



La transformation numérique et l'innovation sociale Pour renforcer les communautés au Québec

**déposé par
Centraide du Grand Montréal pour
Les Centraide du Québec**

Premier dépôt : consultation prébudgétaire du ministre des Finances
Mise à jour remise au ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
le 16 décembre 2019

Table des matières

Sommaire exécutif.....	3
La solidarité en crise.....	3
Changements philanthropiques	4
La transformation numérique : un instrument d'innovation sociale	4
Centraide : l'agent de changement pertinent et essentiel	5
1. Centraide au cœur des collectivités	7
1.1 Sa mission: lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.....	7
1.2 Sa collecte de fonds	8
2. Le secteur caritatif au Québec	10
2.1 Son importance	10
2.2 Son impact économique	11
3. L'environnement changeant	13
3.1 Le développement et l'innovation social.....	13
3.2 Le bénévolat	14
3.3 La philanthropie	16
4. L'innovation sociale : les technologies numériques au service du développement social.....	18
4.1 Le Radar	18
4.2 L'Atelier	18
4.3 DATAide	19
5. Le développement philanthropique : une plateforme numérique ouverte de dons de bénévolat ..	21
5.1 Une plateforme numérique de dons et de bénévolat en ligne : Salesforce Philanthropy Cloud (SPC)	21
5.2 Le pilote de 2019.....	21
6. Des défis de réalisation	22
7. Ressources requises	23
8. Les retombées	24
Annexes	26
Références.....	49

La solidarité en crise

« La solidarité en crise: Centraide et la nouvelle philanthropie », c'est ainsi que Taïeb Hafsi, professeur titulaire de la chaire de management Stratégie et Société à HEC Montréal, a intitulé son livre publié à l'automne 2018. « Centraide fait aujourd'hui face à des tensions très fortes. Il y a d'un côté les problèmes durables de faible intensité, peu visibles mais qui sont au cœur de l'action communautaire (...). De l'autre, il y a les tendances des entreprises à considérer la philanthropie comme une dimension cruciale, stratégique, ce qui les mène à privilégier les causes visibles et séduisantes pour le grand public. »¹

Cette crise de la solidarité, c'est tout un réseau d'organismes de bienfaisance répondant à une vaste gamme d'enjeux sociétaux qui la vit. Ces organismes œuvrent dans des domaines variés et leur action s'avère essentielle pour la population. Toutefois, la majorité du financement gouvernemental est octroyée à deux domaines : la santé et l'éducation.² Ces deux postes de grande importance méritent pleinement ce soutien gouvernemental. Nous constatons que la part revenant aux organismes sans but lucratif (60 000 au Québec) représente environ 6,2 % des dépenses du gouvernement³ alors que ceux-ci font un travail précieux et souvent essentiel dans leur collectivité. Ils génèrent également des retombées économiques importantes, qu'il soit question des emplois qu'ils permettent de créer, du bénévolat et de l'engagement citoyen qu'ils encouragent ou des coûts liés à certains enjeux sociaux qu'ils permettent d'atténuer.

Du côté des donateurs ceux-ci sont plus enclins à donner à une cause précise qui les touche personnellement, par exemple la recherche sur une maladie qui affecte un proche, plutôt que de donner à une cause plus éloignée comme la pauvreté. Nous notons également un déclin de la confiance dans les institutions, particulièrement chez les plus jeunes, ainsi que la fragmentation de l'environnement philanthropique. Cela présente un défi constant pour toutes les organisations qui tentent d'attirer la sympathie du public à leur cause. Le défi est majeur pour le modèle philanthropique fédérateur des Centraide, fondé sur le principe de la solidarité, où le don est dirigé vers plusieurs initiatives communautaires qui visent à contrer la pauvreté et l'exclusion sociale.

La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale est le parent pauvre des dons de charité et des investissements gouvernementaux.

Et cette pauvreté nous coûte cher (selon le Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion, le coût global de la pauvreté au Québec est estimé entre 15,7 et 17 milliards \$ par année).

Et il est peu probable que ce coût ira en diminuant car les besoins liés à la pauvreté augmentent et se complexifient : les organismes qui interviennent auprès de la population doivent maintenant tenir compte de multiples facteurs qui entrent en interrelation et qui vont bien au-delà des besoins de base. Ils investissent donc de plus en plus d'énergie dans leur mission sociale. La collecte de fonds, essentielle à la survie du secteur, devient, elle aussi, plus complexe : le paysage philanthropique change rapidement, les

¹ Hafsi, Taïeb et Saouré Kouamé. *La solidarité en crise : Centraide et la nouvelle philanthropie*. Éditions JFD Inc., 2018, quatrième de couverture.

