

Le rôle de la philanthropie dans le financement des universités canadiennes

Journée Canada
Campus France



Le contexte général de désengagement du secteur public dans le financement des universités canadiennes oblige celles-ci à se tourner de plus en plus vers des sources de financement privé. C'est ainsi qu'en 2009, les universités et collèges canadiens étaient financés à 46 % par le secteur public, contre 54 % en 2005¹. Pour compenser ce désengagement, deux mécanismes ont principalement été utilisés : l'augmentation des frais de scolarité (+ 8,4 % en moyenne entre 2009 et 2011) et le recours à la levée de fonds privés. Cette Note, éditée à l'initiative du Consulat de France à Vancouver à l'occasion de la Journée Campus France Canada du 9 octobre 2012, a pour objet d'étudier le rôle de la philanthropie dans le financement des universités canadiennes.

Le financement du secteur à but non lucratif

Le Canada est doté de l'un des secteurs à but non lucratif les plus dynamiques au monde, avec un PIB qui s'élevait en 2008 à 106,4 milliards de CAD² (environ 84 milliards d'euros). Force économique essentielle du pays, ce secteur tire une majeure partie de son financement de subventions gouvernementales (à hauteur de 49 % environ³) et de ses revenus gagnés (à hauteur de 35 % environ³), à savoir la vente de biens et de services et les revenus d'intérêt principalement. La philanthropie reste une source secondaire de revenus puisqu'elle ne représente que 13 % des revenus du secteur³ mais tend à prendre de plus en plus d'importance à mesure que le contexte économique actuel redessine les contours des modèles de financement des organismes de bienfaisance.

En effet, l'augmentation des revenus du secteur à but non lucratif, considérable au cours des années 2000, avec une croissance annuelle moyenne estimée à environ 7 % entre 1997 et 2007², a connu un ralentissement important suite à la crise économique de 2008. Ce ralentissement est essentiellement caractérisé par un certain désengagement de l'État fédéral canadien qui se répercute en grande partie à l'échelle provinciale. Le budget fédéral de 2012 a ainsi prévu des coupes budgétaires de 6,9 %, soit 5,2 milliards de CAD⁴ (environ 4 milliards d'euros), qui affecteront directement les ministères qui intéressent le secteur. Ainsi,

les organismes à but non lucratif sont dans l'obligation de trouver des sources de financement alternatives et donc de se tourner vers le secteur privé et plus particulièrement la philanthropie.

Cependant, tous les organismes ne sont pas également armés pour faire face à ce nécessaire processus de diversification, entamé depuis plusieurs années déjà par ceux d'entre eux en ayant les moyens. En effet, le secteur à but non lucratif est marqué par de profondes disparités entre d'un côté de gros organismes disposant de moyens financiers et humains importants et de l'autre un ensemble de petits organismes beaucoup plus nombreux qui dépendent essentiellement de bénévoles et qui ont davantage souffert de la crise. Ces gros organismes, tels que les universités et les hôpitaux, concentrent l'essentiel des revenus, ce qui explique en partie le poids de l'éducation et de la recherche dans l'ensemble de l'activité économique du secteur à but non lucratif : on estimait ainsi en 2008 que les hôpitaux, les universités et les collèges représentaient les deux tiers de l'activité économique du secteur⁵.

La majorité de ces gros organismes est située dans les provinces canadiennes les plus riches et les plus peuplées tels que l'Ontario, le Québec, la Colombie-Britannique et l'Alberta. Ces provinces, acteurs majeurs du dynamisme du secteur à but non lucratif canadien, mais aussi l'ensemble des provinces canadiennes, ont été différemment touchées

1- Statistiques Canada

2- Statistique Canada, « Compte satellite des institutions sans but lucratif et du bénévolat », 2009

3- Statistique Canada, « Faits saillants de l'Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et bénévoles », Septembre 2004

4- Source : <http://www.budget.gc.ca/2012/rd-dc/brief-bref-fra.html>

5- Source : <http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/101217/dq101217b-fra.htm>

par les difficultés économiques et les coupes budgétaires au niveau fédéral. À cet égard, l'exemple de l'Ouest canadien est révélateur : si les organismes à but non lucratif situés en Alberta et en Saskatchewan peuvent se réjouir de l'adoption de leurs budgets 2012 qui prévoient une hausse globale des dépenses (à hauteur de 6,9 %, soit 1,3 milliard de CAD (environ 1 milliard d'euros) pour l'Alberta⁶ et à hauteur de 4,7 % pour la Saskatchewan⁷), les organismes situés en Colombie-Britannique et au Manitoba vont devoir faire face à de sévères coupes budgétaires qui, pour la Colombie-Britannique, concerneront l'ensemble des ministères de la province, dont celui de l'éducation postsecondaire (avec une réduction estimée à 2,2 % sur trois ans⁸).

