



COMMUNITY
FOUNDATIONS
OF CANADA

FONDACTIONS
COMMUNAUTAIRES
DU CANADA

rally
assets

Renforcer la communauté et le bien-être social grâce à l'investissement à retombées sociales

Un guide à l'intention des fondations canadiennes



mars 2023



TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACE

5

POURQUOI CHOISIR CE TYPE D'INVESTISSEMENT

6

DE QUOI S'AGIT-IL?

8

LES MODALITÉS DE L'INVESTISSEMENT À RETOMBÉES SOCIALES

19

COMMENTAIRE SUR LES IMPLICATIONS JURIDIQUES DE L'INVESTISSEMENT À RETOMBÉES SOCIALES

42



Remerciements

Ce guide a été rédigé par Rally Assets, en collaboration avec Miller Thomson LLP. Il a été réalisé grâce au soutien financier de Fondations communautaires du Canada. Ce guide de Rally Assets s'appuie sur les guides précédents créés en 2017 et 2019 par Rally Assets avec les fondations partenaires Fondations communautaires du Canada, Environmental Funders Canada, Le Cercle sur la philanthropie et les peuples autochtones au Canada, Fondations philanthropiques Canada et le partenaire de mise en œuvre Shareholder Association for Research and Education (SHARE) dans le cadre du programme Foundation Investing 2.0.

À propos de Rally Assets

Rally Assets est une société de gestion et de conseil en investissements à retombées sociales. L'entreprise aide les investisseurs à générer des retombées sociales et environnementales positives et à obtenir un rendement financier. Rally crée des solutions spécialisées pour les entreprises et les investisseurs institutionnels, les fondations, les gestionnaires de patrimoine et les investisseurs individuels accrédités. Rally est un gestionnaire de portefeuille et un courtier sur le marché non réglementé enregistré en Alberta, en Colombie-Britannique, en Ontario et au Québec auprès des commissions des valeurs mobilières des provinces respectives. Rally est une entreprise certifiée B Corp. Les entreprises certifiées B répondent aux normes les plus strictes en matière de performances sociales et environnementales vérifiées, de transparence publique et de responsabilité juridique afin d'équilibrer profit et objectif.

317-1005 Adelaide Street West
Toronto (Ontario) M5V1P9
rallyassets.ca



À propos de Miller Thomson LLP

Le groupe Impact social de Miller Thomson constitue la plus grande équipe nationale d'avocats au Canada qui aide les organismes de bienfaisance, les organismes à but non lucratif et les entreprises d'économie sociale à répondre à leurs besoins sur le plan juridique et à accélérer leur impact social. Notre équipe soutient nos clients dans leur engagement vers de nouveaux et différents projets à impact social.





À propos de Fondations communautaires du Canada

Fondations communautaires du Canada (FCC) est l'organisme national qui dirige le réseau des fondations communautaires locales canadiennes. Avec les 191 fondations communautaires canadiennes, nous aidons à susciter des solutions locales afin de produire un changement national concernant les enjeux les plus importants pour les gens d'ici. Nous bâtissons un mouvement qui relie les fondations communautaires, les Canadiens et Canadiennes ainsi que les partenaires, en vue de créer un avenir juste et durable.

FCC s'engage à partager leurs ressources et leurs apprentissages. De nombreuses publications de FCC sont disponibles gratuitement sur leur site Web. D'autres publications et documents peuvent être achetés auprès de FCC. Les guides de FCC sont destinés aux fondations communautaires membres de l'association.



Préface

11 000 occasions

Le Canada compte environ 11 000 fondations publiques et privées*. Il est probable que vous lisiez cette note parce que vous êtes un membre du personnel, un membre du conseil d'administration ou un bénévole de l'une de ces fondations. Bonjour!

Comme vous le savez, les fondations ont un immense pouvoir collectif en tant qu'agents de changement. Grâce à des programmes et des subventions axés sur la mission, vous avez mené des efforts dans ce pays pour créer un monde plus durable et plus juste. Il y a de quoi être fier de cette histoire.

Mais il est possible de faire beaucoup plus. Avec des missions visant à résoudre de grands problèmes tels que les urgences environnementales, l'injustice raciale, la sécurité des enfants, la santé mentale des femmes et bien d'autres encore, les fondations doivent prendre des mesures plus ambitieuses pour vraiment changer les choses. En réalité, l'octroi de subventions et les programmes ne suffisent pas à apporter les améliorations souhaitées.

Heureusement, vous disposez d'un autre outil : votre dotation. En faisant de l'investissement un outil de changement positif, au même titre que les subventions et les programmes, vous et d'autres fondations pouvez maximiser votre capacité à influencer le changement. Des fondations, grandes et petites, le font déjà aux quatre coins du pays. Mais il faut qu'elles soient plus nombreuses.

Les potentielles retombées d'une telle démarche sont énormes.

123 milliards de dollars

Les fondations détenaient environ 123 milliards de dollars d'actifs en 2020* (les fondations publiques environ 41,6 milliards de dollars, les fondations privées environ 81,3 milliards de dollars). La plupart de ces fonds sont investis de manière traditionnelle, sans tenir compte des résultats sociaux et environnementaux.

Imaginez cependant les retombées positives qui résulteraient de l'investissement de la plupart de ces actifs dans des sociétés et des entreprises sociales porteuses de changement positif.

Investir avec l'intention de privilégier des résultats positifs est une approche prudente et éprouvée qui peut renforcer les fondations tout en contribuant à l'amélioration du monde.

Ce guide aborde l'objet, la raison d'être et les modalités de l'investissement à retombées sociales. La personne, c'est vous. Le moment, c'est maintenant.

Commençons.

*Source : Imagine Canada, septembre 2022. Consulté en février 2023 à <https://pfc.ca/fr/donnees-fondations-canadiennes/>



Pourquoi choisir ce type d'investissement

La manière dont vous investissez et utilisez votre capital est tout aussi importante que ce que vous faites avec les bénéfices

Tous les investissements ont des retombées, qu'elles soient positives ou négatives, intentionnelles ou non. Une approche d'investissement à retombées sociales vous permet de manifester votre intention quant à ces retombées et d'utiliser votre capital pour soutenir des résultats positifs.

Au Canada, les fondations publiques et communautaires ont été d'importants moteurs de changement social et ont obtenu des résultats positifs. Dans la plupart des cas, les fondations ont eu recours à des programmes axés sur des missions et à l'octroi de subventions pour réaliser des changements. Aujourd'hui, de plus en plus de fondations communautaires et privées utilisent également leurs fonds de dotation pour apporter ce changement positif. Elles accordent par exemple des prêts à des entreprises sociales locales, investissent dans des obligations vertes et des fonds climatiques, et réalisent des investissements directs dans des entreprises de technologies de la santé.

L'utilisation de l'investissement pour générer des rendements tout en soutenant intentionnellement des résultats positifs est bien adaptée aux fondations canadiennes et bénéfique à bien des égards. L'investissement à retombées sociales :

- **Vous aide à appuyer votre mission et à en accroître ses retombées.** Le capital de dotation représente la grande majorité des actifs d'une fondation, mais il est rarement utilisé à d'autres fins que le rendement financier. L'investissement à retombées sociales fournit des ressources nettement plus importantes qui peuvent servir votre mission. Celui-ci peut appuyer des solutions innovantes et viables aux problèmes auxquels vous souhaitez apporter une solution,
- **Peut renforcer un organisme.** L'investissement à retombées sociales favorise une harmonisation interne, établit une cohérence avec votre mission et garantit que l'approche de l'investissement ne fonctionne pas à contre-courant en nuisant aux efforts visant à résoudre les mêmes problèmes que ceux pour lesquels l'octroi de subventions est conçu. Par conséquent, il atténue le risque lié à la réputation lorsque l'on découvre ce dans quoi vous avez investi, et ce, avant qu'il ne soit trop tard.

« La création d'un fonds d'investissement à retombées sociales est une étape énorme pour aligner davantage les actifs de la Vancouver Foundation sur notre objectif. Nous espérons tracer une nouvelle voie en appliquant une perspective JEDI (justice, équité, diversité et inclusion) à nos investissements à retombées sociales. Notre parcours dans le domaine de l'investissement à retombées sociales vient seulement de commencer; jusqu'à présent, cela a été une expérience d'apprentissage formidable accompagné d'une pléthore de perspectives incroyables. »

Eugene Lee,
vice-président des investissements,
Vancouver Foundation



L'investissement à retombées sociales vous permet de parler aux parties prenantes de l'incidence de votre dotation parallèlement à celle de vos subventions, de votre philanthropie et de vos programmes. Il favorise la participation d'un plus grand nombre de donateurs et d'administrateurs en répondant à la volonté croissante des donateurs de savoir que leur argent est utilisé à des fins positives. Les donateurs souhaitent comprendre les retombées positives et négatives de leurs investissements, et pas seulement savoir si les facteurs ESG ont été pris en compte. L'investissement à retombées sociales peut rendre les fondations qui proposent des collectes de fonds plus attrayantes pour les jeunes investisseurs, les entrepreneurs et les autres personnes qui croient en des solutions fondées sur le marché pour résoudre les problèmes sociaux et environnementaux.

Dans chaque étape de prise de décision par des fiduciaires chargés du service après-don d'actifs à long terme, il est particulièrement important qu'ils « sachent ce qu'ils possèdent » et qu'ils s'acquittent de leur responsabilité de veiller à ce que les investissements soient conformes non seulement aux objectifs financiers de l'institution, mais aussi à sa mission globale. Ils doivent faire tout cela en protégeant les actifs sous gestion des risques prévisibles sur un horizon temporel étendu.

Adapté de Jed Emerson and Tim Little, *The Prudent Trustee: The Evolution of the Long-Term Investor*



OBLIGATION FIDUCIAIRE

La durabilité est un facteur important de la réussite à long terme d'une entreprise. Par conséquent, comme pour toute autre question liée à la gestion prudente du capital, la prise en compte de la durabilité est non seulement importante pour le respect de l'obligation fiduciaire, mais également requise.



De quoi s'agit-il?

Tout investissement a des retombées. L'investissement à retombées sociales consiste à manifester ce que l'on souhaite des retombées

L'investissement à retombées sociales est un investissement effectué dans l'intention de générer une incidence sociale et environnementale positive en plus d'un rendement financier. Il s'agit d'un style d'investissement qui se distingue des autres styles, comme le montrent les définitions suivantes.

L'investissement traditionnel : « Maximiser le rendement »

L'investissement traditionnel cherche à maximiser le rendement ajusté au risque, sans tenir compte des enjeux environnementaux ni sociaux, ni de gouvernance (ESG), ni des retombées positives ou négatives de cet investissement.

L'investissement responsable « Réduire les risques »

L'investissement responsable est un terme général qui englobe une série d'approches visant à prendre en compte des facteurs non financiers dans le processus de diligence raisonnable, de sélection et de gestion des investissements. L'investissement responsable utilise souvent l'optique ESG comme outil de diligence raisonnable, de sélection et de gestion continue des investissements. Les enjeux ESG sont principalement utilisés pour analyser comment les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance peuvent affecter les rendements financiers d'un investissement. Par exemple, une entreprise dont la notation ESG est faible peut être financièrement pénalisée par une baisse du cours de l'action, une diminution des ventes ou des coûts d'exploitation élevés, liés à une mauvaise publicité sur les droits des travailleurs ou à des modifications des réglementations environnementales telles que la taxe sur le carbone.

Les stratégies d'investissement responsable ont considérablement évolué au cours des 30 dernières années et couvrent désormais tous les domaines, de l'exclusion passive de certains secteurs à la sélection et à la gestion actives d'investissements à retombées sociales.

Parmi les outils d'investissement responsable les plus courants, on peut citer :

- **Le filtrage** – utilisation de critères précis pour éliminer les investissements négatifs potentiels (par exemple, les investissements dont les revenus proviennent du tabac ou de l'alcool) ou les sélectionner positivement (par exemple, les investissements dont les revenus proviennent des énergies renouvelables)
- **L'engagement des actionnaires** – utilisation des droits des actionnaires, tels que le vote par procuration et la présentation de propositions lors des assemblées des actionnaires, pour répondre à des préoccupations précises ou plaider en faveur de changements
- **L'investissement thématique** – investir dans des domaines thématiques, généralement liés à des enjeux ESG, et investir dans une série d'entreprises de la chaîne d'approvisionnement qui traitent de ce domaine – par exemple, un fonds thématique sur les énergies renouvelables peut investir dans la technologie des batteries, la fabrication de panneaux solaires et un fournisseur de financement pour les énergies renouvelables.



Investissement à retombées sociales : « Rechercher et mesurer les retombées »

L'investissement à retombées sociales est une approche responsable effectuée dans l'intention de générer une incidence sociale et environnementale positive, en plus d'un rendement financier. Si le filtrage sur la base des enjeux ESG est une composante essentielle de l'investissement à retombées sociales, l'investissement à retombées sociales en tant que stratégie fait bien plus que prendre en compte ces enjeux. L'intention et la mesure sont essentielles à l'investissement à retombées sociales.

Le [Global Impact Investing Network \(GIIN\)](#) décrit quatre éléments de l'investissement à retombées sociales :

- **L'intentionnalité.** L'intention d'un investisseur d'entraîner des retombées sociales ou environnementales positives grâce à ses investissements est essentielle à l'investissement à retombées sociales
- **Investir avec des attentes de rendement.** Les investissements à retombées sociales sont censés générer un retour financier sur le capital ou, au minimum, un retour du capital
- **Un éventail d'attentes en matière de rendement et de classes d'actifs.** Les investissements à retombées sociales visent des rendements financiers allant d'un niveau inférieur à celui du marché (parfois appelé privilégié) au taux du marché ajusté au risque, et peuvent être réalisés dans différentes classes d'actifs, notamment les équivalents de trésorerie, les titres à revenu fixe, le capital-risque et le capital-investissement
- **La mesure des retombées.** L'une des caractéristiques de l'investissement à retombées sociales est l'engagement de l'investisseur à mesurer et à rendre compte des performances sociales et environnementales et des progrès des investissements sous-jacents, garantissant ainsi la transparence et la responsabilité tout en informant la pratique de l'investissement à retombées sociales et en construisant le domaine



L'investissement à retombées sociales prend en compte de nombreuses parties prenantes.

L'investissement traditionnel se concentre sur le rendement pour les actionnaires.

L'investissement à retombées sociales dépasse la primauté de l'actionnaire pour prendre en compte les nombreuses parties prenantes d'une entreprise, notamment ses employés, ses fournisseurs, la communauté dans laquelle elle opère, la société et l'environnement naturel.

1,16 billion de dollars américains

en actifs à retombées sociales sous gestion à travers le monde

The GIIN, [Sizing the Impact Investing Market 2022](#)



EN VEDETTE

L'INVESTISSEMENT À RETOMBÉES SOCIALES PAR RAPPORT AUX ENJEUX ESG

Les investisseurs ont parfois du mal à comprendre les différences entre les enjeux ESG et les retombées sociales. Mais les perspectives d'investissement sont en fait très diverses et les écarts de perspective se traduisent par des processus d'investissement distincts et, par conséquent, des titres également très différents au sein d'un portefeuille.



La perspective ESG : En quoi ce qui se passe dans le monde pourrait avoir un effet sur cet investissement?

L'ESG s'intéresse à la relation entre ce qui se passe dans le monde et la réussite d'une entreprise. Ces facteurs aident un investisseur potentiel à comprendre comment une entreprise gère les risques et les occasions liés aux questions de durabilité. Par exemple, compte tenu de l'intérêt croissant pour l'égalité des genres et la durabilité environnementale, une entreprise qui ignore ces questions risque d'être pénalisée sur le marché. L'ESG est principalement un outil de réduction des risques.

Perspective de l'investissement à retombées sociales : Quel pourrait être l'effet de cet investissement sur le monde?

L'investissement à retombées sociales va au-delà de l'ESG pour examiner l'effet d'une entreprise sur le bien-être social et environnemental du monde. Par exemple, une entreprise qui développe un matériau pour les vêtements afin de remplacer le plastique sera probablement considérée comme un bon investissement à retombées sociales parce qu'elle soutient la durabilité environnementale.