² Canadon, *Le rapport sur les dons 2018*. 2018, <https://www.canadahelps.org/fr/le-rapport-sur-les-dons/telechargez-le-rapport/>

³ Budget des dépenses 2019-2020 du Québec, renseignements supplémentaires, répartition de dépenses par catégorie et par bénéficiaire, p. 63. https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/budget_depenses/19-20/fr/7-Renseignements_supplementaires.pdf

demandes des donateurs en termes de participation et de rendre-compte évoluent et ils se tournent de plus en plus vers des initiatives technologiques. Bref, le fossé se creuse, les organismes investissant dans les services pour combler les besoins pressants et les donateurs exigeant un retour de plus en plus perfectionné sur leurs dons et investissements.

Changements philanthropiques

Plusieurs facteurs affectent grandement la philanthropie au Québec. En effet, le comportement des donateurs change et le modèle philanthropique des organisations doit s'adapter rapidement à cette nouvelle réalité :

1. Le nombre de donateurs en Amérique du Nord, incluant le Québec, a diminué de 30 % depuis 10 ans;
2. L'augmentation importante des activités de sollicitation signifie qu'un plus grand nombre d'organismes de collecte de fonds s'adresse à un bassin plus restreint de donateurs;
3. Les comportements et les exigences des donateurs évoluent rapidement (volonté d'être engagés directement dans l'action, de participer à des activités sportives, de relayer les gestes concrets sur les réseaux sociaux, etc.);
4. Les exigences de reddition de compte sont plus grandes (preuves tangibles de la bonne utilisation des dons);
5. Les donateurs veulent une plus grande proximité avec les bénéficiaires (constater directement les résultats auprès des personnes, aller sur le terrain);
6. Les autres formes de contributions sont plus valorisées (bénévolat d'expertise en partageant les compétences, talents et ressources professionnelles) que le simple don monétaire;
7. De plus, l'engagement de la jeune génération est spontané et dynamique, mais il se révèle souvent momentané. Leur fidélité à une cause n'est pas une valeur aussi constante que chez leurs aînés.

Et il n'y a pas que les donateurs qui changent. Les entreprises aussi modifient leur approche face à la philanthropie.

Quelle que soit leur stratégie philanthropique, les entreprises souhaitent mobiliser leurs employés à donner et/ou à s'engager bénévolement. L'engagement des employés, pour la cause de l'entreprise ou pour une cause de leur choix contribue à la stratégie de responsabilité sociale des entreprises (RSE) tout en étant un élément de motivation et de rétention pour les employés.

Les attentes légitimes des donateurs et des entreprises envers le secteur caritatif requièrent des investissements importants en termes de technologie, de production de contenus et de création de liens entre les secteurs privé et communautaire.

La transformation numérique : un instrument d'innovation sociale

La transformation numérique est une réponse urgente à implanter pour répondre aux besoins, servir de levier à l'innovation sociale et accroître l'efficacité des organisations.

Les organismes de bienfaisance ont toujours fait preuve d'inventivité : avec peu de moyens, ils arrivent à répondre à de multiples enjeux de société.

Ainsi, les Centraide proposent un éventail d'outils audacieux, visionnaires et complémentaires qui utilisent et exploitent le potentiel du monde numérique et de l'intelligence artificielle pour répondre aux besoins

émergents et trouver des solutions innovantes aux enjeux sociaux tout en répondant aux exigences des donateurs et des entreprises. Nous invitons le gouvernement du Québec à être partenaire de ce virage en soutenant certaines initiatives :

- **Le Radar** : une carte interactive et prédictive numérique pour voir où se situe la pauvreté au Québec selon une variété d'indicateurs et suivre son évolution et offrant également une meilleure visibilité des allocations et investissements sociaux sur les territoires du Québec;
- **L'Atelier** : une plateforme numérique de « design-thinking » et un laboratoire d'impact social favorisant la recherche de solutions innovantes pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale, par la communauté et pour la communauté;
- **DATAide** : un programme de leadership et formation de compétences numériques pour les organismes de bienfaisance, couplé avec la création d'un incubateur pour le soutien de projets numériques porteurs;
- **Une plateforme numérique ouverte** permettant de faire des dons et trouver des offres de bénévolat dans les milieux de travail, rejoignant un bassin de 350 000 personnes.