Le gouvernement du Manitoba a quant à lui annoncé une réduction des dépenses de 3,9 %⁹. Les perspectives de financement ne sont donc pas les mêmes d'une province à une autre, et les bailleurs de fonds situés dans les provinces les plus touchées par les coupes budgétaires gouvernementales sont davantage susceptibles d'être soumis à une pression financière importante.

Malgré ces disparités en fonction des organismes et des provinces, le secteur à but non lucratif dans son ensemble, face à une instabilité financière croissante, cherche à accroître et à diversifier son financement.

Les sources de financement des universités

Les revenus de source gouvernementale représentent pour les universités la source de revenus la plus importante (environ 60 % en moyenne à l'échelle nationale¹⁰). En particulier, le gouvernement fédéral canadien est un bailleur de fonds essentiel pour la recherche universitaire, à travers notamment ses trois conseils subventionnaires qui fournissent en moyenne 40 % de son financement¹¹. Cependant, après la phase de réinvestissement de la part de l'État canadien tout au long des années 2000, le gouvernement fédéral, dans son budget 2012, a annoncé un plan de rééquilibrage budgétaire prévoyant une réduction des dépenses ministérielles de 5,2 milliards⁴. Le sort réservé à la recherche dans ce budget divise. En effet, le gouvernement fédéral prévoit de réduire le budget des trois conseils subventionnaires afin de réaliser des économies de l'ordre de 185 millions de CAD (soit environ 145 millions d'euros) sur trois ans⁴ qui seront redirigés vers les partenariats de recherche entre l'industrie et le milieu universitaire : pour certains, il s'agit d'un abandon de la recherche fondamentale

et une restriction imposée à l'autonomie de la Recherche et Développement (R & D)¹² ; pour d'autres, il s'agit d'une politique d'investissements stratégiques au profit de l'innovation¹³.

Ces coupes budgétaires se reflètent de façon plus ou moins marquée à l'échelle provinciale. Les différents gouvernements provinciaux, qui contribuent également au financement de la recherche par le biais de programmes et d'organismes dédiés qui dépendent de ministères spécifiques, ont plus ou moins souffert de la réduction des dépenses fédérales et de la crise économique en général. C'est particulièrement le cas dans l'Ouest canadien. Par exemple, le Manitoba a été fortement touché et a été contraint de prévoir une réduction de ses dépenses dans son budget 2012, même si ces réductions ne devraient pas toucher le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche⁹. De même, le gouvernement de Colombie-Britannique a annoncé d'importantes coupes budgétaires qui concerneront l'ensemble de ses ministères, et qui auront donc un impact sur le financement de l'éducation et de la recherche¹⁴.

En revanche, les provinces de l'Alberta⁶ et la Saskatchewan⁷ ont prévu dans leurs budgets 2012 respectifs une augmentation des dépenses qui bénéficiera en particulier au secteur de l'éducation postsecondaire. Les perspectives de financement en provenance des gouvernements provinciaux ne sont donc pas homogènes, en particulier dans l'Ouest canadien. Cependant, malgré ces disparités, l'ensemble des gouvernements provinciaux canadiens mettent désormais l'accent sur des fonds réservés, c'est-à-dire destinés à des programmes spécifiques, et sur des subventions de contrepartie, afin de renforcer la sensibilité des universités aux forces du marché et à les rendre plus compétitives.