Les différences de perspective se retrouvent dans la construction des portefeuilles. Dans une perspective ESG, les rendements financiers sont généralement examinés en premier lieu afin de créer un ensemble d'investissements possibles avec de bons rendements. Les avantages environnementaux et sociaux sont ensuite évalués avant que les décisions d'investissement ne soient prises. L'investissement à retombées sociales prend généralement en compte en premier lieu les avantages sociaux et environnementaux, créant ainsi un fonds d'investissement possible ayant de bonnes retombées. Le rendement financier est ensuite évalué avant que les décisions d'investissement ne soient prises.



Une approche prudente

L'investissement à retombées sociales est une stratégie d'investissement. En tant que tel, il est fondé sur des techniques d'investissement traditionnelles établies de longue date et les utilise – par exemple, l'examen de la tolérance au risque, des attentes en matière de rendement, de la répartition des actifs, de la liquidité et de la concentration des investissements – lors de l'élaboration des politiques d'investissement, de l'évaluation des investissements, de la construction et de la gestion d'un portefeuille. La différence entre l'investissement à retombées sociales et l'investissement traditionnel est en fait une question d'intentionnalité. Toutes les décisions en matière d'investissement à retombées sociales reposent sur une compréhension claire, dès le départ, de l'effet positif ou du changement que l'on tente d'effectuer, alors que dans le cas de l'investissement traditionnel, l'accent est mis sur le rendement.

Certaines fondations choisissent des investissements à retombées sociales qui offrent des rendements privilégiés, c'est-à-dire inférieurs à ceux du marché, mais il n'est pas nécessaire que le rendement soit faible. Comme le montre une récente enquête du GIIN (voir le diagramme à secteurs), la majorité des investisseurs à retombées cherchent à obtenir un rendement au taux du marché. Et 88 % des investisseurs interrogés ont déclaré que le rendement financier était conforme ou supérieur aux attentes.

LE POINT DE VUE DE RALLY ASSETS

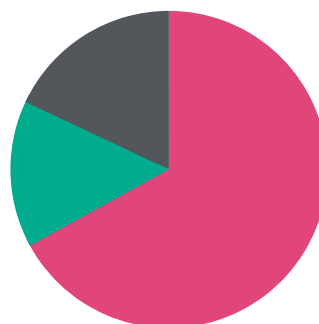
Nous pensons que les retombées sont un moteur de performance financière. Les performances financières, sociales et environnementales sont souvent liées et se renforcent mutuellement. Les retombées positives sont un générateur de rendement positif à long terme ajusté au risque. Nous pensons que les entreprises qui adoptent des pratiques saines en matière de ressources humaines, d'environnement, de chaînes d'approvisionnement et de communautés offriront des rendements financiers supérieurs à long terme et aideront les investisseurs à minimiser les risques non désirés.



Rendement financier recherché

Rendements inférieurs au taux du marché, plus proches du taux du marché
18%

Rendements inférieurs au taux du marché, plus proches de la préservation du capital
15%



Rendement du marché ajusté au risque
67%

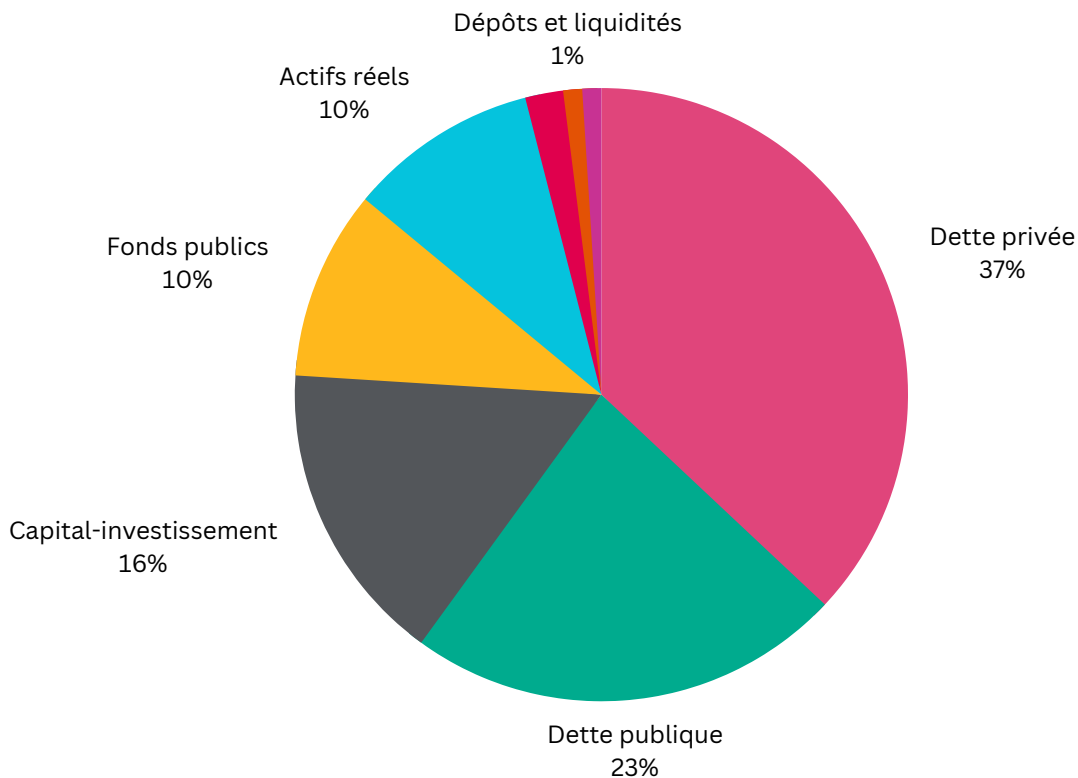
Source : [The GIIN, Annual Impact Investor Survey 2020](#)



L'investissement à retombées sociales est une approche d'investissement importante et en pleine croissance

Il est possible dans toutes les classes d'actifs, comme l'a illustré la récente enquête du GIIN (voir le diagramme à secteurs). Il existe aujourd'hui des investissements à retombées sociales adaptés à une multitude de profils de risque : des investissements publics et privés dans diverses classes d'actifs; des possibilités dans de nombreux secteurs et de nombreux pays, provenant d'entreprises à différents stades de maturité. Le tableau sur la page suivant donne quelques exemples.

Pourcentage du capital investi



Source : [The GIIN, Annual Impact Investor Survey 2020](#)





| Catégorie d'actifs | Produits à retombées sociales | Exemples |
|--|---|---|
| Titres publics à revenu fixe | Obligations vertes d'État, obligations vertes d'entreprise, fonds d'obligations vertes |     |
| Actions de sociétés ouvertes | Fonds à retombées sociales (fonds communs de placement, FNB) |      |
| Immobilier | Fonds pour le logement abordable (capital-investissement), prêts directs, FPI |       |
| Infrastructures, capital-investissement, dette privée, agriculture | Prêts aux entreprises sociales, fonds durables pour les terres agricoles, fonds d'infrastructures vertes, fonds de capital-investissement et de capital-risque à retombées sociales, obligations communautaires, obligation non garantie à retombées sociales |       |
| Dette mezzanine | Obligations communautaires (souvent), produits de prêts subordonnés (prêts aux entrepreneurs, aux organisations à but non lucratif, aux communautés autochtones) |       |
| Liquidités et quasi-espèces | Comptes-chèques à retombées sociales (VCIB, AFPN), CPG à retombées sociales |     |
| Bilan | Garantie de prêt (aux petits organismes de bienfaisance, aux achats de logements abordables) |  |

PETIT C'EST BEAU AUSSI

Peu importe leur taille, tous les investisseurs sont les bienvenus. En fait, c'est peut-être le soutien aux fonds ou produits de petite taille qui est le plus nécessaire.



« Lorsque nous changeons la façon dont nous définissons notre objectif et passons de “nous accordons des subventions” à “nous apportons une contribution”, la raison d’être de l’investissement à retombées sociales devient évidente. Cela ne facilite pas les choses pour autant, car nous avons mis en place des systèmes et des croyances qui soutiennent l’idée que l’octroi de subventions constitue la seule solution que nous offrons. Mais si nous surmontons cette résistance initiale au changement, une foule de possibilités s’ouvrent aux fondations. »

« Nous avons commencé à faire des investissements à retombées sociales en 2018 et avons fait deux achats immobiliers importants et rentables. Ces achats nous ont permis de soutenir les fournisseurs de services locaux d’une façon qui n’aurait pas été possible si l’octroi de subventions avait été notre seul outil. »

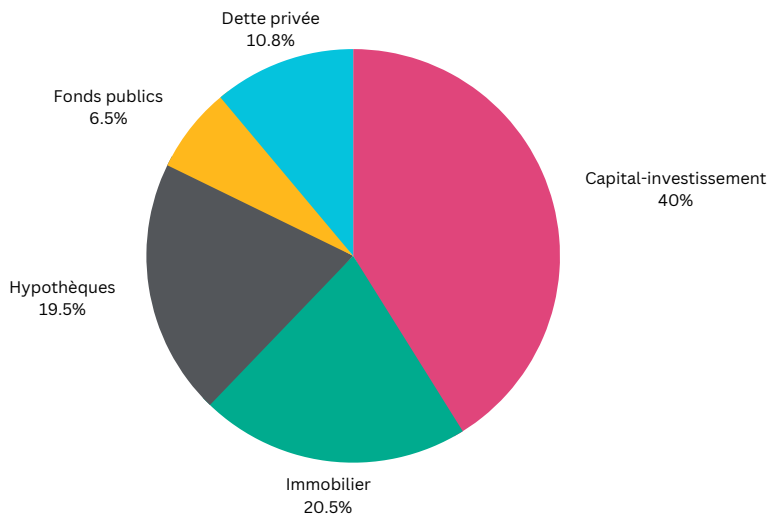
Aaron McRann
directeur général,
Community Foundation of the South Okanagan Similkameen

LES FONDATIONS À L'ŒUVRE

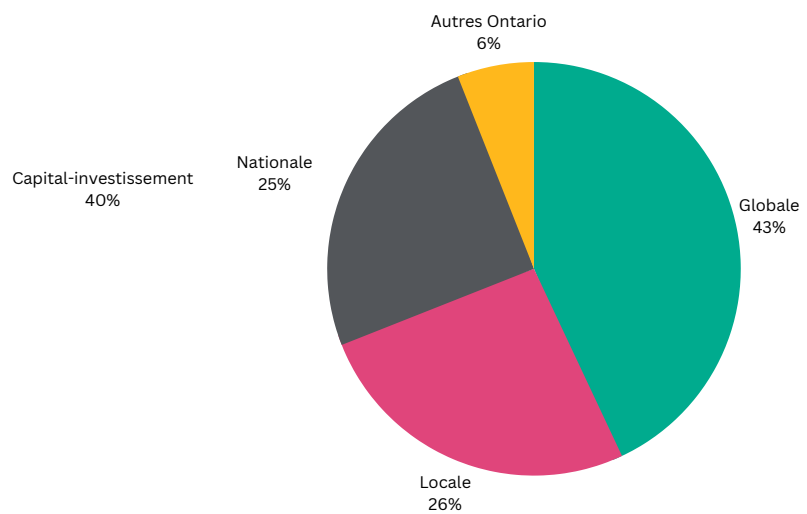
Hamilton Community Foundation

La Hamilton Community Foundation dispose d’un portefeuille à retombées sociales diversifié. Au fil du temps, elle a constitué un portefeuille qui contient plusieurs classes d’actifs et, conformément à ses souhaits en matière de retombées sociales, a investi dans des entités locales et non locales. Ces diagrammes à secteurs illustrent son portefeuille au 31 décembre 2022.

Composition de l'actif



Allocation régionale





L'investissement à retombées sociales peut être un outil de changements systémiques

De plus en plus d'investisseurs ont recours à l'investissement à retombées sociales pour produire un effet systémique positif.

Les défis systémiques sont complexes et interconnectés, avec de multiples facteurs contributifs et d'énormes retombées. Le changement climatique est un défi systémique important qui préoccupe de nombreuses personnes, tout comme l'inégalité des revenus, l'équité sociale et une exploitation agricole durable.

Comme l'explique [The Investment Integration Product](#), l'investissement au niveau du système est une stratégie d'investissement :

- pour gérer les risques et les bénéfices des systèmes sociaux, environnementaux et financiers qui fournissent une base stable et résiliente pour les investissements dans toutes les classes d'actifs, ainsi que leur incidence sur ces systèmes.
- qui utilise une série de techniques pour gérer ces risques et ces bénéfices, fixer des objectifs explicites quant à leur incidence sur les systèmes et mesurer les progrès accomplis en vue de la réalisation de ces objectifs.
- qui cherche à préserver et à améliorer les systèmes sociaux, financiers et environnementaux fondamentaux à long terme tout en obtenant des rendements compétitifs à court terme

Dans le cadre d'une approche systémique, les investisseurs s'efforcent de remédier aux inefficacités systémiques en réalisant des investissements qui contribuent à la mise en place des éléments du système idéal. Les convictions en matière d'investissement reflètent les préoccupations liées au système social et financier, la sélection des investissements. La construction du portefeuille met l'accent sur la prise en compte des enjeux systémiques, et l'engagement envers ces titres englobe des discussions sur ces enjeux systémiques. Outre le capital, des leviers autres que le capital sont également nécessaires pour créer un changement dans les systèmes. Les efforts systémiques nécessitent une collaboration entre les investisseurs, les bailleurs de fonds, les établissements d'enseignement et de recherche, ainsi que les organismes de défense des droits et des politiques.

Les investissements peuvent jouer plusieurs rôles dans le changement des systèmes. Par exemple, une entreprise peut être innovante dans un système, en créant de nouveaux produits et des alternatives pour le marché – par exemple, des protéines alternatives telles que des protéines végétales ou cultivées en laboratoire pour atténuer la dégradation de l'environnement résultant des protéines d'origine animale. Ou bien, une entreprise joue un rôle de perturbateur, en bouleversant les systèmes existants et en conduisant le changement vers le système idéal. L'activisme des actionnaires et les investissements publics incitent les entreprises à adopter un modèle ou une chaîne d'approvisionnement plus durables, tandis que les investissements privés peuvent fournir des capitaux flexibles ou à long terme pour faciliter la transition vers des pratiques biologiques et régénératives.



Les objectifs de développement durable



L'investissement à retombées sociales est un moyen pour les fondations de soutenir le développement durable.

Les objectifs de développement durable (ODD) offrent un cadre pour la pensée systémique. Ils ont été élaborés par les Nations unies et adoptés par les 193 États membres en 2015. Ces objectifs constituent un plan commun que tous les secteurs de la société doivent utiliser pour mettre fin à la pauvreté, protéger la planète et assurer la prospérité de tout le monde. Les ODD sont au nombre de 17. Chaque objectif comporte généralement 8 à 12 cibles, et chaque cible est assortie d'un à quatre indicateurs permettant de mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs. Les ODD sont utilisés à l'échelle mondiale comme langage de l'investissement à retombées sociales. Ils:

- Aident les investisseurs à identifier les domaines dans lesquels des capitaux sont nécessaires pour répondre aux problèmes les plus importants du monde
- Permettent une analyse fondamentale détaillée
- Facilitent l'établissement de rapports et soutiennent la divulgation réglementaire, étant donné que les ODD sont de plus en plus intégrés dans la comparabilité des rapports et à des fins réglementaires.

Les ODD sont devenus un cadre universel pour les rapports d'impact. Lorsqu'ils examinent leurs portefeuilles sous l'angle des retombées sociales, les investisseurs se posent certaines questions : Ces investissements contribuent-ils au changement économique nécessaire à l'atteinte des ODD? Les investisseurs intègrent les ODD à chaque étape du processus d'investissement – par exemple, en recherchant des investissements en fonction de leur potentiel à faire progresser un ODD, en fixant des objectifs d'impact des investissements axés sur les objectifs des ODD, en formant les équipes de gestion des sociétés de portefeuille aux ODD et en mesurant et en rendant compte des retombées à l'égard des ODD.