Nous estimons le soutien gouvernemental à 15 M \$ sur 3 ans afin de mettre sur pied ces initiatives qui auront des retombées positives aussi bien pour la société québécoise que pour l'État et les Centraide du Québec. Il est ici question, entre autres, d'une meilleure connaissance des enjeux liés à la pauvreté, d'une population mieux desservie, d'une accessibilité accrue à des données essentielles pour des investissements mieux coordonnés et arrimés entre les divers acteurs gouvernementaux, privés et publics, de plateformes technologiques qui répondent aux besoins des entreprises et des donateurs, etc.

Au cours de l'année 2019, Centraide du Grand Montréal a poursuivi ses démarches et a tenu des rencontres et des échanges avec différents acteurs des milieux communautaire, philanthropique et d'affaires afin de valider l'intérêt des initiatives proposées (voir l'annexe 1). Moisson Montréal, les YMCA du Québec et la Fondation du Grand Montréal appuient les concepts proposés par Centraide du Grand Montréal et estiment que celui-ci est le seul agent de changement pertinent et compétent, pouvant faire converger les enjeux et les besoins de l'écosystème communautaire social au Québec (voir l'annexe 2 pour les lettres d'appui). Centraide du Grand Montréal a également présenté le volet bénévolat de la plateforme proposée aux onze centres d'action bénévole qu'il soutient et ouvert une discussion sur les collaborations potentielles. L'expertise et le vaste réseau de Centraide lui confèrent une vue d'ensemble privilégiée et unique du secteur social.

Centraide : l'agent de changement pertinent et essentiel

Au fil des ans, Centraide est devenu un centre d'expertise des enjeux sociaux et des solutions communautaires, un catalyseur du développement de la philanthropie individuelle et collective et un des rares lieux de convergence des leaders de tous les secteurs de notre communauté.

Le réseau des Centraide est présent dans toutes les régions du Québec. Il incarne un vaste mouvement de solidarité et d'entraide, soutenu par la générosité et l'engagement de centaines de milliers de donateurs et de bénévoles pour appuyer un réseau de plus de 1 500 organismes communautaires (ce qui représente 30 % des organismes de bienfaisance dans le secteur social). Si l'environnement philanthropique pose des défis, les Centraide font preuve d'innovation et d'audace pour s'y adapter.

Le réseau des Centraide est l'acteur essentiel à la transformation technologique du milieu, de par ses connaissances, son réseau et sa crédibilité. Cet investissement gouvernemental de 15 M \$ permettra de

préserver plus de 93 M \$ récoltés et réinvestis à travers la province, d'assurer la cohérence et la cohésion des investissements sociaux et permettra d'exploiter la technologie et le numérique au bénéfice des collectivités du Québec.

1. Centraide au cœur des collectivités

1.1 Sa mission: lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale

Au Québec, près 1,2 millions de personnes, soit 14,6 % de la population⁴, vivent avec de faibles revenus⁵, ce qui peut conduire, pour un trop grand nombre d'entre elles, à l'exclusion sociale.

Le visage de la pauvreté change rapidement. Celle-ci touche davantage certaines populations, dont les personnes issues de l'immigration, les nouveaux arrivants et les minorités visibles, les familles monoparentales, les aînés, les personnes avec des limitations, etc.

On constate aussi une **présence de plus en plus importante de pauvreté parmi les travailleurs**. Cette croissance notable nous indique qu'on ne peut plus automatiquement faire l'adéquation entre emploi et sortie de pauvreté, un phénomène récent qui nous interpelle.

Rappelons que la pauvreté est coûteuse socialement pour tous :

- Le coût estimé du décrochage scolaire est à 439 000 \$ par individu sans diplôme d'études secondaires après 45 ans de vie active.
- Le Québec perd plus de 300 millions en revenus d'impôts chaque année en raison de la pauvreté.⁶
- Le coût global de la pauvreté au Québec est estimé entre 15,7 et 17 milliards \$ par année⁷.