Le mouvement global de réduction du financement gouvernemental a mis en lumière l'importance croissante des revenus de source privée, en particulier la philanthropie en provenance d'entreprises, de fondations et de particuliers. On estime en effet que les revenus globaux liés à la collecte de fonds ont augmenté de 18 % entre 2005 et 2010 pour l'ensemble du secteur à but non lucratif¹⁵. Ces revenus proviennent d'un côté des campagnes annuelles, une multitude de petites donations provenant généralement de particuliers de classe moyenne, et de l'autre de dons majeurs en provenance de riches philanthropes ou de grosses entreprises qui organisent le plus souvent leurs activités philanthropiques par le biais de fondations. La catégorie des

6- Source : <http://www.radio-canada.ca/regions/alberta/2012/02/09/001-budget-provincial-alison-redfordalberta.shtml>

7- Source : <http://www.radio-canada.ca/regions/saskatchewan/2012/03/21/003-depot-budget-2012-sask.shtml>

8- Source : http://cautbulletin.ca/fr_article.asp?SectionID=1395&SectionName=Actualit%E9s&VolID=339&VolumeName=n%B0%203&VolumeStartDate=3/19/2012&EditionID=37&EditionName=vol%2059&EditionStartDate=1/19/2012&ArticleID=3444

9- Source : <http://www.radio-canada.ca/regions/manitoba/2012/04/17/005-budget-manitoba-2012.shtml> et http://www.deloitte.com/view/fr_CA/ca/services/fiscalite/L-avenir-de-lafiscalite/e4d18ad511355310VgnVCM1000001a56f00aRCRD.htm

10- Source : <http://www.statcan.gc.ca/pub/81-582-x/2010004/tbl/tblb2.12-fra.htm>.

11- Source : University of Alberta, « Annual report 2010-2011 » (57) <http://research.ubc.ca/vpri/2011-12-funding>

12- C'est le cas de James Turk, directeur général de l'Association canadienne des professeures et professeurs d'université, selon lequel, avec le budget 2012, le gouvernement « tourne le dos au type de recherche qui mène à des découvertes, privilégiant plutôt une stratégie commerciale étroite et à court terme et [...] s'apprête à étouffer la croissance et le progrès scientifique en liant la recherche uniquement aux intérêts commerciaux ».

(<http://www.affairesuniversitaires.ca/le-budget-federal-appuie-la-recherche.aspx>)

13- Paul Davidson, président-directeur général de l'Association des universités et des collèges du Canada, considère par exemple que le dépôt du budget 2012 par le ministre des Finances Jim Flaherty est « un très bon jour pour les universités canadiennes ».

(<http://www.affairesuniversitaires.ca/le-budget-federal-appuie-larecherche.aspx>)

14- URL : http://www.bcbudget.gov.bc.ca/2011/bfp/2011_Budget_Fiscal_Plan.pdf?bcsi_scan_76859af71b923077=0&bcsi_scan_filename=2011_Budget_Fiscal_Plan.pdf

15- KCI Philanthropy, « Aperçu sectoriel », Édition spéciale, 2012.

dons intermédiaires est en revanche encore peu exploitée par les universités, même si ces dernières commencent à s'y intéresser et à développer des argumentaires visant spécifiquement cette catégorie de dons.

En raison du recours croissant au financement de source privée, en particulier les dons majeurs, les grands donateurs semblent aborder leurs contributions de façon différente. Pour les entreprises, cela peut se traduire par un degré d'engagement plus élevé auprès des organismes qu'elles soutiennent, avec une mobilisation d'un plus grand panel de ressources (dons financiers, contributions en nature mais aussi personnel et compétences) dans le cadre de partenariats à long terme. Pour les particuliers, cette évolution est caractérisée par une plus grande proximité, des relations personnelles plus étroites, des témoignages de reconnaissance (et parfois même des programmes) plus personnalisés. Dans tous les cas, les grands donateurs, face à une demande croissante, procèdent à des examens de plus en plus approfondis de l'organisme, de ses comptes et de son argumentaire, ce qui rend indispensable la présence d'équipes de professionnels de la levée de fonds au sein des universités.

À côté de la philanthropie, les revenus gagnés constituent un autre moyen qu'ont les universités pour diversifier et augmenter leurs revenus. Ces revenus gagnés représentent déjà un peu plus de 30 % des revenus des universités⁹ et comprennent les frais de scolarité, dont l'augmentation progressive dans la majorité des provinces canadiennes, estimée à 4 % en moyenne en 2011-2012¹⁶, a permis de compenser en partie la réduction du financement gouvernemental, des activités commerciales (la vente de biens et de services avec, de plus en plus, des efforts dans la commercialisation de la recherche) et enfin les revenus d'intérêts, qui ont fortement diminué en raison de l'impact que la crise économique a eu sur les fonds de placement des universités. À titre d'exemple, l'université d'UBC a perdu près de 180 millions de CAD (environ 142 millions d'euros) sur ses investissements entre 2007 et 2009¹⁷.