LES FONDATIONS À L'ŒUVRE

La Fondation McConnell a commencé à faire des investissements à retombées sociales en 2007 en utilisant le crédit-relais comme moyen de tirer parti de ses objectifs philanthropiques. C'était un petit geste qui, au fil du temps, est devenu un grand pas en avant pour la fondation. Cette première décennie a été marquée par beaucoup d'expérimentations, de réflexion et de redéfinition de stratégies, alors que la fondation officialisait sa stratégie d'investissement à retombées sociales et augmentait son portefeuille à près de 20 % de sa dotation globale.

Axés sur la pensée systémique, le personnel et les membres de la direction ont récemment mené une réflexion sur la portée et l'urgence des enjeux auxquels font face les trois sphères d'intérêt de la fondation : les communautés, la réconciliation avec les Autochtones et les changements climatiques, et ils ont constaté qu'il faut en faire beaucoup plus. Une mobilisation de capitaux publics et privés à grande échelle est nécessaire pour créer un changement durable et les fondations sont dans une position privilégiée pour prendre des risques avec leur capital d'investissement. Ainsi, en 2022, la fondation s'est engagée à consacrer l'intégralité de sa dotation à l'investissement en vue d'apporter une contribution.

L'investissement à retombées sociales nécessite des mesures et une gestion.

Les investisseurs à retombées sociales recherchent des entreprises qui ont l'intention explicite de générer des conséquences positives pour les populations et la planète. Les investisseurs utilisent des méthodologies de mesure des retombées pour déterminer si ces intentions se concrétisent et pour déterminer les nombreuses retombées que les activités et les services de l'entreprise ont eues, ont et pourraient avoir à l'avenir sur les parties prenantes. La mesure et la gestion des retombées sont utilisées tout au long du processus d'investissement, depuis l'évaluation précoce des possibilités envisagées (pré-investissement) jusqu'au suivi ultérieur d'un investissement ou d'un portefeuille d'investissement. Il s'agit d'un processus qui favorise la responsabilité, la transparence et l'engagement.

La mesure et la gestion des retombées visent à :

- Évaluer de quelle manière les entreprises contribuent à leur univers à intervenants multiples;
- Constituer un mécanisme permettant d'impliquer les entreprises et de les rendre responsables de leurs pratiques;
- Identifier les entreprises dont l'incidence potentielle est sous-estimée;
- Évaluer si les retombées générées par un portefeuille sont conformes aux valeurs de l'investisseur.



La mesure et la gestion des retombées aident les investisseurs et les entreprises. Elles:

- Aident les entreprises bénéficiaires à améliorer leur performance opérationnelle, à attirer et à retenir les talents et à mieux comprendre ce que les gestionnaires de fonds et les investisseurs recherchent lorsqu'ils évaluent les retombées;
- Aident les investisseurs à évaluer plus facilement les retombées, à évaluer comment les entreprises contribuent à leur univers d'intervenants multiples, à déterminer si les retombées générées par un portefeuille correspondent à leurs valeurs, à aligner leurs investissements sur leurs objectifs de retombées et à s'engager auprès des entreprises et à les tenir responsables de leurs pratiques;
- Aident les gestionnaires de fonds à identifier les entreprises dont les retombées potentielles sont sous-évaluées, à prendre des décisions d'investissement et à transmettre l'effet quantifiable de leurs actifs sous-jacents aux investisseurs actuels et potentiels.

EN VEDETTE : FINANCEMENT DE LA CONSERVATION

Le financement de la conservation est la pratique qui consiste à recueillir et à gérer des capitaux pour soutenir la conservation des terres, de l'eau et des ressources.

Si la nature est inestimable, de nombreux services écosystémiques ont une valeur monétaire pour les différentes parties prenantes, comme la séquestration du carbone ou l'atténuation des risques d'inondation. La monétisation de ces services permet aux parties prenantes de créer des produits financiers qui préservent la nature, sur la base des résultats qu'ils fournissent. Les obligations vertes en sont un exemple. Le financement de la conservation offre des avantages aux fondations qui s'intéressent au triple objectif de servir les populations, la planète et le profit. Le potentiel des produits d'investissement liés à la conservation est important au Canada, même si le secteur reste encore embryonnaire.

Pour en savoir plus, consultez [le rapport 2020 que nous avons rédigé pour Conservation de la nature Canada.](#)



Les modalités de l'investissement à retombées sociales

Définissez votre intention. Ensuite, agissez.

Les fondations suivent généralement quatre étapes clés dans le processus d'investissement à retombées sociales :

1. L'étape de vision
2. L'étape de l'exploration et de la proposition
3. L'étape de la stratégie
4. L'étape de la mise en œuvre

Réservez-y le temps nécessaire. Le moment choisi pour se lancer dans l'investissement à retombées sociales dépend en fait de la taille et de la complexité de la fondation, de son niveau de connaissance en matière d'investissement, de ses processus décisionnels et du fait qu'elle soit ou non guidée par des consultants externes. Les deux premières étapes peuvent prendre de 2 à 6 mois et l'étape de la stratégie peut prendre entre 6 et 12 mois. La phase de mise en œuvre est fortement influencée par la recherche d'un nouveau gestionnaire pour votre portefeuille à retombées sociales, car le processus de recrutement peut prendre plusieurs mois.

1. L'étape de la vision

Objectif : Une équipe de champions de l'investissement à retombées sociales qui comprennent et expliquent sa valeur à votre organisme.

Activités : Créez une équipe; examinez comment l'investissement à retombées sociales pourrait vous aider à aligner fortement votre mission et vos investissements.

Résultats : Vision et raison d'être de l'investissement à retombées sociales

Créez une petite équipe pour commencer à formuler une vision. Cette équipe guidera votre fondation tout au long du processus. Recherchez donc des personnes qui ont de l'influence sur les décideurs clés et qui peuvent inspirer l'organisme. En fonction de la taille et de la complexité de votre organisme, vous souhaiterez peut-être inclure le président du conseil d'administration, un membre du comité d'investissement du conseil d'administration, le directeur général et les cadres supérieurs chargés des finances ou de l'octroi des subventions. Vous souhaiterez peut-être faire appel à des personnes extérieures qui sont liées à votre mission ou qui la soutiennent profondément et qui peuvent parler des retombées sociales qui résulteraient d'une augmentation du soutien financier dans ce domaine de la mission.

Vous aurez peut-être besoin d'un peu de formation – sur l'investissement à retombées sociales en général ou sur le paysage de l'investissement à retombées sociales pour les fondations canadiennes, ou les deux! De nombreuses ressources gratuites sont disponibles en ligne si vous souhaitez fournir vous-même la formation à votre équipe. Vous pouvez également envisager de faire appel à une ressource externe. La formation, qui permet une compréhension commune, peut être utile lors de cette première étape ou peut-être après que le conseil d'administration a approuvé l'élaboration d'une stratégie.

L'élaboration d'une vision préliminaire de l'investissement à retombées sociales est un point de départ naturel pour l'équipe. C'est l'occasion de réfléchir et d'être créatif. De la même manière que vous explorez la manière dont les programmes de subvention peuvent contribuer à la réalisation d'un monde meilleur, prenez le temps de réfléchir à la manière dont l'investissement à retombées sociales peut débloquer des ressources supplémentaires pour la mission de votre fondation.

LE POINT DE VUE DE RALLY ASSETS

Notre expérience nous a appris que si une fondation se retrouve bloquée dans le processus et ne parvient pas à passer à la phase de mise en œuvre, c'est généralement pour l'une des deux raisons suivantes : un champ d'application mal défini ou un manque d'adhésion de la part des principaux décideurs. C'est pourquoi nous suggérons qu'une équipe élargie soit constituée dès le départ et qu'un processus méthodologique approfondi soit suivi pour créer une stratégie et une politique d'investissement globales, qui facilitent la mise en œuvre.



Les fondations sont conçues pour intervenir dans le « troisième secteur ». Cela signifie que ces organismes peuvent agir d'une façon dont le secteur privé et le gouvernement ne peuvent pas. Les fondations peuvent prendre des risques et faire des expérimentations. Ainsi, les fondations peuvent tester des idées audacieuses, comme la création d'une économie du bien commun, où les ressources vont à ceux qui sont le mieux placés pour résoudre les problèmes. Puis, elles peuvent voir les leçons à tirer et transmettre les apprentissages à plus vaste échelle pour aider à réorienter la société vers un objectif visant le bien commun.

Aatif Baskanderi
chef de la direction, Fondation Northpine

La fondation Northpine est une fondation philanthropique familiale privée financée par John et Cathy Phillips. Elle vise à bâtir des systèmes qui produisent des résultats positifs pour les collectivités qui reçoivent des services et des investissements insuffisants au Canada.

L'élaboration d'une vision préliminaire de l'investissement à retombées sociales est un point de départ naturel pour l'équipe. C'est l'occasion de réfléchir et d'être créatif. De la même manière que vous explorez la manière dont les programmes de subvention peuvent contribuer à la réalisation d'un monde meilleur, prenez le temps de réfléchir à la manière dont l'investissement à retombées sociales peut débloquer des ressources supplémentaires pour la mission de votre fondation. Votre objectif est d'envisager comment l'investissement à retombées sociales s'aligne sur les valeurs de l'organisme et peut avoir un effet de levier sur la mission et les activités de la fondation :

- À quoi ressemblerait un monde idéal? À quoi pourrait ressembler le succès de la fondation?
- Comment l'investissement à retombées sociales peut-il contribuer directement à la réalisation des objectifs fondamentaux de la fondation?
- Savons-nous ce que nous avons présentement dans notre portefeuille d'investissement?
- Nos investissements sont-ils alignés sur nos subventions?
- Les groupes que nous servons dans le cadre de notre programme de subventions sont-ils également servis par nos investissements?

Votre vision ou votre raison d'être peut être étayée par l'examen de la théorie du changement de votre organisme, si vous en avez une, et par l'exercice consistant à convenir avec l'équipe de quelques convictions fondamentales.

La définition des convictions générales de votre équipe en matière d'investissement rend explicites les perceptions fondamentales des décideurs clés sur la nature des marchés financiers, la pertinence du développement durable pour les marchés financiers et le rôle que joue votre organisme sur ces marchés : Vous pouvez investir de manière responsable et chercher à générer des retombées positives sans sacrifier le profil risque-rendement du portefeuille

En tant que fondation, vous avez la responsabilité de poursuivre votre mission dans toutes nos activités, y compris par le biais de vos investissements

Vous comprenez que l'investissement n'est pas neutre — qu'il s'agit de soutenir une entreprise pour qu'elle se développe. Vous souhaitez investir dans des entreprises dont la croissance correspond à vos valeurs et vous aide à remplir votre mission

Les déclarations de convictions peuvent vous aider tout au long de votre parcours d'investissement à retombées sociales. Elles clarifient et explicitent les idées et les convictions sur lesquelles toutes les politiques d'investissement sont construites, mises en œuvre et contrôlées; elles aident à garantir l'alignement avec les prestataires de services et contribuent à une approche cohérente pour l'ensemble de votre portefeuille d'investissement.

À ce stade, vous pouvez discuter avec d'autres fondations et en apprendre un peu plus sur leur parcours en matière d'investissement à retombées sociales. Pour les trouver, explorez leurs sites Web (de nombreuses fondations y annoncent leurs investissements à retombées sociales) ou prenez contact avec Fondations communautaires du Canada ou Fondations philanthropiques Canada, qui pourront vous aiguiller.



2. L'étape de l'exploration et de la proposition

Objectif : Obtenir l'aval du conseil d'administration pour aller de l'avant avec l'investissement à retombées sociales.

Activités : Explorer la capacité organisationnelle et les implications possibles quant à la mise en œuvre de l'investissement à retombées sociales; examiner les stratégies d'investissement et l'incidence actuelles de votre portefeuille.

Résultat : Une proposition mûrement réfléchie pour le conseil d'administration

Cette étape s'appuie sur l'étape de la vision afin de créer un niveau de compréhension plus complet de l'intérêt de se lancer dans un parcours d'investissement à retombées sociales.

Devenir un investisseur à retombées sociales peut nécessiter des changements organisationnels, au niveau de la structure de gouvernance, de la structure du personnel et même des gestionnaires d'investissement auxquels vous faites appel. Examiner la structure organisationnelle actuelle et envisager les implications possibles de l'investissement à retombées sociales.

Lors de l'élaboration de la proposition au conseil d'administration, réfléchissez aux points suivants :

- Quels sont le type et l'ampleur du soutien dont vous avez besoin pour élaborer une stratégie? Avez-vous besoin de faire appel à des experts ou à des consultants extérieurs?
- Quelles sont les informations et l'expertise nécessaires à l'élaboration de la stratégie?
- De quel budget et de quelles ressources disposez-vous pour soutenir la création d'une stratégie?
- Comment les différentes équipes dirigeantes et opérationnelles de la fondation interagiront-elles?
- De quel niveau d'adhésion avez-vous besoin de la part des principales parties prenantes?
- Qui est chargé d'élaborer, de réviser et de décider de la stratégie?
- Si la fondation n'est pas prête à élaborer une stratégie complète, une étape intermédiaire de formation autour de l'investissement à retombées sociales pourrait-elle permettre de faire avancer le processus?



L'investissement à retombées sociales est un des outils de l'approche globale de votre fondation. Insistez sur les raisons pour lesquelles vous croyez que cette approche aura du succès en établissant des liens avec la mission de votre fondation. Pour illustrer les risques du statu quo ou de l'inaction, il peut être utile de repérer les éléments du portefeuille d'investissement actuel de la fondation qui pourraient être en contradiction avec sa mission. Exposez l'idée que l'investissement à retombées sociales renforcera votre mission sans compromettre le portefeuille de la fondation ou ses objectifs en matière d'octroi de subventions.

Attendez-vous à des questions complémentaires! Préparez-vous à répondre aux questions sur les implications en matière de rendement financier, les exemples et stratégies d'investissement possibles et les ressources nécessaires pour réaliser un investissement à retombées sociales.



3. L'étape de la stratégie

Objectif : Une stratégie d'investissement à retombées sociales complète et exploitable qui guide tous les aspects de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un portefeuille à retombées sociales et contribue à garantir son succès à long terme.

Activités : Recherches et réunions de groupe visant à prendre des décisions précises sur l'investissement à retombées sociales.

Résultats: Une stratégie et une politique d'investissement qui contribuent à la réalisation de la mission et des objectifs de votre fondation.

La mauvaise nouvelle : Il n'existe pas de solution unique pour élaborer une stratégie d'investissement.

La bonne nouvelle: Il n'existe pas de solution unique pour élaborer une stratégie d'investissement.

Chaque fondation doit créer une stratégie d'investissement à retombées sociales sur mesure, selon sa mission et ses valeurs particulières. Le document de stratégie est le fruit d'une série de discussions.

Au stage de la création de la stratégie, vous prendrez des décisions en matière d'investissement ainsi qu'en matière d'objectifs de retombées, et vous prendrez des décisions en matière d'investissement en raison de vos objectifs de retombées. Il s'agira d'une stratégie intégrée, reflétant les mandats intégrés des investissements à retombées sociales visant à produire un effet positif conjointement aux rendements financiers. Les documents stratégiques contiennent généralement des décisions prises dans les domaines suivants :

- A. La répartition de capital, la répartition d'actifs et les paramètres d'investissement
 - B. Votre théorie du changement en matière d'investissement à retombées sociales, ainsi que les domaines thématiques clés qui vous intéressent.
 - C. Gestion de portefeuille
 - D. Responsabilités et structure de la gouvernance
 - E. Cadres d'évaluation des retombées
- Mettre en œuvre le plan, y compris les ressources, le calendrier
F. et l'intégration avec d'autres activités



La stratégie est utilisée pour créer l'éventuelle déclaration de politique d'investissement (DPI) pour votre gestionnaire de portefeuille, qui fournit les règles et les paramètres d'investissement à suivre.

Examinons ces décisions en détail.



A. Dotations et paramètres d'investissement

Tout d'abord, quelle taille et quelle forme a le portefeuille à retombées sociales dont vous êtes en train de vous doter?

Quel est le montant du capital dont vous dotez votre portefeuille à retombées sociales?