L'action du milieu communautaire se révèle complémentaire à celle de l'État et est essentielle afin de réduire les impacts négatifs de la pauvreté (insécurité alimentaire, décrochage scolaire, criminalité, trop grande proportion du budget familial consacré au coût du loyer, isolement social, etc.). Le réseau des Centraide du Québec vient appuyer et renforcer cette action.

En effet, les Centraide du Québec représentent un espace communautaire et démocratique où la société civile participe, à la mesure de ses moyens et selon son niveau de responsabilité, à bâtir une communauté plus solidaire, plus altruiste et plus cohésive. Implantés dans chacune des régions du Québec, les Centraide interviennent localement et déploient des actions adaptées à la réalité de leur milieu et, en particulier, aux besoins des personnes et des familles appauvries et vulnérables. La contribution originale des Centraide au développement social de leur communauté se fonde sur quelques caractéristiques telles :

- Leur connaissance fine des collectivités qu'ils desservent et des problématiques sociales;
- Leur potentiel de réponse rapide face à l'émergence de nouveaux enjeux sociaux;
- La reconduction de la majeure partie de leur financement aux organismes communautaires;
- Leur capacité à soutenir des stratégies novatrices et à prendre des risques;
- Leur souplesse d'action et leur proximité avec les organismes financés;
- Leur levier : l'entraide et la solidarité.

Pour remplir sa mission sociale, chacun des Centraide organise une campagne de collecte de fonds annuelle dans sa région. Cette vaste mobilisation a fait appel à la générosité et à l'engagement de 241 000 donateurs

⁴ Statistique Canada, Recensement de la population 2016, produit numéro 98-400-X2016125 au Catalogue de Statistique Canada.

⁵ Selon le MFR. La donnée est de 9,2 % pour la population totale dans les ménages privés, selon le SFR.

⁶ Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion (CEPE). *Les coûts de la pauvreté au Québec selon le modèle de Nathan Laurie*.

https://www.mess.gouv.qc.ca/publications/pdf/CEPE_Cout_pauvrete.pdf

⁷ Même source que la note précédente.

en 2018 et de dizaine de milliers de bénévoles, ce qui donne naissance à l'un des plus importants mouvements d'entraide et de solidarité de tout le Québec.

Les Centraide du Québec ont amorcé, en 2015, un exercice d'optimisation des ressources en centralisant certaines fonctions plus administratives tout en conservant une présence locale forte et proche des communautés qui sont desservies. Des fusions et des regroupements au sein du réseau amènent maintenant le nombre d'entités légales de Centraide à 11 tout en ayant des activités sur l'ensemble du territoire québécois.

Les Centraide soutiennent 1 500 organismes communautaires à travers le Québec, soit près de 30 % des organismes de bienfaisance du secteur social. Ils représentent en moyenne près de 20 % des revenus totaux des organismes. Certes, l'appui financier est important mais le renforcement des capacités des organismes et le développement du leadership communautaire le sont tout autant. Les Centraide veillent donc à accompagner les organismes soutenus afin qu'ils développent les habiletés nécessaires au renforcement des communautés et à leur mobilisation et qu'ils soient en mesure de composer avec les enjeux sociaux complexes qu'ils rencontrent. Les Centraide travaillent ainsi à renforcer la capacité des organismes à accomplir leur mission et à travailler en collaboration et en concertation.

L'action des Centraide est essentielle pour appuyer les organismes qui viennent en aide à la population.

1.2 Sa collecte de fonds

Alors que la collecte de fonds se démocratise et est maintenant devenue accessible à tous grâce aux réseaux sociaux, paradoxalement, le nombre de donateurs diminue partout en Amérique du Nord.

Plus que jamais, les Centraide du Québec doivent faire preuve d'innovation et d'audace en collecte de fonds. Les Centraide doivent circonscrire leur action avec encore plus d'acuité et fonder leurs choix d'investissement sur une réflexion approfondie de la meilleure contribution qu'ils peuvent apporter dans chacune des communautés qu'ils desservent, en regard des besoins et des ressources qui y sont présents. Ils le font en maintenant des relations constantes et une étroite collaboration avec les acteurs publics, privés et communautaires de leur région.

