation comme Béati est parvenue à le faire et est même capable de faire bien, ils vont se demander ce qui les retient ».*

Bibliographie

Corinne Gendron, Gilles L. Bourque (2003). *Une finance responsable à l'ère de la mondialisation économique*, L'Économie politique, n°18, p. 50-61.

David C. Hammack et Helmut K. Anheier (2013). *A Versatile American Institution. The Changing Ideals and Realities of Philanthropic Foundations*. Washington, Brookings Institution Press, 273 p.

Sylvain Lefèvre, Annabelle Berthiaume et Lina Leduc (2016). *Béati, un modèle de philanthropie alternatif ? Accompagner le changement social en le finançant*. Montréal, PhiLab, cahier de recherche # 12, [en ligne], URL: https://philab.ugam.ca/fichier/document/RapportBeati_sept_vff.pdf.

Elise Penalva Icher (2009). *Construire une qualité pour le « socialement responsable »*, Revue Française de Socio-Économie, n°4, p. 59-81.

Lester M. Salomon. *Leverage for Good. An Introduction to the New Frontiers of Philanthropy and Social Investment*. New York, Oxford University Press, 2014, 162 p.

Pour aller plus loin ...

Trish Nixon (2013). *Mission Possible? Assessing the appetite, activity and barriers for impact investing among Canadian foundations*. MaRS Centre for Impact Investing, [en ligne], URL: http://impactinvesting.marsdd.com/wp-content/uploads/2017/05/Mission-Possible_MaRS_CII-.pdf.

Brenda Ann Plant (2002). *Mission-based investing : practices & perceptions among foundations and endowments in Quebec* (mémoire de maîtrise, Université de Montréal). Consulté à http://www.irec.net/upload/File/memoires_et_theses/442.pdf.

Coro Strandberg (2010). *The State of Community/Mission Investment of Canadian Foundations. A Report of Community Foundations of Canada and Philanthropic Foundations Canada*. [en ligne], URL : <http://pfc.ca/wp-content/uploads/cmi-in-canada-report-en.pdf>.