Quelles sont les classes d'actifs qui vous intéressent et comment allez-vous les répartir? Quelles sont celles dont vous avez l'expérience - et y a-t-il des catégories pour lesquels vous souhaiteriez approfondir vos connaissances?

Avez-vous l'intention de modifier la répartition d'actifs au fil du temps – par exemple, d'augmenter la part des actions publiques à retombées élevées dans le portefeuille?

Allez-vous réaliser des investissements directs dans des marchés privés ou investir dans des fonds privés?

L'allocation d'actifs tient également souvent compte de la géographie, en particulier pour les fondations communautaires. Définissez clairement vos priorités géographiques; vous pouvez établir des critères pour déterminer si et quand vous envisagez faire des investissements à l'échelle nationale ou mondiale. La réalisation des objectifs sociaux nécessite souvent d'investir avec une portée géographique plus large, étant donné que la racine des problèmes que les fondations cherchent à résoudre est souvent systémique et mondiale. Les occasions non locales pourraient se traduire par des bénéfices futurs ou indirects pour la région locale.

Il est courant que les fondations envisagent d'abord la répartition dans un portefeuille d'investissement à retombées sociales, mais il peut être préférable pour votre fondation de commencer par élaborer la théorie du changement (section B, ci-dessous) – ou encore de progresser sur les deux sections en même temps.

Portefeuille global ou découpage?

Approche découpée : l'investissement à retombées sociales est une composante distincte de votre portefeuille global (<100 %).

Approche globale du portefeuille : l'investissement à retombées sociales comme un prisme à travers lequel on voit l'ensemble du portefeuille (100 %).

À quoi ressemblera votre portefeuille dans dix ans?

Lorsqu'elles se lancent pour la première fois dans l'investissement à retombées sociales, de nombreuses fondations adoptent une approche simplifiée et considèrent l'investissement à retombées sociales comme une stratégie séparée, où les investissements à retombées sociales sont alloués sur des marchés privés.

Mais si vous percevez l'investissement à retombées sociales comme un simple volet de votre plus grand portefeuille, vous risquez de manquer des occasions d'obtenir un effet positif avec le reste de vos actifs. Ou vous pouvez, sans le savoir, être investi dans des entreprises ou des projets qui vont directement à l'encontre de votre stratégie à retombées sociales. N'oubliez pas que tous les investissements à retombées sociales ont un effet, et pas seulement ceux de votre portefeuille à retombées sociales.



Désireuses de contribuer à des solutions sociales et environnementales urgentes, de nombreuses fondations s'engagent aujourd'hui à considérer l'ensemble de leur portefeuille sous l'angle des retombées sociales et de l'alignement des missions. En pratique, cela permet aux fondations de mieux comprendre les retombées sociales de leur portefeuille et, au fil du temps – fortes de leur compréhension, de leur engagement et lorsque les paramètres d'investissement peuvent être respectés – d'augmenter l'effet positif aligné sur leur mission. Une approche de portefeuille global facilite une meilleure coordination et une meilleure diversification, en réduisant les écarts et les chevauchements. Les écarts peuvent conduire à des échecs quant aux objectifs, tandis que les investissements qui se chevauchent peuvent créer un risque de concentration plus important que nécessaire. Par contre, la diversification tend à améliorer votre rendement total ajusté en fonction des risques en trouvant le bon équilibre entre les différents titres et classes d'actifs.

En adoptant un portefeuille global d'investissement à retombées sociales, vous pouvez toujours obtenir un rendement d'investissement approprié pour une stratégie ou une classe d'actifs donnée, tout en cherchant à générer des retombées positives (ou à minimiser les négatives). Ce faisant, vous alignez progressivement tous vos actifs sur votre mission et vos valeurs.

LE POINT DE VUE DE RALLY ASSETS

Nous avons constaté qu'en général, une fondation se lance dans l'investissement à retombées sociales avec une partie, disons 10 %, de son portefeuille global, et dans la stratégie, la fondation fixe des échéances pour augmenter cette partie, souvent dans le but de passer à une approche de portefeuille global au fil du temps.

Intentionnalité → Compréhension → Action



LES FONDATIONS À L'ŒUVRE

En 2014, la Fondation Inspirit avait 3 % de son portefeuille investi dans des investissements à retombées sociales. Huit ans plus tard et après quatre recherches de gestionnaires, 100 % de son portefeuille est consacré à ce type d'investissement.

Outils pour la mise en œuvre d'une approche de portefeuille global

Il existe de nombreux outils pour réaliser des investissements à retombées sociales:

- Des filtres positifs pour l'alignement thématique sur les ODD
- Des filtres négatifs mis en place à partir d'un certain plafond d'exposition du chiffre d'affaires
- Le désinvestissement dans les industries dont les produits ou les services sont contraires à l'éthique
- La mobilisation des actionnaires pour promouvoir des pratiques exemplaires au sein des entreprises

Ces outils sont particulièrement utiles pour les investissements dans les marchés publics. La fixation de plafonds de chiffre d'affaires pour les filtres négatifs peut permettre de découvrir une exposition à des produits controversés, tels que des prises de participation dans des exploitants de magasins de proximité dont les recettes proviennent de la vente de tabac. En ce qui concerne les titres à revenu fixe, de nombreux gouvernements provinciaux et municipaux émettent des obligations vertes, sociales ou durables pour financer des projets ayant un effet environnemental ou social positif. Même les équivalents de trésorerie peuvent être réorientés à des fins de retombées sociales en déplaçant les dépôts vers une banque de développement communautaire ou une coopérative de crédit qui investit dans des entreprises sociales, des organismes de bienfaisance ou des organisations à but non lucratif.



Les occasions d'investissement se sont multipliées sur les marchés publics.

Si l'investissement à retombées sociales s'est d'abord concentré sur les marchés privés, on observe depuis peu un glissement vers les actions publiques (comme le montre la récente enquête du GIIIN auprès d'investisseurs et d'autres sources), dû en partie à l'augmentation du nombre de produits d'investissement à retombées sociales, comme un nombre croissant de fonds communs de placement et de fonds négociés en bourse (FNB). Cette évolution permet à certaines fondations de passer plus rapidement à une approche de portefeuille global.

Bien qu'il puisse être difficile d'engendrer des retombées sociales sur les marchés publics, des possibilités existent. Pour les y aider, de nombreux investisseurs à retombées sociales ont créé des portefeuilles autour de thématique tels que l'eau, les infrastructures ou l'énergie propre, et beaucoup d'autres s'engagent auprès de leurs sociétés cotées en bourse par le biais de l'activisme actionnarial afin d'essayer d'influencer le changement au sein des entreprises.

| Quelques questions directrices | Objectifs |
|---|--|
| <p>Dans quelle mesure la fondation est-elle à l'aise avec les investissements directs par rapport aux investissements dans des fonds ou aux investissements à long terme?</p> | <p>Approfondir sa compréhension du marché et des possibilités d'investissement offertes.</p> |

Les paramètres d'investissement

Pour les membres du conseil d'administration de la fondation et les autres membres de l'équipe chargée d'élaborer votre stratégie, **les paramètres d'investissement** sont généralement bien connus. En tant qu'équipe, vous définirez des paramètres en ce qui concerne :

- **Les risques et le rendement financier:**
 - Type : Voulez-vous faire des investissements privés? Investir dans des fonds? Investir dans des associations caritatives ou à but non lucratif?
 - Risque : Quel niveau de risque financier êtes-vous prêt à prendre?
 - Rendement : Recherchez-vous ou avez-vous besoin d'un rendement financier précis?
- **Liquidité et retrait**
 - Revenu : Avez-vous besoin régulièrement de liquidités provenant de ces investissements?
 - Durée : Combien de temps votre investissement peut-il être bloqué?
 - Étape : Souhaitez-vous investir dans des entreprises en phase de démarrage ou dans des entreprises plus établies?
- **Portefeuille et gestion**
 - Concentration : Combien d'investissements voulez-vous faire?
 - Taille : Quelle taille vos investissements doivent-ils avoir?
 - Participation : À quel point voulez-vous participer à vos investissements? Au niveau du personnel ou des comités?



B. La théorie du changement, les domaines d'intérêt

L'investissement à retombées sociales consiste à déterminer l'effet que l'on souhaite produire de manière intentionnelle. La création d'une théorie du changement est un exercice structuré idéal pour définir exactement votre intention quant au changement que vous essayez d'apporter dans le monde. L'élaboration d'une théorie du changement exige que vous réfléchissiez aux causes et aux effets et que vous analysiez systématiquement les situations et les racines de certains problèmes importants ou obstacles au changement.

Il existe différentes façons d'élaborer une théorie du changement. L'approche la plus courante est la suivante :

1. Commencer par examiner l'effet final :

Quel effet positif essayez-vous d'obtenir? Quelle est votre théorie sur les mesures requises et les changements nécessaires pour générer cet effet?

À partir de là, commencez à travailler à l'envers.

2. Élaborez des résultats

Il s'agit des résultats mesurables ciblés à court et à long terme qui contribueront à garantir les retombées et le changement souhaités.

3. Obtenir des résultats

Il s'agit des résultats tangibles qui découlent des investissements en temps et en personnel (activités) et qui conduisent aux résultats souhaités.

4. Définir les ressources

Il s'agit des ressources financières, humaines, etc. nécessaires pour atteindre les résultats souhaités.

Par exemple, le capital d'investissement, le temps de recherche du personnel et le temps d'évaluation par le conseil d'administration (intrants) pourraient conduire à un nouvel investissement de votre fondation dans un fonds qui construit des logements locaux abordables (extrants), ce qui améliore les conditions de logement et la qualité de vie de 500 familles (résultats), contribuant ainsi à une communauté plus dynamique, diversifiée et vivable (retombées).

Les intrants mènent aux extrants, qui mènent aux résultats, qui créent un effet. Mais lorsque vous élaborez votre théorie, commencez par l'effet final souhaité et remontez le fil du temps.

Il existe de nombreux exemples, ressources et guides en ligne pour aider les fondations à élaborer des théories du changement. Par exemple, la Fondation Annie E Casey a publié un [bon guide](#) (en anglais seulement).



| Quelques questions directrices | Objectifs |
|--|---|
| Quelles sont les convictions fondamentales qui sous-tendent la décision de réaliser des investissements à retombées sociales? | Faire correspondre la stratégie à la culture de l'organisme. |
| Quels problèmes/secteurs/thèmes souhaitez-vous aborder ou quels groupes de population souhaitez-vous soutenir? Avez-vous une préférence pour une zone géographique particulière? | Décider de la manière dont vous allez hiérarchiser les thèmes en fonction des possibilités locales, régionales et mondiales. |
| Quelle est la théorie du changement qui sous-tend les thématiques de vos investissements? Cette théorie est-elle explicite ou mal définie? | Définir l'objectif final en fonction duquel les retombées de votre investissement seront évaluées, ainsi que les hypothèses de base sur la façon dont cet objectif pourrait être atteint. |
| Quels sont les résultats souhaités du programme d'investissement? Comment saurez-vous que les retombées souhaitées se sont concrétisées? Quels sont les activités, les réalisations ou les résultats dont vos investissements rendront compte? | Prendre conscience des retombées réelles de ce que vous avez l'intention de créer et de mesurer. |
| Dans quelle mesure les possibilités d'investissement sur le marché sont-elles suffisantes dans la thématique que vous avez choisie? | Déterminer quels véhicules sont admissibles. |

Secteurs de retombées thématiques

L'élaboration d'une théorie du changement soulève naturellement la question des domaines d'investissement thématiques. Il existe des possibilités d'investissement dans des domaines qui intéressent de nombreuses fondations. Voici quelques exemples de fonds à retombées sociales :

- **Le logement abordable** : Le Fonds pour le logement locatif de New Market Fund s'associe à des opérateurs solides, existants, sans but lucratif et coopératifs. Ce fonds investit dans des logements locatifs multifamiliaux abordables nouvellement construits ou ayant fait l'objet de rénovations importantes dans les 20 plus grands marchés métropolitains du Canada.
- **La durabilité** : L'Impact Fixed Income Fund d'Addenda investit dans des obligations émises par des entreprises à faible empreinte carbone et dont les produits et services contribuent aux ODD.
- **Les systèmes alimentaires** : Le fonds InvestEco Sustainable Food Fund investit dans des entreprises qui soutiennent la santé et la durabilité dans le secteur de l'alimentation et de l'agriculture.
- **La santé** : Le Fonds de technologie pour la santé des femmes et des enfants investit dans des entreprises de technologie de la santé qui répondent aux besoins des femmes, des enfants et des adolescents en matière de santé. Il propose également des solutions qui renforcent la résilience des systèmes de santé.
- **La construction d'un secteur** : Le Community Forward Fund accorde des prêts aux organisations sans but lucratif, aux associations caritatives et aux entreprises sociales à but non lucratif. Ces prêts leur permettent de mener à bien leur mission, qui consiste à apporter un bénéfice à long terme à la communauté.



Dans les dernières années, notre équipe de Glenbow s'est engagée sur la voie du changement, ce qui l'a obligée à poser un regard nouveau et critique sur le rôle qu'un musée d'art joue auprès des gens, et ce, à Calgary et partout au Canada. Alors que nous repensons nos locaux et l'utilisation de nos collections autour de notre nouvelle vision Art is for Everyone (l'art est pour tout le monde), nous devons également faire en sorte que tous nos actifs reflètent nos valeurs, et cela s'applique à nos fonds de dotation. Réfléchir sur la façon dont nous pouvons utiliser ces actifs pour obtenir des gains tant financiers que de contribution nous permet de porter notre attention au-delà des activités de base du musée. En investissant dans des actifs publics et privés qui reflètent nos valeurs et nos objectifs, nous pouvons soutenir d'autres secteurs de la population (à l'échelle locale ou nationale) et continuer à dégager un rendement total plus élevé. L'avantage accessoire est que nous montrons à nos commanditaires que nous sommes des gestionnaires responsables et éthiques, et que les fonds investis dans Glenbow sont bien gérés à plusieurs niveaux.



Ken Fetherstonhaugh

président – Comité d'audit et des investissements, Glenbow Alberta Institute

LE POINT DE VUE DE RALLY ASSETS

Une théorie du changement est un outil de communication utile à partager avec d'autres, car elle établit une compréhension commune avec le personnel interne et les membres du conseil d'administration, ainsi qu'avec les gestionnaires d'investissement externes, les donateurs, les bénéficiaires de subventions et les parties prenantes au sens large. Elle peut insuffler une cohésion au sein de l'équipe autour de la planification future, car les activités planifiées sont créées pour s'aligner sur la théorie du changement.

LES FONDATIONS À L'ŒUVRE

La Sinneave Family Foundation de Calgary a élaboré une théorie du changement claire pour aider les jeunes autistes à s'épanouir à l'âge adulte. La fondation comprend que pour que les jeunes s'épanouissent (retombées), ils doivent atteindre des objectifs en matière d'éducation, de travail et de logement décent (résultats). La fondation organise des activités axées sur l'atteinte des résultats. La théorie fait l'objet d'un graphique sur leur [site Web](#).





Penser secteurs au sens large. En fonction de l'ampleur de votre mission, l'état actuel du marché au Canada peut ou non permettre à vos investissements d'être aussi précisément ciblés que vos subventions. Conscientes de ces limites, les fondations continuent de chercher des moyens efficaces d'activer leur capital quand cette possibilité ne se présente pas.

Pouvez-vous adopter une perspective plus large pour faire avancer la mission de votre fondation? Vous pouvez élargir considérablement le nombre de possibilités pertinentes en prenant du recul pour examiner comment vos investissements à retombées sociales peuvent en fin de compte soutenir et favoriser la réalisation de votre mission. Les investissements traditionnels n'étant pas toujours pertinents pour votre mission, le fait d'exiger le parfait alignement de la mission peut en fait nuire au bon alignement. Par exemple, une fondation qui se concentre sur le développement de la petite enfance peut choisir d'investir dans des logements abordables pour les mères et les familles dans le but de combattre la pauvreté chez les enfants. Afin d'en tirer des enseignements pour sa propre région, elle peut également choisir d'investir dans une entreprise qui soutient le logement abordable ou la formation professionnelle dans une autre région, et éventuellement de soutenir l'expansion de cette entreprise au niveau local pour les années à venir.