Au cours des dernières années, les résultats de la campagne annuelle de collecte de fonds des Centraide ont connu une décroissance, en particulier dans les milieux de travail, ce qui a eu un impact direct sur la capacité à soutenir les organismes communautaires. En 2012, les revenus enregistrés par les Centraide à travers le Québec sont de 93,3 M\$. Une décroissance marquante a été notée pendant quelques années et un plan d'ajustement a été déployé dans plusieurs régions, ce qui a engendré une faible croissance au cours des dernières années pour des revenus de plus de 93,1 M \$ en 2018.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Revenus	93,3M\$	90,6M\$	87,8M\$	85,6M\$	94,2M\$	91,9M\$	93,1M\$
Donateurs	295 000	331 000	259 000	283 000	221 000	236 000	241 000

Sous la surface d'un résultat global relativement stable, le socle de Centraide s'effrite. Les campagnes en milieu de travail génèrent environ 75 % des revenus des Centraide. Or, depuis 5 ans, les Centraide ont perdu un donateur sur trois. En moyenne, c'est maintenant seulement un employé sollicité sur cinq qui répond favorablement par un don annuel, ce qui est le reflet du nombre de déclarants qui font un don de charité au Québec, tout organismes confondus (19 % - voir le tableau de la page 16).

En réponse à ces importants défis, les Centraide ont amorcé un virage majeur à travers la mise en œuvre de stratégies de collecte de fonds pour mieux rejoindre les intérêts des donateurs et leurs nouvelles motivations. À ce jour, les résultats sont positifs, mais force est de constater que le nombre de donateurs continue à diminuer alors que les revenus des campagnes stagnent sous la courbe de l'inflation.

Un sondage mené auprès de dirigeants d'entreprises québécoises en 2018⁸ (en annexe 3) a permis de constater que les Centraide demeurent, pour eux, un réseau perçu de manière positive. En effet, 91 % des dirigeants interrogés ont une opinion positive de Centraide et 90 % lui font confiance. Les Centraide doivent par contre mieux répondre aux attentes des employeurs et des employés qui sont sollicités par de nombreuses autres causes. Ces attentes reposent en grande partie sur la capacité des Centraide à communiquer leur impact aux donateurs, à leur rendre des comptes et à les appuyer dans leur désir de participer et de faire du bénévolat, bref à mettre en valeur la plus-value des Centraide et leur expertise sociale et ce, via des outils et des initiatives numériques.

Cette pression met le modèle d'affaires des Centraide à risque et par le fait même, ses investissements dans le réseau communautaire et son impact lié à la pauvreté et l'exclusion sociale.

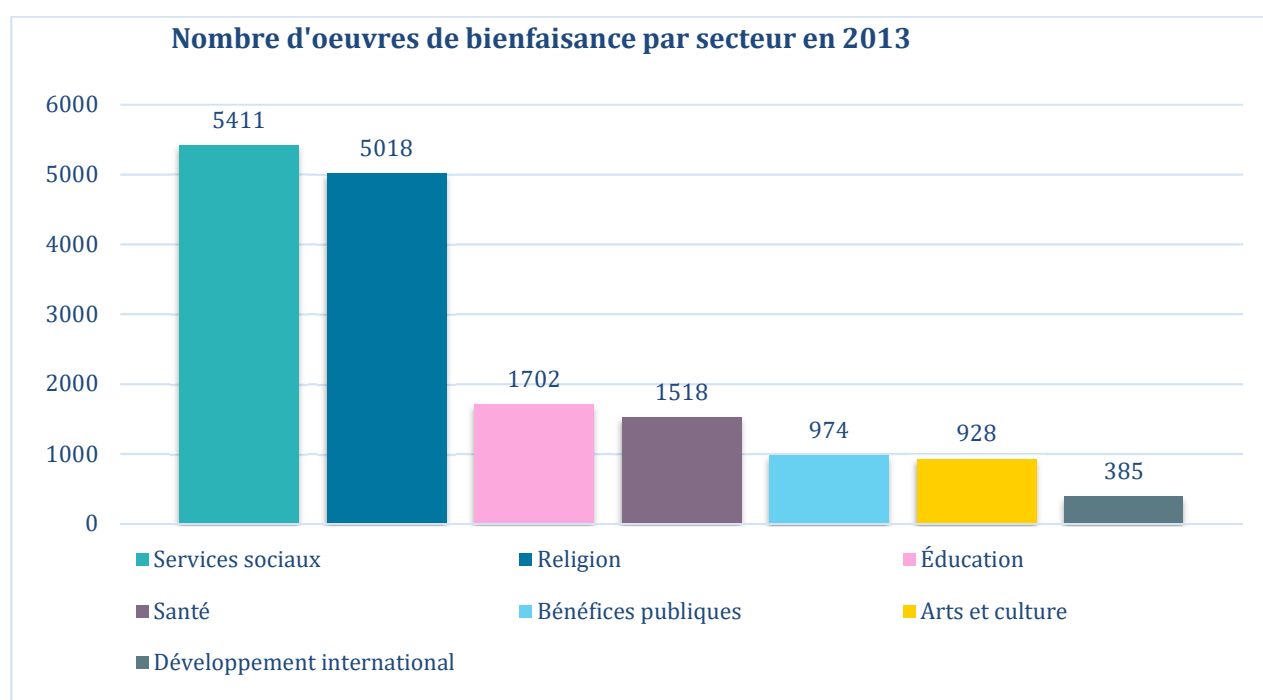
⁸ Sondage mené par la firme Léger auprès de 100 dirigeants québécois (ou responsables des dons de charité) d'entreprises de 100 employés et plus. Voir l'annexe 1, graphiques 1.1 et 1.2.