Ce recours à des sources privées de revenus est un moyen pour les universités de renforcer leur autonomie grâce à une diversification des ressources devenue essentielle dans un climat d'insécurité financière. Il a pour corollaire une intensification de la concurrence que se livrent les universités et l'ensemble des organismes à but non lucratif dans la course à l'obtention de fonds, notamment en provenance de la philanthropie.

Les difficultés rencontrées par les universités dans leurs activités de levée de fonds

En raison de l'accroissement du nombre d'organismes à but non lucratif, de la multiplication de leurs programmes, et de leur recours croissant au financement de source privée, le marché de la philanthropie est soumis à de plus en plus de pressions, d'autant plus que la crise économique a également

touché les bailleurs de fonds, en particulier les entreprises, qui doivent donc faire face à une demande croissante avec des moyens parfois moindres. Face à cette concurrence accrue, les grands organismes à but non lucratif, et particulièrement les universités, ont mis en place des équipes de professionnels en charge de l'organisation et de la coordination de leurs activités de levées de fonds, ce qui a un coût très élevé (18 millions de CAD (environ 14 millions d'euros) pour UBC en 2009-2010 par exemple¹⁸). Par ailleurs, les campagnes de levées de fonds sont très chronophages et nécessitent un investissement important de la part de l'ensemble des parties prenantes, étudiants, chercheurs mais aussi et surtout dirigeants. L'intensification du caractère concurrentiel de l'allocation des fonds renforce donc les disparités existantes entre les grands organismes disposant de moyens humains et financiers suffisants pour être « compétitifs » sur le marché philanthropique et une multitude de petits organismes qui ne disposent ni des ressources ni des compétences pour faire face à une telle concurrence.

En raison de cette concurrence croissante, les bailleurs de fonds sont de plus en plus exigeants quant à la responsabilisation financière, la performance et l'efficacité des organismes à but non lucratif dans l'atteinte de leurs objectifs, ce qui se traduit par une demande de rapports, notamment financiers, de plus en plus poussés. Ces derniers adoptent une approche similaire à celle d'investisseurs envers des entreprises cibles, caractérisée par une mise en concurrence des organismes non seulement en fonction de la cause soutenue et des projets proposés mais également en fonction de critères de transparence et d'accès à l'information. C'est le cas pour les bailleurs de fonds privés mais aussi pour les ministères et organismes subventionnaires gouvernementaux. Par exemple, la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) a mis en place un système de reddition des comptes très strict à destination des établissements bénéficiaires (plan de recherche stratégique, rapport d'avancement des projets sur 5 ans, plan de communication, etc)¹⁹.

Cette exigence croissante de performance et d'efficacité des bailleurs de fonds envers les institutions qu'ils financent se traduit par la nécessité pour ces institutions de mesurer leur impact, c'est-à-dire de présenter des résultats qui soient conformes aux attentes des donateurs et au plan stratégique qui leur a été présenté. Cela passe le plus souvent par une combinaison de mesures qualitatives (récit des histoires personnelles d'anciens élèves, de chercheurs ou de précédents donateurs par exemple²⁰) et quantitatives (nombre et montant des subventions déjà obtenues, affectation des subventions, etc²¹). Cette importance accordée à l'impact explique la tendance des bailleurs de fonds à davantage financer la recherche appliquée que la recherche fondamentale. Elle explique également en grande partie le développement du financement de projets au détriment du financement de base (les bailleurs de fonds, et surtout les grands donateurs, ciblent de plus en plus leurs dons) : bien souvent, ces derniers donnent à un programme ou à

16- Source : <http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/110916/t110916b2-fra.htm>.

17- University of British Columbia, « Consolidated Financial Statements », 31 mars 2009.

18- University of British Columbia, « Budget Summary Book 2009-2010 ».

19- Fondation canadienne pour l'innovation, « Feuille de route 2012-2017 ».

20- Source : <http://startanevolution.ubc.ca/success-stories/>

21- Source : <http://startanevolution.ubc.ca/reportongiving/report-on-giving-2012/financials/>

un projet plutôt qu'à une institution. Cette tendance réduit les marges de manœuvre des universités, en particulier en ce qui concerne les coûts indirects de recherche, peu pris en compte par les dons reçus de bailleurs de fonds et les subventions gouvernementales : certains dirigeants d'université estiment ainsi que seule la moitié des coûts indirects de recherche sont couverts par les subventions²². De plus, cette méthode de financement est souvent à court terme, puisque les dons ne concernent qu'un projet particulier, ce qui oblige les universités à constamment rechercher de nouvelles sources de revenus.