La perspective de la population

Les fondations commencent à dépasser l'approche sectorielle pour identifier les groupes de population qu'elles souhaitent aider, en concevant souvent le groupe de population comme une thématique transversale. Cette approche holistique reconnaît l'existence d'obstacles structurels auxquels sont confrontés les membres de certains groupes et cherche à y remédier.

La prise en compte des groupes de population, ou parties prenantes est un élément clé de l'analyse de la mesure des retombées, et ce changement n'est donc pas surprenant. D'une certaine manière, la prise en compte des groupes de population ne fait que rendre explicite la réflexion inhérente aux choix thématiques. Après tout, une fondation qui s'intéresse à la thématique du logement abordable s'intéresse implicitement aux personnes qui bénéficient de l'existence de ces logements.

Les approches d'investissement à retombées sociales consistent notamment à essayer de créer des retombées positives pour les jeunes, la parité des genres, les peuples autochtones, les réfugiés, les groupes à revenus particuliers ou les communautés racialisées. Il existe de nombreuses possibilités d'investissement; vous trouverez ci-dessous quelques exemples de fonds à retombées sociales :

- **Les entreprises autochtones :** Raven Indigenous Impact Fund est un fonds dirigé par des autochtones qui investit dans des entreprises d'économie sociale autochtones et des entreprises appartenant à la communauté
- **Les personnes immigrantes :** Windmill Microlending propose des microprêts pour aider les immigrants qualifiés et les réfugiés à poursuivre leur carrière au Canada.
- **Les entreprises détenues par des personnes noires :** BKR Capital investit dans des fondateurs noirs prometteurs dans le domaine des technologies

En tant que fondation communautaire, nous voyons l'investissement à retombées sociales comme un outil puissant pour aligner nos stratégies d'investissement sur nos valeurs et nos missions. Cela signifie que nos actifs, et pas seulement les subventions que nous octroyons, servent à améliorer le bien-être de la population du Grand Montréal. Les acteurs philanthropiques peuvent aussi jouer un rôle pour façonner l'avenir de l'investissement à retombées sociales.

Lise Charbonneau

vice-présidente, administration, finance et placements, Fondation du Grand Montréal



Comment intégrer la perspective de la population

La perspective de la population peut être utilisée à tous les stades de l'investissement : la sélection des investissements, la gérance des investissements, la participation et la surveillance des gestionnaires d'investissement.

- **La sélection des investissements.** Utilisez le prisme de votre population tout au long du processus d'identification et de sélection des investissements. Par exemple, des indicateurs clés (ex. : diversité des dirigeants) ou des objectifs clés (amélioration de l'accès au capital) peuvent être utilisés pour faciliter la recherche, la sélection et le choix des investissements.
- **La gérance des investissements** Exercez vos droits et votre influence en tant qu'investisseur pour soutenir l'amélioration des entreprises et des fonds dans lesquels vous avez investi. Sur les marchés publics, vous pouvez utiliser votre voix en tant qu'actionnaire pour plaider en faveur de changements dans les politiques et les pratiques de l'entreprise. Sur les marchés privés, vous pouvez discuter avec votre gestionnaire de portefeuille afin de créer une plus grande équité au sein de votre portefeuille.
- **Participation et surveillance des gestionnaires d'investissement.** Les discussions avec votre gestionnaire d'investissement vous aideront à comprendre dans quelle mesure il intègre les fonds propres dans son analyse d'investissement, ainsi que ses pratiques, ses points de vue, son expertise et ses objectifs actuels. Vous pourriez donner la priorité à des entreprises diversifiées dans votre processus de sélection des gestionnaires.

LE POINT DE VUE DE RALLY ASSETS

L'investissement à retombées sociales étant devenu assez courant et de plus en plus populaire auprès des fondations, vos gestionnaires d'investissement actuels peuvent avoir des connaissances en la matière ou peuvent déjà avoir discuté avec vous de la manière de réorienter votre portefeuille pour qu'il ait plus de retombées; par conséquent, ils pourraient être un allié utile dans ce processus — mais probablement pas à ce stade précoce. Vous tirerez probablement le meilleur parti d'une telle discussion un peu plus tard, une fois que votre équipe aura acquis une compréhension générale de ce à quoi l'investissement à retombées sociales pourrait ressembler pour vous.

EN VEDETTE : L'INVESTISSEMENT DANS UNE OPTIQUE DE GENRE

De plus en plus de fondations investissent dans une optique de genre. Jusqu'ici, ces investissements se sont concentrés sur l'égalité et sur le pouvoir d'action des femmes. Mais comme le genre renvoie à une identité à la fois biologique et socialement construite, l'étude du genre inclut l'examen des rôles, des relations et des attentes socialement construits pour tous les genres et la manière dont ils sont renforcés par les systèmes éducatifs, politiques, économiques et culturels. [En savoir plus.](#)





C. La gestion du portefeuille

Une stratégie de gestion de portefeuille définit la manière dont les capitaux seront décaissés et gérés, par exemple en renforçant les capacités internes ou en faisant appel à des gestionnaires de fonds.

Les fondations peuvent choisir de sous-traiter ou de renforcer leurs capacités internes pour gérer leurs investissements à retombées sociales sur le long terme. À terme, les fondations doivent établir une vision de l'investissement à retombées sociales qui corresponde à leur capacité de gestion des investissements.

Les fondations ayant moins de capacités doivent opter pour des investissements plus passifs. C'est précisément pour cette raison qu'un nombre croissant de gestionnaires de fonds créent des points d'entrée simples pour l'investissement.

Il est important de trouver les bonnes personnes et les bons profils pour la gestion de votre portefeuille. Pour renforcer les capacités internes, de nombreuses équipes dirigeantes de fondations font appel à des consultants externes. Afin d'obtenir l'expérience nécessaire, certaines fondations à personnel polyvalent ont intégré des membres de leurs équipes chargés de l'octroi des subventions et de la gestion financière. Cela permet à des unités autrement isolées d'échanger des connaissances et renforce la capacité d'une fondation à identifier, évaluer et suivre les entreprises ayant des retombées sociales. Au fur et à mesure que vous mettez en œuvre votre stratégie et que vous en apprenez davantage, votre équipe acquiert de l'expertise et des capacités.

LE POINT DE VUE DE RALLY ASSETS

Selon nous, le passage à l'investissement à retombées sociales passe avant tout par la mise en place de processus d'identification et d'évaluation des possibilités d'investissement à retombées sociales sur les marchés privés. En effet, la sélection des stratégies traditionnelles proposées par les gestionnaires de titres publics ne répondra pas au strict minimum requis en matière d'alignement sur la mission de la fondation.

| Quelques questions directrices | Objectifs |
|---|--|
| Allez-vous gérer vos investissements à l'interne ou par l'intermédiaire d'un gestionnaire externe? Les gestionnaires d'investissement actuels disposent-ils de l'expertise nécessaire en matière de transactions sur les marchés privés ou allez-vous faire appel à un gestionnaire externe distinct? | Trouver le gestionnaire adapté à vos objectifs d'investissement. |
| Comment les gestionnaires d'investissement existants devront-ils adapter leurs services pour tenir compte des nouvelles activités d'investissement à retombées sociales? | S'assurer que le gestionnaire adopte des techniques de gestion propres à l'investissement à retombées sociales. |
| Qui sera responsable de la recherche d'investissements et de la conduite de la diligence raisonnable sur ces investissements à retombées sociales? | Déterminer la personne et le processus pour superviser la diligence raisonnable. |
| Travaillerez-vous avec des consultants externes à court terme? | Éviter que l'embauche ne devienne un goulot d'étranglement pour avancer. |
| Dans quelle mesure souhaitez-vous participer au cycle de vie de l'investissement, à savoir la recherche, l'analyse et le suivi des investissements? Quels sont les partenariats possibles avec des partenaires facilitateurs ou d'autres investisseurs? | Évaluer les besoins pour mettre en œuvre ce travail et déterminer s'il sera mené à l'interne ou externalisé; prendre en compte le personnel, les membres du conseil d'administration et les gestionnaires ou consultants externes. |



D. La gouvernance

Dans une fondation, la gouvernance est le système de gestion des actifs et des objectifs de la fondation dans l'intérêt du public. La création de ce cadre garantit que votre fondation est guidée par des systèmes cohérents de prise de décision et de responsabilité à l'échelle de l'organisme. Envisager la gouvernance dès le début vous permettra de mettre en œuvre votre programme d'investissement à retombées sociales en gardant à l'esprit le cadre de gouvernance d'investissement existant de la fondation.

La prise de décision en matière d'investissement à retombées sociales peut se faire n'importe où dans un organisme, du conseil d'administration au personnel ou au gestionnaire de portefeuille, selon la personne à qui le conseil d'administration en délègue l'autorité. Qui, au sein de votre fondation, sera le chef de file : le personnel, le conseil d'administration, le comité d'investissement? Ont-ils les connaissances et l'expérience nécessaires pour prendre des décisions en matière d'investissement à retombées sociales? Quels sont les documents de référence dont vous avez besoin?



Le domaine des prêts est un domaine de l'investissement à retombées sociales qui s'est révélé très utile pour nous. Nous avons appris que le fait d'offrir aux organismes de bienfaisance locaux des prêts abordables, dans la mesure où ils sont conformes à notre mandat, est considéré par le gouvernement comme un investissement lié au programme et n'est donc pas pris en compte dans notre quota de décaissement. Changez la donne! Les prêts nous ont permis de générer des retombées beaucoup plus importantes.



Wendy Rinella

directrice générale,
Oakville Community Foundation

| Quelques questions directrices | Objectifs |
|--|---|
| L'investissement à retombées sociales peut-il s'intégrer dans votre stratégie d'investissement actuelle? Les actifs alloués doivent-ils être gérés dans le cadre de la fondation et de ses politiques, ou séparément? | Faire correspondre la gouvernance des actifs de l'investissement à retombées sociales avec la stratégie d'investissement existante. |
| Allez-vous créer un comité spécial d'investissement à retombées sociales ou le comité d'investissement existant assurera-t-il le suivi de l'investissement à retombées sociales? Quand le conseil d'administration doit-il participer et quelle autorité doit-il déléguer? | Déterminer la structure que vous utiliserez pour contrôler et mesurer vos investissements. |
| Quels sont les rôles du conseil d'administration, du comité d'investissement et du personnel en ce qui concerne le programme d'investissement à retombées sociales? Qui définira la politique, s'occupera de la réception et de l'examen des possibilités d'investissement, recommandera et sélectionnera les investissements? | Déléguer et attribuer des rôles et des responsabilités qui correspondent à la culture de votre organisme et aux points forts de votre conseil d'administration. |



Les rôles de la gouvernance : Qui fera quoi?

Tâche : L'examen et l'approbation des investissements

- La gestion de la réserve de projets d'investissement
- L'exercice de la diligence raisonnable
- L'examen et l'approbation des investissements
- La confirmation du montant et du calendrier de l'investissement

Possibles exécutants de tâches : Comités, conseil d'administration, personnel, conseillers, gestionnaires de portefeuille

Tâche : La mise en œuvre et l'administration

- La négociation des conditions, l'évaluation et le traitement de la documentation d'investissement
- Le déplacement de capitaux ou la garde des actifs

Possibles exécutants de tâches : Personnel, conseillers, conseillers juridiques, gestionnaires de portefeuille

Tâche : La gestion des investissements en cours

- L'examen des rapports trimestriels et annuels des titres du portefeuille
- L'évaluation et la gestion des retombées
- La préparation des rapports sur les portefeuilles

Possibles exécutants de tâches : Comités, conseil d'administration, personnel, conseillers, gestionnaires de portefeuille

Trois modèles de gouvernance courants

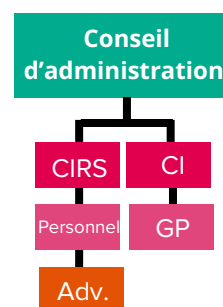
Modèle parallèle

Avantages :

- Le conseil d'administration et les experts exercent un contrôle et une surveillance étroits
- Le temps consacré au comité d'investissement (CI) est respecté
- Le comité d'investissement à retombées sociales (CIRS) dispose d'une expertise spécialisée dans le domaine des retombées.
- Une prise de décision plus efficace en matière d'investissement
- Mieux aligné sur le portefeuille découpé

Inconvénients :

- Le comité doit consacrer beaucoup de temps à la tâche
- L'investissement à retombées sociales n'est qu'un « projet secondaire », le CI n'apprend pas
- Pas adaptable



LE POINT DE VUE DE RALLY ASSETS

Le comité d'investissement le plus performant reconnaît que son rôle principal est un rôle de gouvernance et non d'investissement. Le comité a pour mission de veiller à ce que les personnes chargées d'investir les actifs de l'institution le fassent conformément à la politique ou à la stratégie d'investissement convenue par la fondation. En obtenant plus d'informations de la part de vos gestionnaires d'investissement, les comités d'investissement seront mieux équipés pour superviser les investissements.



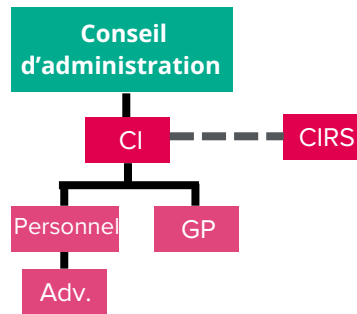
Un modèle de sous-comité

Avantages :

- Supervision intégrée du CI
- L'engagement en temps du CI est respecté
- Une expertise dédiée aux retombées du CIRS

Inconvénients :

- Une prise de décision plus lente en matière d'investissement
- Plus de temps et une courbe d'apprentissage pour le CI



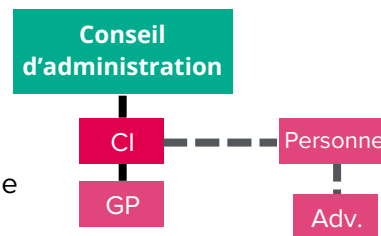
Le modèle intégré

Avantages :

- Approche de portefeuille entièrement intégrée
- Tout l'organisme et le personnel mobilisé
- Mieux aligné sur l'approche de portefeuille global

Inconvénients :

- Des GP spécialisés et des GP supplémentaires sont nécessaires
- Plus de temps et une courbe d'apprentissage pour le CI



LES FONDATIONS À L'ŒUVRE

Alberta EcoTrust s'est récemment lancée dans l'investissement à retombées sociales. La fondation a reçu 40 millions de dollars du gouvernement canadien pour accélérer la mise en place de solutions climatiques urbaines à Calgary et à Edmonton. Pour mener à bien cette initiative, la fondation a dû mettre en place de nouvelles structures de gouvernance, recruter de nouvelles équipes, créer des fonds d'investissement spécifiques et élaborer des stratégies d'investissement et des critères d'investissement direct. La fondation est désormais prête à investir directement auprès d'entreprises et d'initiatives qui réduisent les émissions de carbone, conformément aux plans d'action climatique d'Edmonton et de Calgary, qui visent à atteindre l'objectif de zéro émission nette d'ici à 2050. Alberta EcoTrust est membre de Low Carbon Cities Canada, une initiative nationale sur le climat.

Points importants :

Comment la composition des comités influe-t-elle sur la prise de décision? Quelle est la structure qui permet à votre fondation de trouver le bon équilibre entre surveillance et rapidité d'exécution?

APPRENDRE DES AUTRES

La Fondation MasterCard parle de [sa stratégie à retombées sociales](#).



E. Cadres d'évaluation des retombées

Comme vous le savez, les bonnes intentions ne suffisent pas. C'est pourquoi le personnel des fondations a recours aux indicateurs et à l'évaluation pour établir les retombées de leurs subventions. La même philosophie et la même rigueur peuvent être appliquées à vos investissements. L'élaboration d'une approche de mesure de retombées vous aidera à déterminer si vous produisez les résultats escomptés et si un investissement a donné des résultats conformes à vos attentes.