2. Le secteur caritatif au Québec

2.1 Son importance

Les organismes de bienfaisance du secteur caritatif (œuvres de bienfaisance, fondations publiques et privées) interviennent dans de nombreux domaines différents, dont la santé et l'éducation (où on retrouve plusieurs organismes de grande taille associés aux universités et hôpitaux), les services sociaux, la religion, l'environnement, etc.

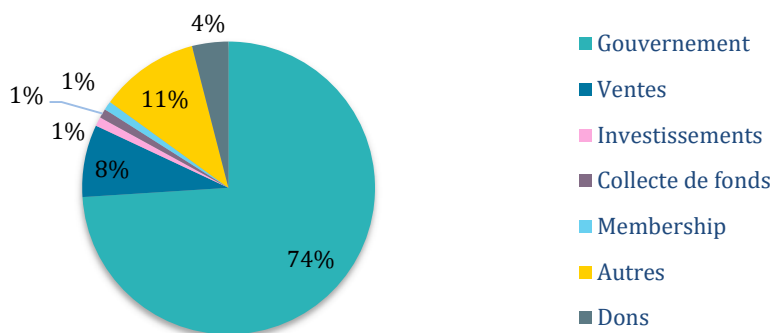
Le Québec compte 60 000 organisations sans but lucratif, dont 16 000 organismes de bienfaisance (avec numéro de charité) (voir annexe 4). La majorité de ces organismes sont concentrés en nombre dans les domaines des services sociaux et de la religion (les deux-tiers environ), ainsi que l'éducation.



Graphique : Institut Mallet. *Cartographie de l'écosystème philanthropique: croissance des fondations, dons, actifs, secteurs*. 2018, p.5.

En termes de financement des activités de bienfaisance, les gouvernements restent les principaux bailleurs de fonds, avec près de 75 % des revenus des œuvres de bienfaisance (en 2013).

Sources de revenus des œuvres de bienfaisance en 2013



Graphique : Institut Mallet. *Cartographie de l'écosystème philanthropique: croissance des fondations, dons, actifs, secteurs*. 2018, p.9.

La part des fondations publiques et privées dans le financement des œuvres de bienfaisance devient de plus en plus importante, atteignant plus de 880 M \$ en 2015⁹, avec une croissance annuelle moyenne des dons de 5,8 % de 2005 à 2015. Ce type de financement rejoint en général des organismes de bienfaisance de plus grande taille, avec une place importante détenue par les institutions parapubliques (universités, hôpitaux, etc.).

Il est à noter toutefois que le secteur des œuvres de bienfaisance est morcelé, avec de très nombreux organismes de petite taille : selon CanaDon, 80 % des organismes de bienfaisance au Canada ont eu des revenus annuels inférieurs à 500 000 \$ en 2016¹⁰. Une autre donnée illustre le grand écart entre un petit nombre de gros organismes et une majorité de petits organismes : 15 % des revenus du secteur est géré par 95 % des organismes de bienfaisance. Les efforts limités que cette majorité d'organismes de petite taille peut consacrer à la recherche de financement atteignent souvent des résultats décevants. Ces organismes se retrouvent donc dans un cercle vicieux où leurs moyens limités les empêchent d'accéder à un niveau de financement qui leur procurerait les ressources nécessaires pour mettre en place une stratégie de financement productive de résultats. L'accessibilité au financement demeure donc un enjeu majeur pour assurer la pérennité des activités et des services rendus à la population par les petits organismes qui composent la majorité des acteurs du secteur caritatif.