Perspectives, évolutions et tendances

La spécification croissante des dons est un corollaire du recul de la « philanthropie du chéquier ». Les bailleurs de fonds, en particulier les grands donateurs, ont tendance à vouloir faire preuve d'un engagement plus poussé : participer à l'élaboration et à la réalisation du programme particulier auquel ils accordent leur soutien, ou encore offrir un plus large panel de leurs ressources, en particulier en ce qui concerne les entreprises (compétences, personnel, etc). Cela a également un impact sur les témoignages de reconnaissance qu'offrent les universités à leurs bailleurs de fonds : les événements de nature participative, qui incluent une intervention du donateur, sous la forme d'un discours, d'une présentation ou d'un témoignage, ont de plus en plus de succès. Face à ce phénomène, les universités doivent faire preuve de flexibilité et parfois adapter leurs programmes aux objectifs des donateurs, ce qui peut représenter un danger pour leur indépendance, en particulier pour les organismes les plus petits.

La volonté d'avoir un plus grand impact, qui explique en partie le recul de la philanthropie du chéquier chez les grands donateurs, est également à l'origine de la valorisation des partenariats et de la collaboration, fortement encouragés par les bailleurs de fonds. Ces derniers y voient un moyen de maximiser l'effet produit par leurs dons par une mise en commun des ressources et des compétences, une diminution des risques de doubles emplois mais aussi une diffusion plus rapide de l'information. Cette valorisation de la collaboration s'étend au domaine de l'international, en particulier pour les organismes subventionnaires gouvernementaux tels que la FCI, pour qui la collaboration internationale est essentielle au dynamisme et à l'influence de la R & D canadienne²³. Ainsi, le modèle collaboratif renforce la légitimité et la crédibilité d'un projet aux yeux des donateurs.

Cette crédibilité, essentielle dans les activités de levée de fonds des universités, est également renforcée par le potentiel commercial d'un projet de recherche. En effet, à côté des retombées sociales, les retombées économiques et commerciales d'un projet peuvent également constituer des indicateurs servant à mesurer son impact aux yeux des grands donateurs, bien que cela ne soit pas systématique et ne remette pas en cause le caractère philanthropique de leurs dons. Une fois encore, les ministères et organismes gouvernementaux pourvoyeurs de fonds n'échappent pas à ce phénomène. Par exemple, la FCI a mis en place un outil d'évaluation spécifique, l'Étude sur la mesure des résultats (EMR), qui permet d'évaluer les résultats du financement accordé à un établissement donné en mettant en lumière les retombées de ses investissements en termes de productivité, de transferts technologiques, et d'avantages socioéconomiques²⁴.

22- Source : <http://www.nouvelles.umontreal.ca/campus/affaires-universitaires/universites-canadiennes-ambitionsdefis-et-financement.html>

23- Fondation canadienne pour l'innovation, « Feuille de route 2012-2017 ».

24- Fondation canadienne pour l'innovation, « Rapport annuel », 2010-2011.

Directeur de la publication : Antoine Grassin, Directeur général Campus France.

Comité de rédaction : Antoine Grassin, Directeur général ; Olivier Chiche-Portiche, Directeur de la Promotion et de la Valorisation de l'Enseignement supérieur ; Anne Benoit, Directrice des Études et de la Communication ; Magali Dulau, Responsable adjointe Amériques, Service de la Coordination géographique.

Cette note a été entièrement rédigée par Élise Pozzobon, sous la responsabilité de Didier Marty-Dessus au Consulat de France à Vancouver et de Nicolas Duhaut, Attaché de coopération universitaire à l'Ambassade de France au Canada.

Édition : Anne Benoit
anne.benoit@campusfrance.org

Réalisation : Agence Studio Boss - Paris
Impression, diffusion : Graphoprint - Paris

Agence Campus France
28 rue de la Grange aux Belles
75010 Paris
www.campusfrance.org

Les Notes Campus France sont imprimées sur papier PEFC-FSC issu de forêts gérées durablement.

Octobre 2012
ISSN 2117-8348

lesnotes
n° 39 - octobre 2012 de Campus France

CAMPUS FRANCE
campusfrance.org