Lorsqu'il examine les retombées, l'investisseur prend généralement en compte les éléments suivants :

- Qui est concerné par un changement particulier et où se trouvent ces personnes?
- Le degré de changement qu'elles vont connaître ou qu'elles ont connu
- La période et la durée
- Si ce changement se serait produit de toute façon
- Le risque que le changement ne se produise pas comme prévu



Les fondations n'ont pas besoin d'élaborer elles-mêmes un cadre complet de mesure des retombées. Elles doivent plutôt s'assurer que les gestionnaires de leurs investissements l'ont fait. Pour la plupart des fondations, le travail de mesure des retombées porte sur l'engagement, la responsabilité et la définition des attentes. Les émetteurs de produits et les gestionnaires de fonds d'investissement à retombées sociales — les fonds privés et les obligations sociales, par exemple, visent déjà intentionnellement à avoir un effet positif, de sorte qu'ils auront eux-mêmes défini des théories de changement, des objectifs de retombées et des indicateurs de retombées. Par ailleurs, les gestionnaires de fonds ESG des marchés publics peuvent s'intéresser à des données ESG communes particulières, telles que les données démographiques des équipes dirigeantes des entreprises.

En général, la création d'indicateurs clés de performance de base et d'autres mesures est bien connue; cette approche pourrait être élargie pour englober votre portefeuille. Vous souhaitez peut-être fixer des objectifs ou des paramètres pour mesurer les retombées, par exemple :

- Le pourcentage de notre portefeuille qui correspond à la thématique clé de notre fondation ou à la réalisation des ODD les plus pertinents pour nous.
- Le pourcentage de sociétés qui sont dirigées ou détenues par des femmes
- Le pourcentage de sociétés engagées publiquement à favoriser une réconciliation économique avec les peuples autochtones.
- Le total des tonnes d'émissions de GES des sociétés où des titres sont détenus

Souvent, le changement est qualitatif. Lorsqu'il s'agit de suivre les progrès, les récits et les histoires sont tout aussi valables que les chiffres et peuvent être plus appropriés pour votre fondation, il faut donc veiller à trouver des moyens créatifs de faire le suivi des changements qualitatifs.

Fortes d'une théorie claire du changement et de quelques idées sur les indicateurs, les fondations peuvent collaborer entre elles afin de voir comment mesurer les retombées de leur portefeuille. Pour faciliter les discussions, il est utile que les décideurs des fondations s'informent sur les normes et méthodologies communes en matière de retombées sociales :

- [Les ODD](#)
- Les cinq dimensions ou normes de retombées (quoi, qui, combien, contribution et risque) développées par [le projet de gestion à retombées](#) (en anglais)
- [Les indicateurs de l'Impact Reporting and Investing Standards \(IRIS+\)](#) développés par le GIIN (en anglais).



À mesure que le secteur de l'investissement à retombées sociales s'est développé (en taille et en complexité) au cours de la dernière décennie, il s'est également normalisé. C'est une évolution positive. Une plus grande normalisation des définitions, des méthodologies et des cadres de présentation des rapports permet aux investisseurs et aux parties prenantes d'évaluer plus facilement les retombées sociales. C'est comme si on comparait des pommes avec des pommes.

Mais la normalisation n'est pas forcément synonyme d'uniformité. Peut-être vaut-il mieux penser en matière de similitudes. Un langage commun. C'est important parce que l'uniformité n'est pas toujours possible. Le portefeuille à retombées sociales d'une fondation peut œuvrer à l'amélioration de la santé des femmes et, par conséquent, détenir des investissements autour des systèmes d'alimentation locale, de la santé mentale, des garderies périscolaires subventionnées et des nouvelles technologies axées sur la santé des femmes.

Les mesures de retombées de ces investissements ne seront pas les mêmes et ne pourront probablement pas être facilement agrégées. Il serait donc difficile pour la fondation d'obtenir une compréhension globale des retombées de son portefeuille. Heureusement, plusieurs reconnaissent la réalité de la complexité des portefeuilles et travaillent à l'élaboration d'un moyen de normaliser l'évaluation et l'établissement de rapports sans perdre en spécificité. Par exemple, [l'approche commune de la mesure des retombées](#) a créé une norme flexible autour de ce concept afin de permettre l'harmonisation et donc l'agrégation de retombées variées.

LE POINT DE VUE DE RALLY ASSETS

Comprendre la mesure des retombées permettra aux fondations de poser les bonnes questions et de rendre compte aux parties prenantes. L'évaluation est essentielle pour garantir un bénéfice social important et un changement systémique. Il est essentiel de mesurer pour mobiliser efficacement les capitaux vers des investissements à retombées sociales, et pour informer efficacement les priorités en matière d'engagement des investisseurs.

EN SAVOIR PLUS

Il existe un excellent [cours en ligne gratuit](#) pour initier les investisseurs à l'investissement en faveur des ODD.

[Impact Frontiers](#) propose de nombreux outils et ressources pour aider les investisseurs à comprendre comment intégrer la mesure des retombées dans la prise de décisions liées aux portefeuilles.



F. Plan d'implémentation

L'investissement à retombées sociales est un outil complémentaire à l'octroi de fonds qui nécessite un état d'esprit complémentaire. Lors de l'élaboration d'un plan d'implémentation, vous devrez déterminer s'il convient de faire appel à un soutien externe pour les activités de conseil ou d'embaucher un gestionnaire de portefeuille qui se chargera de toutes les activités. La décision de recourir ou non à un gestionnaire de portefeuille d'investissement à retombées sociales externe doit tenir compte de la capacité actuelle, de la capacité prévue et de la vision de l'intégration de l'investissement à retombées sociales aux activités de la fondation.

LES FONDATIONS À L'ŒUVRE

La Metcalf Foundation s'est lancée dans l'investissement à retombées sociales en 2010. En 2017, la fondation a solidifié son engagement en créant une stratégie d'investissement afin de guider sa croissance et son orientation en matière d'investissement à retombées sociales, et de mieux l'aligner sur sa mission. Son portefeuille d'investissements à retombées sociales s'élève aujourd'hui à environ 10 millions de dollars (décembre 2022).



| Les options d'implémentation | Activités internes | Activités externes |
|---|---|---|
| Direction interne | Toutes | Aucune |
| Avec l'aide d'un conseiller en investissement à retombées sociales | <ul style="list-style-type: none"> Gérer le placement des capitaux à l'interne Contrôler l'incidence et la performance financière des portefeuilles à l'interne | <ul style="list-style-type: none"> Soutien à la mise en place d'une réserve de projets d'investissement Soutien à l'examen des investissements et à la recherche |
| Gestionnaire externe (gestionnaire de portefeuille d'investissement à retombées sociales) | <ul style="list-style-type: none"> Surveillance | <ul style="list-style-type: none"> Soutien à la mise en place d'une réserve de projets d'investissement Soutien à l'examen des investissements et à la mise en place d'un contrôle préalable complet Conseils réglementés en matière d'investissement sur des investissements précis Administration du placement des capitaux et traitement des détails relatifs à la garde et aux transactions Contrôler l'incidence et la performance financière des portefeuilles |

Gestionnaire externe, avantages et inconvénients

Avantages :

- Accès à des occasions d'investissement difficiles à trouver
- Processus de gestion du capital et d'exécution des transactions plus transparent
- Avis réglementé
- Externalisation du suivi du portefeuille et de l'établissement de rapports
- Moins de pression sur les capacités du personnel et des comités
- Soutien supplémentaire de la part de l'administration financière non nécessaire

Inconvénients :

- En raison de la recherche d'un gestionnaire qui doit être effectuée au préalable, la réalisation d'un premier investissement sera retardée.
- Obstacles ou retards réglementaires éventuels, en cas de choix d'un gestionnaire international
- Frais supplémentaires
- Moins d'occasions pour le personnel des fondations de se familiariser en détail avec l'investissement à retombées sociales



Liste de vérification DPI

La stratégie que vous créez est utilisée pour élaborer une DPI.

| Section | Liste de vérification. Avez-vous... |
|---|---|
| Un objectif, une mission, une philosophie d'investissement? | Avez-vous été explicite quant à votre engagement en faveur du changement social et aux domaines thématiques ou groupes de population que vous souhaitez soutenir par le biais d'investissements? |
| Des objectifs? | Avez-vous noté s'il y a des attentes de retour requises pour soutenir les activités de l'organisme et déterminé comment cela pourrait interagir avec vos objectifs de retombées? Avez-vous défini des objectifs, des buts ou des paramètres mesurables? Avez-vous indiqué quel est l'équilibre entre le risque et le rendement par rapport aux retombées en donnant la priorité aux objectifs de retombées, en donnant la priorité à un rendement cible au taux du marché ou en équilibrant les deux objectifs? |
| Allocation et répartition d'actifs | Avez-vous tenu compte de l'équilibre entre vos objectifs en matière de risque, de rendement et de retombées lorsque vous avez déterminé la composition de vos actifs? Avez-vous précisé, dans un modèle découpé, la part de capital à allouer aux zones ou populations touchées et l'avez-vous contextualisée en pourcentage du portefeuille total? Avez-vous mentionné les augmentations potentielles futures de cette allocation ou le rôle d'une découpe en tant que preuve de concept avant application à l'ensemble du portefeuille? Vous êtes-vous engagé à soutenir un groupe de population dans l'ensemble du portefeuille ou avez-vous fixé des objectifs pour chaque classe d'actifs? |
| Domaines thématiques | Êtes-vous explicitement aligné sur un ou plusieurs objectifs de développement durable (ODD)? Avez-vous pris conscience de la manière dont les questions de retombées se recoupent? Par exemple, les Nations unies reconnaissent que la réalisation de l'ODD 5 est une condition préalable à la réalisation des 16 autres ODD. |
| La gouvernance | Avez-vous déterminé qui est habilité à prendre des décisions en matière d'investissement : le conseil d'administration, le comité d'investissement, le comité d'investissement à retombées sociales, le personnel ou les gestionnaires de portefeuilles? Des mandats ont-ils été confiés au conseil d'administration et aux comités d'investissement qui s'alignent sur les principes de diversité et d'équité? |
| La mesure des retombées | Avez-vous précisé vos attentes en matière de mesure des retombées? Avez-vous des indicateurs concernant les gestionnaires d'investissement et les investissements? |
| Gestionnaires des investissements | Avez-vous cherché des gestionnaires d'investissement qui partagent vos valeurs et qui agissent en accord avec les principes d'équité? |



4. La phase d'implémentation

À ce stade final, vous chercherez à faire des investissements. Vous développerez également les systèmes nécessaires au suivi de vos investissements. Vous apprendrez ainsi à affiner votre stratégie en mesurant les résultats financiers et les retombées sociales et environnementales. Concrètement :

- Si vous disposez d'une petite dotation, vous investirez probablement vous-même. Les choix de produits seront cependant limités.
- Si vous disposez d'une dotation plus importante, vous travaillerez probablement avec vos gestionnaires de portefeuille actuels pour créer un nouveau portefeuille à retombées sociales et demander à votre gestionnaire actuel ou à un nouveau gestionnaire de vous créer un portefeuille à retombées sociales.



UN COMPLÉMENT À L'OCTROI DE SUBVENTIONS

L'investissement à retombées sociales n'est pas un octroi de subventions. L'octroi de subventions se fait sans volonté de retour financier, ce qui n'est pas le cas de l'investissement.

Réserve de projets d'investissement

Certaines occasions d'investissement sont annoncées publiquement, mais de nombreux investissements privés ne le sont pas. Les sources de la réserve de projets d'investissement comprennent :

- Les bénéficiaires actuels, les dons de charité, d'autres organismes de bienfaisance
- De nombreux organismes de bienfaisance et sans but lucratif mobilisent également des capitaux d'investissement pour développer leurs initiatives
- Les événements et conférences sur l'investissement à retombées sociales
- Les événements locaux et mondiaux, notamment le Forum de la finance sociale, les événements de l'Association pour l'investissement responsable et SOCAP.
- Les conseillers en investissement
- Demandez à vos conseillers et à vos gestionnaires de portefeuille. S'ils ne sont pas spécialisés dans les retombées sociales, discutez avec eux de la possibilité de faire appel à des experts en la matière.
- Les bases de données et les infolettres
- Des bases de données telles que [OpenImpact](#), [Social Venture Exchange \(SVX\)](#) et [FrontFundr](#) et les infolettres de [GIIN](#), [Impact Investor](#), [David O'Leary's Impact Investing Newsletter](#), [Mission Throttle](#), [SOCAP Newsletter](#), [The Brief](#) de ImpactAlpha
- Réseaux, associations, réseaux d'investisseurs privés
- Les groupes d'investissement et les organismes thématiques comme Impact United, SheEO et The51 Fund

ÉTABLIR DES LIENS

Ayez une vue d'ensemble. Servez-vous de vos financements et du capital de vos donateurs de manière à ce qu'ils restent au cœur de votre mission. Réfléchissez à la complémentarité des autres actifs par rapport à la philanthropie et vice-versa.

Utilisez votre rôle de rassembleur et de coordonnateur pour inviter divers groupes autour de la table. Mettez à profit vos relations avec le secteur public, les organismes de bienfaisance et sans but lucratif, les responsables locaux, les investisseurs, les philanthropes et les autres fondations.



L'engagement des gestionnaires

Vous pouvez vous adresser à vos gestionnaires de portefeuille ou de fonds pour en savoir plus sur la manière dont ils intègrent les retombées sociales dans leur prise de décision et leurs opérations, et pour en savoir plus sur ce que vous possédez.

Posez-leur des questions sur :

- Les opérations de gestion :
 - La diversité des équipes – au niveau du conseil d'administration et du personnel
 - La prise de décision au niveau du conseil d'administration et du personnel
 - Les politiques et procédures qui traitent explicitement de l'intentionnalité des retombées, de l'inclusion et de la gestion des risques liés à l'ESG
 - La politique d'approvisionnement
 - Les lignes directrices pour le vote par procuration
 - L'engagement des actionnaires
- La stratégie d'investissement
 - La théorie du changement du fonds
 - Les objectifs de retombées et les indicateurs
 - L'alignement sur les ODD
 - Cadres d'évaluation des retombées

LE POINT DE VUE DE RALLY ASSETS

Exercez vos droits et votre influence en tant qu'investisseur pour soutenir l'amélioration des retombées des entreprises et des fonds dans lesquels vous avez investi. Envisager l'engagement des gestionnaires de fonds, l'engagement des actionnaires, le vote par procuration et la défense des intérêts politiques.

CONSEILS

Itérer.

Créez délibérément un système itératif. Créez des boucles de rétroaction qui vous permettent d'affiner votre stratégie et votre approche de la mesure des retombées.

Partager.

Racontez votre histoire d'investissement à retombées sociales à vos pairs, aux titulaires de subventions et à d'autres parties prenantes afin de mobiliser d'autres personnes et augmenter les retombées.

Trouver des partenariats.

De nombreuses fondations ont mis en place des partenariats afin de minimiser les efforts liés à l'investissement à retombées sociales. Par exemple, la London Community Foundation a établi des partenariats avec les coopératives de crédit locales pour effectuer des contrôles préalables et gérer les prêts pour les partenaires communautaires locaux à la recherche d'un crédit. Les partenariats établissent un équilibre entre la participation active et l'efficacité opérationnelle en faisant de la fondation le point d'entrée pour les nouvelles demandes. Cela permet à la fondation d'évaluer les besoins de la communauté et l'adéquation de la stratégie avant de demander un soutien extérieur.



Des gains faciles

Vous voulez tester l'investissement à retombées sociales? Il existe de nombreux moyens intéressants et efficaces de commencer.

Tâter le terrain avec une allocation pilote pour réaliser un premier investissement ou constituer un petit portefeuille dans un fonds à retombées sociales établi :

- Déterminez s'il y a une thématique qui résonne au sein de votre conseil d'administration dans des domaines comme le logement abordable, le développement durable ou l'équité raciale.
- Identifiez un fonds établi avec des co-investisseurs crédibles et des résultats similaires à ceux des gestionnaires existants.
- Faites un investissement initial pour vous aider à apprendre à rendre compte et à gérer des fonds dans le secteur.

Déplacer vos comptes en espèces et vos dépôts vers une institution financière locale pour le développement de la communauté locale :

- Discutez avec les institutions financières locales pour voir quel niveau de nouveaux dépôts leur serait utile et pour connaître le type de services bancaires de proximité qu'elles offrent.
- Comparez la durée, la liquidité et le risque de crédit de leurs offres à celles proposées par votre institution financière actuelle.
- Si cela est pertinent, migrez vos actifs pour commencer à soutenir le développement de la communauté locale.