2.2 Son impact économique

Le secteur caritatif contribue de manière importante à l'activité économique et à l'emploi.

En 2016, les organismes enregistrés au Québec (incluant les universités, instituts de recherche, bibliothèques, etc.) représentaient des revenus de 49 milliards \$¹¹, soit une contribution de 14 % au PIB du Québec¹². Il est difficile d'obtenir la contribution au PIB des organismes à vocation sociale.

⁹ Institut Mallet. *Cartographies de l'écosystème philanthropique : croissance des fondations, dons, actifs secteurs*. 2018, p.6

¹⁰ Canadon, tiré de l'infographie de *Le rapport sur les dons 2018*. <https://www.canadahelps.org/fr/le-rapport-sur-les-dons/le-secteur/>

¹¹ Canadon. *Le rapport sur les dons 2018*, Tableau « Revenu par province par année » (tiré des T3010, ARC), p.37.

¹² Statistique Canada. Tableau : 36-10-0420-01 : produit intérieur brut (PIB) aux prix de base par industries, provinces et territoires.

À cela s'ajoute la valeur économique du bénévolat au Québec : on estime que celui-ci correspond à l'équivalent de près de 140 000 emplois, qui représentent une rémunération de 7 milliards \$ et 268 millions d'heures de bénévolat en 2013.

Cet impact économique du bénévolat est un effet de levier extrêmement important pour le Québec. Ainsi, lorsque les gouvernements injectent 1 \$ au sein d'un organisme, l'implication des bénévoles génère une moyenne de 4 \$ en prestation de services variés au sein de leur communauté.¹³

Le milieu des organismes sans but lucratif est essentiel non seulement pour le bien-être de la population, mais aussi pour l'économie québécoise.

Les Centraide sont le plus grand investisseur philanthropique du Québec.¹⁴

¹³ Réseau d'action bénévole du Québec. Infographie « Le bénévolat en chiffres ». <https://www.rabq.ca/benevolat-en-chiffres.php>

¹⁴ Morin, Richard. *Le portrait des dons octroyés par des fondations privées et publiques aux organismes communautaires de la région de Montréal (2005-2011)* dans « Fondations philanthropiques : De nouveaux acteurs politiques? ». Presses de l'Université du Québec, Canada, 2017, p. 181-212.

3. L'environnement changeant

3.1 Le développement et l'innovation social

La complexité des enjeux

Nous vivons dans des sociétés de plus en plus complexes. Cette constatation est bien présentée par John Kania, Mark Kramer et Patty Russel¹⁵. Selon ces derniers, la complexité des problèmes des sociétés modernes demande aux gestionnaires de fondations subventionnaires (publiques et privées) de travailler stratégiquement en comprenant mieux le système qui les entoure. À titre indicatif, il ne s'agit pas seulement d'identifier les causes ou les déterminants d'un problème ou d'une question sociale ou d'un enjeu culturel à résoudre et de le faire une fois pour toutes, il faut prendre en compte une diversité d'acteurs, d'organisations et d'institutions qui ont des intérêts parfois convergents et souvent divergents. Il faut prendre aussi en considération que ces acteurs privés, publics ou sociaux sont généralement liés structurellement aux causes des problèmes ou aux enjeux sociaux et qu'ils ont la possibilité de jouer un rôle clé dans leur résolution.

Clairement les besoins sont plus complexes qu'auparavant, évoluent rapidement et sont interdépendants. « Les besoins de base demeurent (alimentation, logement, etc.), tandis que d'autres problèmes, multifactoriels, apparaissent constamment (cyberdépendance, radicalisation, travailleurs pauvres, isolement, etc.). Le rythme de leur apparition, de leur transformation et leur complexité les rendent difficiles à cerner, et les réponses à leur apporter nécessitent la collaboration des acteurs philanthropiques, publics et privés. »¹⁶

Le rôle du réseau communautaire pour répondre à ces besoins complexes

Les organismes communautaires, nous le savons, se retrouvent en première ligne pour accueillir et accompagner les personnes et les familles appauvries et vulnérables. Le Québec se distingue de beaucoup d'autres sociétés par le nombre d'organismes communautaires à portée locale qu'il compte. Il s'agit d'ailleurs là d'une bonne indication de la vigueur des communautés locales et de la mobilisation des citoyennes et citoyens de même que des acteurs sociaux qui ont imaginé des réponses adaptées aux besoins en émergence dans leur environnement. Les organismes communautaires sont enracinés dans le tissu social de leur communauté et en constituent un maillon essentiel. Leur disparition serait impossible à imaginer voire même cauchemardesque. Ils sont devenus aussi importants pour la santé de nos communautés que les institutions publiques.