Discuter avec les bénéficiaires actuels qui sont susceptibles d'être candidats à un investissement financier (comme les fournisseurs de logements à but non lucratif, les fournisseurs de services de garde d'enfants et les établissements de soins de santé) de leurs besoins en matière d'investissement :

- Déterminez s'il existe une petite allocation que votre comité d'investissement et votre conseil d'administration sont à l'aise d'utiliser pour piloter l'approche.
- Échangez avec les bénéficiaires pour savoir s'ils sont prêts à assumer l'investissement.
- Vérifiez s'il existe des agences de services locales dans des domaines tels que la garde d'enfants ou le logement abordable qui peuvent absorber l'investissement dans des structures d'investissement plus simples, par exemple un prêt à terme.

Discuter avec les fondations alignées pour identifier les possibilités de co-investissement dans les fonds :

- Déterminez s'il y a une thématique claire qui résonne au sein de votre conseil d'administration dans les domaines où vous collaborez activement avec d'autres.
- Établissez vos paramètres d'investissement minimum et maximum
- Engagez la conversation avec des fondations homologues ou des groupes d'affinité sur l'investissement à retombées sociales pour prendre part à de futurs rassemblements et signaler votre volonté de participer.

Établir un partenariat avec une institution financière locale afin de développer et d'administrer un programme de prêt local :

- Discutez avec les institutions financières locales pour voir quel niveau de nouveaux dépôts leur serait utile et pour connaître le type de services bancaires de proximité qu'elles offrent.
- Déterminez s'ils disposent de chargés de prêts ou d'employés susceptibles d'administrer et de superviser les prêts pour le compte de la fondation et s'il y a un intérêt mutuel à accroître l'accès au crédit
- Déterminez les coûts liés à la rémunération du travail de l'institution financière locale
- Déterminez quel partenaire sera responsable des prêts à différents stades, notamment la façon dont les nouvelles demandes de prêt seront identifiées, examinées, approuvées et gérées



Commentaire sur les implications juridiques de l'investissement à retombées sociales

Par des avocats du Social Impact Group de [Miller Thomson LLP](#)



MILLER THOMSON
AVOCATS | LAWYERS

Nous voyons de nombreuses fondations qui ne sont pas assez conscientes des aspects juridiques de l'investissement à retombées sociales. Les questions que nous entendons le plus souvent sont les suivantes : « L'investissement à retombées sociales est-il compatible avec les obligations fiduciaires de notre conseil d'administration? »

« L'investissement à retombées sociales répond-il à la norme de l'investisseur prudent? »

« L'investissement à retombées sociales aura-t-il une incidence sur notre statut d'organisme de bienfaisance enregistré? »

Plusieurs mythes ont fait croire aux fondations qu'elles ne pouvaient pas faire d'investissement à retombées sociales ou qu'elles couraient un grand risque légal en le faisant. Cette section est consacrée à ces questions et à ces mythes. Le fait est que : l'environnement juridique dans lequel les organismes de bienfaisance et les fondations réalisent des investissements à retombées sociales est loin d'être aussi restrictif que ce que l'on croit. Les organismes de bienfaisance disposent d'une marge de manœuvre considérable pour les investissements à retombées sociales dans le cadre de leur mandat caritatif.

Les organismes de bienfaisance disposent d'une marge de manœuvre considérable pour les investissements à retombées sociales dans le cadre de leur mandat caritatif.

Le terme « investissement à retombées sociales » est utilisé en référence à un spectre d'investissements. Les investissements « de mission » se situent à l'une des extrémités de ce spectre. Il s'agit probablement d'investissements traditionnels sur le marché boursier ou un autre marché, mais ils sont investis pour cibler une question qui peut être liée à la mission de l'organisme de bienfaisance. Les investissements à retombées sociales évoluent ensuite le long d'un spectre où les rendements financiers diminuent et le risque augmente. Le financement d'un projet caritatif est à l'autre extrémité du spectre; il n'est généralement pas considéré comme un investissement, bien que certaines subventions soient référencées comme telles.

Les commentaires que nous ferons dans le cadre de cette discussion porteront sur les investissements se situant au milieu du spectre. Ils ne sont pas considérés comme des investissements traditionnels, mais ce ne sont pas des subventions. Au milieu du spectre, nous discutons des investissements qui peuvent continuer à être considérés comme des « actifs sous investissement », bien que parfois avec une incidence plus élevée, un risque ou un rendement possible plus faible. Nous discutons également des investissements liés aux programmes, c'est-à-dire ceux qui sont plus proches d'une subvention que d'un placement sûr.

Lorsqu'il prend des décisions concernant l'investissement des biens d'une fondation, le conseil d'administration a l'obligation fiduciaire d'agir dans l'intérêt fondamental de l'organisme de bienfaisance à tout moment. Il s'agit notamment de veiller à ce que la fondation respecte les obligations légales qui lui incombent en vertu de la Loi de l'impôt sur le revenu et de la législation provinciale. Le conseil d'administration dispose de ces règles et tient compte des restrictions imposées par le donateur qui peuvent s'appliquer aux biens de la fondation. Il peut ainsi décider de la meilleure façon d'utiliser les biens de la fondation afin de poursuivre sa mission.



La décision d'investir une partie du portefeuille de la fondation pour générer des retombées sociales est tout à fait conforme aux obligations fiduciaires du conseil d'administration envers l'organisme de bienfaisance. Le conseil d'administration peut déployer ses actifs de différentes manières, notamment en investissant dans des projets susceptibles de contribuer directement à la réalisation des objectifs de la fondation. Le conseil aura rempli son obligation fiduciaire en procédant à l'investissement s'il conclut qu'un investissement à retombées sociales est un moyen efficace d'atteindre les objectifs de la fondation, et ce, après avoir examiné diverses options, procédé à une vérification préalable de tout investissement à retombées sociales envisagé et pris en compte les risques associés à cet investissement.

La décision d'investir une partie du portefeuille de la fondation pour générer des retombées sociales est tout à fait conforme aux obligations fiduciaires du conseil d'administration envers l'organisme de bienfaisance.

Quelles sont les règles juridiques applicables à l'investissement à retombées sociales?

Les fondations (en supposant qu'elles soient des organismes de bienfaisance enregistrés) sont soumises à deux grandes sources de règles juridiques qui sont pertinentes pour l'investissement à retombées sociales :

- La loi régissant les fiducies au niveau provincial, qui recommande la « norme de l'investisseur prudent » s'appliquant généralement à l'investissement des fonds de bienfaisance
- La législation fiscale fédérale, qui s'applique aux organismes de bienfaisance enregistrés et fixe des règles concernant les cas où les organismes de bienfaisance peuvent octroyer et investir des fonds dans d'autres entités – en particulier lorsque ces entités ne sont pas des « donataires reconnus » au sens de la Loi de l'impôt sur le revenu (Income Tax Act – ITA)

La législation provinciale

En vertu de la loi sur les fiduciaires de la plupart des provinces canadiennes ou du Code civil du Québec, les organismes de bienfaisance sont généralement tenus de respecter la norme de l'« investisseur prudent » lorsqu'ils investissent des biens de bienfaisance. En Ontario, par exemple, la loi sur les fiduciaires prévoit qu'un fiduciaire, lorsqu'il investit les biens de la fiducie, doit « faire preuve du soin, de la compétence, de la diligence et du jugement qu'un investisseur prudent exercerait en matière d'investissement. » La loi provinciale régissant les fiducies dans d'autres provinces impose une norme similaire. Cette norme est généralement interprétée comme exigeant d'un organisme de bienfaisance qu'il investisse en vue de générer un rendement financier raisonnable sur ses investissements, tout en assurant un équilibre judicieux avec le risque de perte.

Certaines lois prescrivent des facteurs précis qui doivent être pris en compte lors de la réalisation d'investissements. Cette norme n'empêche pas une fondation d'inclure des investissements à retombées sociales dans le contexte d'un portefeuille d'investissement global. Il est important de se rappeler que la norme de l'investisseur prudent s'applique au portefeuille dans son ensemble et ne considère pas les investissements individuels de manière isolée. Cela est conforme à la « théorie du portefeuille » de l'investissement, qui repose sur l'hypothèse qu'un portefeuille diversifié comporte moins de risques qu'un portefeuille non diversifié, et qu'il y aura différents investissements au sein d'un portefeuille avec différents équilibres de risque et de rendement escompté. Il est possible de consacrer une partie d'un portefeuille équilibré à des investissements à retombées sociales qui devraient générer un rendement financier plus faible ou comporter un risque plus élevé que d'autres investissements plus conventionnels. Par ailleurs, de nombreux investissements à retombées sociales génèrent des rendements financiers comparables ou supérieurs à ceux des investissements traditionnels. L'investissement à retombées sociales n'implique pas toujours de sacrifier les rendements financiers au profit des retombées sociales.



Les investissements à retombées sociales qui devraient générer des rendements financiers plus faibles ou comporter des risques plus importants sont conformes à une conception plus large de l'investissement prudent dans un portefeuille équilibré. Une fondation peut tenir compte du fait qu'un investissement servira directement ses objectifs de bienfaisance et choisir d'investir sur cette base, même si cela peut diminuer le rendement financier généré par le portefeuille global. Bien que le conseil d'administration d'une fondation doive tenir compte de la nécessité pour la fondation d'obtenir un rendement financier continu de ses investissements, cela ne l'empêche pas d'accepter certains compromis en faveur d'investissements qui contribueront directement à la réalisation à des fins de bienfaisance.

Quelques facteurs relevant de la législation provinciale doivent être pris en compte lors de la réalisation d'investissements à retombées sociales :

- **Les restrictions imposées par les donateurs sur les fonds.** Les fondations doivent garder à l'esprit les restrictions imposées par les donateurs qui peuvent s'appliquer aux fonds utilisés pour l'investissement à retombées sociales. Ces restrictions peuvent imposer des limites aux types d'investissements qui peuvent être réalisés. Les donateurs peuvent également demander à la fondation de retenir et de préserver les fonds à long terme ou de manière permanente, ce qui peut affecter le montant du risque financier que la fondation accepte des investissements à retombées sociales au sein d'un portefeuille global.
- **Documents de référence.** Les fondations doivent également évaluer leurs documents constitutifs (lettres patentes, statuts, acte de fiducie, règlements) afin de déterminer s'ils contiennent des dispositions qui ajoutent des restrictions ou une flexibilité supplémentaires en matière d'investissements. Dans certains cas, il peut être opportun de mettre à jour les dispositions du document fondateur pour s'assurer qu'elles prennent en compte l'investissement à retombées sociales. Dans de nombreux cas, les pouvoirs existants offriront une marge de manœuvre considérable pour les investissements à retombées sociales.
- **La législation sur les entreprises.** Les fondations qui sont incorporées doivent également examiner la législation qui les régit pour vérifier si des dispositions affectent les pouvoirs d'investissement de la fondation. Si la législation sur les entreprises est souvent muette en ce qui concerne les investissements, les fondations doivent néanmoins confirmer si un élément de leur statut constitutif parle de la question et est pertinent pour l'investissement à retombées sociales proposé.

La loi provinciale régissant les fiducies offre généralement aux fondations une importante marge de manœuvre pour envisager des investissements à retombées sociales dans le cadre de la composition globale d'un portefeuille équilibré. À condition que le portefeuille dans son ensemble soit correctement équilibré et diversifié pour répondre aux besoins financiers actuels et futurs de la fondation, les fondations peuvent y inclure des investissements à retombées sociales qui comportent un risque plus élevé ou un rendement prospectif plus faible.

La loi provinciale régissant les fiducies offre généralement aux fondations une importante marge de manœuvre pour envisager des investissements à retombées sociales dans le cadre de la composition globale d'un portefeuille équilibré.



En 2017, l'Ontario est devenue la première province à introduire des règles précises visant à faciliter les investissements à retombées sociales. En vertu de la loi sur la comptabilité des organismes de bienfaisance, un organisme de bienfaisance peut effectuer un investissement social sans avoir à se demander si l'investissement répond à la norme de l'investisseur prudent. Un « investissement social » est l'utilisation d'un bien d'utilité publique afin (a) de promouvoir directement les objectifs de l'organisme de bienfaisance et (b) d'obtenir un rendement financier. La notion de « rendement financier » est définie au sens large, se référant à un résultat concernant le bien qui est meilleur sur le plan financier que l'utilisation de l'ensemble du bien. En d'autres termes, un investissement qui génère un rendement financier pour l'organisme de bienfaisance, aussi minime soit-il, est un « rendement financier ».

Sous réserve que certaines conditions soient remplies (par exemple, être convaincue que l'investissement est dans son intérêt fondamental et déterminer si elle doit demander conseil), une fondation est autorisée à réaliser un investissement social, sauf si le bien d'utilité publique utilisé pour réaliser l'investissement fait l'objet d'une restriction de capital. En cas de restriction, une fondation peut toujours utiliser le bien d'utilité publique si elle estime que l'investissement social ne contreviendra pas à ces restrictions.

Les modifications apportées à la loi sur la comptabilité des organismes de bienfaisance rassurent les organismes de bienfaisance qui relèvent de la juridiction de l'Ontario en leur permettant d'effectuer des investissements sociaux sans avoir à se demander si ces investissements répondent à la norme traditionnelle de l'investisseur prudent.

Problèmes d'observation fiscale

Les fondations sont également soumises aux règles de la LIR relatives à leur statut d'organisme de bienfaisance enregistré. Pour conserver leur statut d'organisme de bienfaisance enregistré et les avantages qui en découlent, notamment la possibilité de délivrer des reçus officiels de dons, les organismes de bienfaisance doivent respecter les règles de la LIR.

(b) Structure des investissements — Donataires reconnus et donataires non reconnus

La LIR établit une distinction entre les « donataires reconnus » et les « donataires non reconnus » qui est très importante lorsqu'il s'agit d'analyser la capacité d'un organisme de bienfaisance à réaliser un investissement à retombées sociales. La catégorie des « donataires reconnus » comprend : d'autres organismes de bienfaisance canadiens enregistrés, les ACESA, les gouvernements fédéraux, provinciaux et territoriaux canadiens, les municipalités canadiennes enregistrées, ainsi que certains organismes étrangers enregistrés auprès de l'Agence du revenu du Canada (ARC).

Auparavant, les organismes de bienfaisance enregistrés n'étaient autorisés à faire un don ou une subvention qu'à une entité qui était un donataire reconnu, et le fait de faire un don à un donataire non reconnu était passible de sanctions en vertu de la loi sur l'impôt sur le revenu. Dans le cadre des anciennes règles relatives aux investissements à retombées sociales, l'ARC a déclaré qu'un organisme de bienfaisance ne pouvait réaliser des investissements à des conditions « inférieures à celles du marché » que dans deux circonstances : (i) lorsque la société bénéficiaire de l'investissement était un donataire reconnu, ou (ii) lorsque l'investissement était structuré comme un « investissement lié à un programme ». À ces fins, un investissement lié à un programme (ILP) a été considéré comme un investissement que l'organisme de bienfaisance effectuait pour poursuivre ses objectifs et qui n'était pas autrement structuré comme une subvention. Lorsque le bénéficiaire de l'investissement est un donataire reconnu, l'organisme de bienfaisance peut investir dans les conditions qu'il juge appropriées, y compris en acceptant des taux de rendement plus faibles ou un risque plus élevé.



Lorsque l'organisme faisant l'objet de l'investissement n'est pas un donataire reconnu, l'organisme de bienfaisance doit être prêt à convaincre l'ARC qu'il maintient une « direction et un contrôle » continus sur le programme du donataire en question, de manière à ce que le programme puisse être considéré comme la « propre activité » de l'organisme de bienfaisance investisseur. En d'autres termes, l'investissement doit être réalisé dans le cadre d'un accord qui énonce des instructions précises sur la manière dont l'investissement doit être utilisé par la société bénéficiaire dans le cadre d'activités de bienfaisance, et qui prévoit un rapport et une responsabilité continus de la part de la société bénéficiaire.

Et bien que ces règles concernant les investissements liés à des programmes demeurent, des modifications de la LIR ont été adoptées en juin 2022, et permettent aux organismes de bienfaisance enregistrés d'effectuer des « débours admissibles » à des donataires non reconnus (appelés « organismes subventionnés »), pour autant que trois facteurs soient remplis :

- Le débours contribue à l'une des fins de bienfaisance de l'organisme de bienfaisance subventionnaire
- L'organisme de bienfaisance s'assure que l'organisme bénéficiaire applique les fonds à des activités de bienfaisance qui contribuent à la réalisation de l'un de ses objectifs
- L'organisme de bienfaisance conserve une documentation suffisante démontrant que le versement sera utilisé par l'organisme bénéficiaire, aux fins pour lesquelles il a été effectué, et exclusivement dans le cadre des objectifs de bienfaisance de l'organisme



Ces règles ouvrent d'autres possibilités lors de la structuration des investissements à retombées sociales. Ils sont nouveaux et [le guide de l'ARC](#) qui les aborde n'est pas encore définitif au moment de la rédaction de ce document. Les organismes de bienfaisance enregistrés doivent noter que l'ARC a jusqu'à présent adopté la position selon laquelle les objectifs généraux d'un organisme de bienfaisance peuvent devoir être modifiés pour bénéficier de ces règles, comme décrit dans cette section.

Que signifient ces changements pour les investissements à retombées sociales? Voici ce qu'il y a à retenir :

Si l'investissement est aux « taux du marché » (terme expliqué ci-dessous), l'organisme de bienfaisance peut faire l'investissement en ayant la certitude que l'investissement ne sera pas considéré comme une subvention (en totalité ou en partie) à un donataire non reconnu.

Si l'investissement n'est pas au taux du marché, mais qu'il est fait à un donataire reconnu, l'organisme de bienfaisance peut avoir la certitude que l'ARC ne le remettra pas en question.

Si l'investissement n'est pas au taux du marché, qu'il est fait à un donataire non reconnu et qu'il permet à l'organisme donataire de poursuivre une activité conforme aux objectifs de l'organisme de bienfaisance subventionnaire, un organisme de bienfaisance peut faire l'investissement en toute confiance, à condition que celui-ci soit structuré soit selon les règles de direction et de contrôle qui existaient auparavant, soit selon les nouvelles règles relatives au versement admissible présentées.



Autrement dit, les nouvelles règles relatives aux versements admissibles semblent autoriser un autre type d'investissement : un investissement « inférieur au taux du marché » pour les organismes de bienfaisance qui veulent accorder une subvention à des donataires non reconnus. Pour ce faire, des mesures de responsabilisation doivent être prises pour s'assurer que l'investissement est affecté à des activités conformes aux objectifs de l'organisme de bienfaisance. Retirer les exigences relatives à la « direction et au contrôle » pourrait faciliter les investissements à retombées sociales dans des donataires non reconnus, où les rendements attendus sont inférieurs au taux du marché. Cela dit, au moment de la publication du présent document, l'ARC n'a pas modifié le guide CG-014 « Activités de développement économique communautaire et enregistrement à titre d'organisme de bienfaisance » (où on présente les exigences relatives aux ILP) pour intégrer les répercussions des nouvelles règles. Par conséquent, les présents commentaires pourraient changer.

Comme il a été mentionné ci-dessus, on dit généralement que lorsque l'investissement est aux « taux du marché » (terme expliqué ci-dessous), l'organisme de bienfaisance peut faire l'investissement en ayant la certitude qu'il ne sera pas considéré comme une subvention (en totalité ou en partie) à un donataire non reconnu.

Cela nous amène à une question : qu'est-ce qu'un investissement au taux du marché? L'ARC ne le définit pas expressément, mais fournit des informations à ce sujet dans son guide. L'ARC semble se concentrer sur le taux du rendement prévu d'un investissement en utilisant des bons du Trésor ou des CPG comme point de référence. Si le taux du rendement prévu d'un investissement est égal ou supérieur aux taux des bons du Trésor ou des CPG, il semble que l'ARC l'acceptera comme un investissement au taux du marché. Cela donne aux organismes de bienfaisance une marge de manœuvre considérable en vertu de la LIR pour faire des investissements à retombées sociales, qui ont souvent des taux de rendement égaux ou supérieurs à ceux des bons du Trésor ou des CPG, sans devoir structurer l'investissement comme un ILP.

Si le taux du rendement prévu d'un investissement est égal ou supérieur aux taux des bons du Trésor ou des CPG, il semble que l'ARC l'acceptera comme un investissement au taux du marché. Cela donne aux organismes de bienfaisance une marge de manœuvre considérable en vertu de la LIR pour faire des investissements à retombées sociales.





Si une fondation applique l'investissement à retombées sociales à toutes les classes d'actifs qu'elle détient, les taux de rendement des bons du Trésor ou des CPG peuvent ne pas être de bons indicateurs du taux du marché pour toutes ses classes d'actifs. L'ARC utilise les bons du Trésor et les CPG comme comparateurs pour des investissements qui sont des prêts ou un achat d'actions. Le guide de l'ARC indique que si l'investissement est une location, la référence serait la juste valeur marchande de la location (valeur monétaire que l'organisme de bienfaisance obtiendrait du locataire dans un marché ouvert et sans restriction). Ainsi, le taux de rendement du marché avec lequel l'investissement à retombées sociales est comparé dépend du type d'investissement effectué.

Contingent des versements

En vertu de la LIR, les organismes de bienfaisance sont tenus de respecter un contingent des versements (CV) annuel. Le CV est un montant minimum qu'un organisme de bienfaisance doit dépenser chaque année pour ses activités de bienfaisance ou des subventions à des donataires reconnus.

Pour les fondations publiques et privées, la LIR prévoit un CV calculé en fonction d'un pourcentage (le « taux de CV ») de la valeur moyenne des biens d'un organisme de bienfaisance qui n'ont pas été directement utilisés pour des activités de bienfaisance ou pour l'administration au cours des 24 mois précédant le début de l'exercice dans la mesure où ces biens dépassent 25 000 \$. Pour les organismes de bienfaisance, il en va de même, mais le seuil est de 100 000 \$.

Le 15 décembre 2022, la LIR a été modifiée pour incorporer un nouveau taux de CV graduel qui s'applique aux périodes fiscales qui commencent le 1er janvier 2023 ou après cette date. Ce taux est de 3,5 % pour la portion de jusqu'à 1 million \$ des biens qui ne sont pas utilisés pour des activités de bienfaisance et l'administration. Il augmentera pour passer à 5 % pour la portion de ces biens qui dépasse 1 million \$.

Un investissement n'est pas un versement





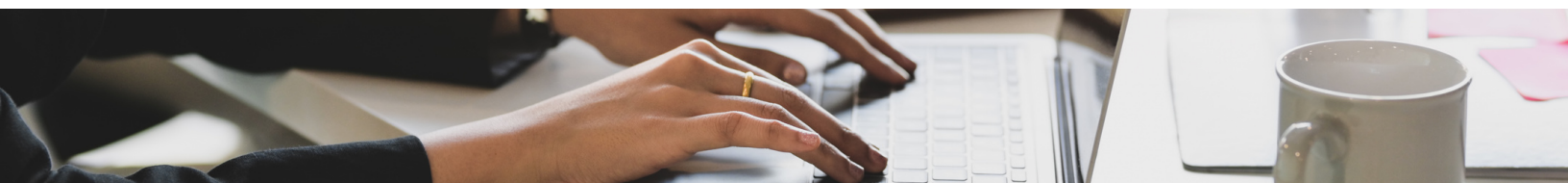
La valeur moyenne du fonds de dotation et du portefeuille d'investissement d'une fondation entre dans le calcul du CV. Un investissement n'est pas un versement. Par conséquent, bien que l'organisme de bienfaisance puisse considérer que l'investissement contribue à la réalisation de sa mission, le montant investi ne peut pas être inclus dans le contingent des versements, sauf s'il s'agit d'un ILP. Même s'il s'agit d'un ILP, l'ARC ne reconnaît que le coût de renonciation d'un investissement au taux inférieur au taux du marché structuré comme un investissement lié à un programme, ou la valeur totale d'un investissement lié à un programme sous forme de prêt qui a été radié comme irrécouvrable en tant que dépense pour des activités de bienfaisance. Le coût de renonciation est la différence entre le montant que l'organisme de bienfaisance aurait pu gagner en investissant dans les bons du Trésor et les CPG et le montant qu'elle a réellement gagné. Lorsqu'elles prennent des décisions liées aux investissements à retombées sociales, les fondations doivent tenir compte de leurs obligations en matière de CV et du besoin d'un revenu pour satisfaire à ces obligations. Elles doivent s'assurer que les investissements à retombées sociales qui généreront un plus petit revenu courant n'entraîneront pas une insuffisance de fonds qui les empêcherait d'avoir un CV.

Autres problèmes de conformité

Certains types d'investissement peuvent être régis par d'autres règles de la LIR et les fondations doivent les connaître. Voici quelques-unes de ces règles :

- Les fondations publiques ne peuvent pas acquérir le contrôle d'aucune société. Par conséquent, un investissement qui donne lieu à une acquisition d'une contrepartie supérieure à 50 % des actions avec droit de vote peut être considéré comme une irrégularité.
- Les fondations privées sont soumises au régime de participation excédentaire. Il s'agit d'un régime de dessaisissement et de présentation de rapports qui s'applique à un certain plafond d'actions détenues par une fondation privée d'une seule catégorie d'actions d'une société. Si la fondation détient plus de 2 % des actions émises ou en circulation d'une classe donnée, elle devra satisfaire aux obligations en matière de surveillance en vertu de la LIR. Si la fondation détient plus de 20 % des actions d'une classe d'actions d'une société, elle devra réduire son pourcentage de participation excédentaire dans des délais précis.

Les organismes de bienfaisance sont également soumis à des restrictions en matière d'activités commerciales qui sont parfois liées à certains investissements. Les fondations privées ne peuvent exercer aucun type d'activité commerciale, alors que les fondations publiques et les organismes de bienfaisance peuvent mener des affaires liées seulement. Bien que conserver des fonds de dotation ou d'autres fonds et investir dans ces fonds ne permet généralement pas à un organisme de bienfaisance d'être considéré comme exerçant une activité commerciale, certains types d'investissement peuvent avoir cette conséquence-là. Auparavant, l'organisme de bienfaisance qui investissait dans une société de personnes en commandite par exemple était réputé exercer les activités de la société.





En 2015, la LIR a été modifiée pour incorporer une mesure d'allègement pour ce type d'investissement. Ces mesures sont les suivantes : Pour les acquisitions ou les investissements dans des sociétés en commandite faits après le 20 avril 2015, un organisme de bienfaisance enregistré ne sera pas considéré comme exerçant les activités de la société de personnes dans laquelle il détient une participation, pourvu qu'il remplisse toutes les conditions ci-dessous :

- La responsabilité de l'organisme comme associé est limitée par la loi qui régit la société de personnes et l'organisme détient – seul ou avec d'autres entités avec qui il a un lien de dépendance – 20 % ou moins de la juste valeur marchande de tous les intérêts de la société en commandite.
- L'organisme n'a de lien de dépendance avec aucun des associés généraux de la société. Si elle respecte ces restrictions et ne participe pas aux activités de la société, la fondation peut investir dans une société en commandite sans être réputée exercer les activités de cette société.

Conclusion

Nous espérons que le présent document vous a permis de dissiper certains mythes associés aux investissements à retombées sociales et les conséquences juridiques qu'ils entraînent. Il est certain qu'il y a des enjeux que les fondations doivent connaître. Ces enjeux sont toutefois gérables et ne devraient pas empêcher les fondations et les organismes de bienfaisance d'utiliser leurs investissements pour réaliser leur mission au-delà de la simple génération de rendements financiers.

Mise en garde relative aux commentaires :

Les présents commentaires ne constituent pas des conseils ou des avis juridiques sur des faits ou des situations en particulier. Ce matériel ne vise pas à instaurer une relation avocat-client et le fait de le recevoir ne constitue pas une telle relation. Le contenu de ce document est fourni à titre indicatif seulement. Nous vous recommandons de consulter les conseillers de votre fondation si vous faites des investissements à retombées sociales et que vous avez des questions sur une situation en particulier ou des questions juridiques précises.



Ce n'est pas la fin. Ce n'est que le début.

Sachez ce que vous possédez

Passez en revue les titres de votre portefeuille de dotation et demandez à vos gestionnaires de placement comment vous pouvez relever de pressants défis sociaux et environnementaux dans toutes les classes d'actifs. Mesurez votre contribution pour comprendre comment ou si la contribution est obtenue.

Formulez la contribution recherchée

Examinez le genre de contribution que vous voulez apporter au monde. Revoyez la théorie du changement qui a été définie par votre fondation. Puis renseignez-vous sur la façon d'utiliser des outils comme l'investissement à retombées sociales afin d'apporter cette contribution.

Apportez sans cesse des améliorations

Il s'agit d'un processus et d'un marché itératifs et évolutifs. Vous devez revoir périodiquement votre stratégie d'investissement à retombées sociales et votre portefeuille, pour vous assurer qu'ils sont conformes à vos objectifs financiers et de retombées sociales. Au fil de votre apprentissage, vous pourrez faire davantage et mieux.





Avis de non-responsabilité

Le présent rapport a été commandité par Fondations communautaires du Canada (FCC). FCC n'est pas responsable du contenu du présent document.

Ce document a été préparé par Rally Assets. Il n'est pas une source de conseils financiers ou d'autres types de conseils, notamment en matière d'investissement et de négociations, ni de recommandations concernant des investissements, des valeurs ou des plans d'action, et il ne doit pas être considéré à ce titre.

L'information présentée dans ce document vous est donnée uniquement à titre indicatif, sans aucune garantie expresse ou implicite d'aucune sorte, y compris quant à l'exactitude des informations fournies, leur intégralité ou leur pertinence, à toute fin particulière.

Les opinions exprimées dans ce document sont des opinions courantes uniquement à la date de publication de ce matériel et peuvent changer de façon inopinée. Des personnes raisonnables peuvent être en désaccord avec les opinions exprimées dans ce document. Dans l'éventualité où des hypothèses posées ici ne se vérifieraient pas, les résultats sont susceptibles de varier de façon substantielle. Tous les investissements comportent des risques.

Cette information est donnée étant entendu que, relativement aux renseignements figurant dans ce document, vous prendrez vos propres décisions concernant tout plan d'action et déterminerez si un tel plan d'action est approprié ou adéquat en vous basant sur votre propre jugement, et que vous êtes en mesure de comprendre et d'évaluer le bien-fondé d'un plan d'action.

Rally Assets ne prétend pas fournir et ne fournit d'aucune façon des services de courtage de valeurs ni d'autres services connexes. Vous ne pouvez pas vous fier aux énoncés contenus dans ce document. La responsabilité de Rally Assets ne serait en aucun cas être engagée en cas de préjudice, de quelque nature que ce soit, ayant trait à ce matériel.

Vous comprenez que vous utilisez à vos propres risques toute information présentée dans ce document. En acceptant ce matériel, vous reconnaissez, comprenez et acceptez ce qui précède.

Ce document peut contenir des « informations prospectives » (telles que définies dans la législation canadienne qui s'applique) basées sur des anticipations, des estimations et des projections au moment de la publication du contenu de ce document. Lorsque cela était possible, des mots tels que « prévoir », « croire », « s'attendre à », « avoir l'intention de » et des expressions similaires ont été employés pour dénoter ces informations prospectives. L'information de ce document vous est fournie à titre indicatif seulement. Exacte au moment de sa rédaction, cette information peut être supplantée par une information plus récente. Sauf pour nous conformer aux exigences de la loi, nous ne nous engageons pas à mettre à jour l'information, que ce soit à la suite de renseignements nouveaux, de futurs événements ou pour toute autre raison.

Les informations prospectives comportent des risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs pouvant entraîner des différences importantes entre les futurs résultats, performances ou accomplissements réels des investissements et les résultats, performances ou accomplissements exprimés ou induits par les informations prospectives.