Étant donné les liens de proximité que les Centraide entretiennent avec les organismes qu'ils financent, ils sont des témoins privilégiés de la confiance inébranlable que les organismes communautaires placent dans les personnes et des approches qu'ils adoptent pour favoriser le développement de leur plein potentiel. La tâche des organismes communautaires est colossale, leurs moyens sont limités, leur apport est indispensable et sous-estimé.

¹⁵ Kania, John, Mark Kramer et Patty Russel. *Strategic Philanthropy for a Complex World*. 2014.

https://ssir.org/up_for_debate/article/strategic_philanthropy

¹⁶ Institut Mallet. *Écosystème philanthropique : perspectives, perceptions et échanges*. Actes du Sommet 2015 sur la culture philanthropique. 2016, p. 77-78.

Nous sommes en mesure de constater un essoufflement chez les organismes communautaires, qui peinent à maintenir la portée de leur action devant l'ampleur des besoins et la précarité de leur financement. Les Centraide, de ce côté, font leur part en privilégiant le soutien à la mission des organismes. Toutefois, les possibilités de financement sont plus réduites ces dernières années.

En somme, pour résoudre des problèmes sociaux complexes et interreliés, il vaut mieux travailler à renforcer la capacité des citoyens et des organisations d'une communauté à travailler ensemble à produire des changements à différents niveaux : l'individu ou la famille, la communauté et le système ou le contexte environnant. Il faut « des solutions multiples et interdépendantes à des problèmes multiples et interdépendants... »¹⁷.

Pour y arriver, l'innovation sociale se révèle d'une importance cruciale. Au fil du temps, les organismes ont fait preuve d'une grande capacité à développer des solutions inventives aux enjeux sociaux complexes : qui a imaginé de nouvelles stratégies de sécurité alimentaire favorisant une plus grande autonomie des personnes? Qui a mis en place l'aide aux devoirs en réponse aux difficultés scolaires des élèves? Qui défend les locataires vulnérables contre les propriétaires abusifs? Qui accueille les familles réfugiées? Ce sont les organismes communautaires.

La force de l'innovation sociale qu'on retrouve au sein du secteur communautaire repose sur sa fine connaissance des besoins, sur sa grande débrouillardise et sa capacité à s'adapter rapidement et s'ajuster en fonction de ce que ses membres, participants ou bénéficiaires lui partagent. Cela se fait sans grandes études, avec peu de moyens d'analyse. C'est l'expérience terrain et le partage des connaissances informelles qui sous-tendent principalement la recherche et le développement social et sa diffusion.

Le réseau des Centraide s'avère un acteur d'importance afin de soutenir des initiatives concertées car il est en lien à la fois avec les mieux nantis et les laissés pour compte de notre société. Il mesure bien le risque pour la cohésion sociale que des écarts grandissants de richesse entre les citoyens pourraient engendrer. De plus, les Centraide s'engagent sur la voie de produire des changements concrets et durables plutôt que de se concentrer exclusivement sur une bonne distribution des fonds. On pourrait dire que Centraide **est passé de la distribution de fonds à la production de changement.**

Centraide est un investisseur social proactif et stratégique qui encourage l'innovation sociale. La R-D sociale ne se fait toutefois pas sans coûts et le soutien gouvernemental serait un atout.

3.2 Le bénévolat

Nous notons que l'intérêt envers le bénévolat est de plus en plus présent, bien que les statistiques établissent que le nombre d'heures qui y est consacré en général est en diminution depuis 2007 (voir le tableau 5.1 en annexe 5). Les demandes pour ce type d'activités sont en nette croissance dans le réseau des

¹⁷ Schorr, Lisbeth B. *Common Purpose : Strengthening Families and Neighborhoods to rebuild America.*, 1998, cité par Sherri Torjman et Eric Leviten-Reid (2003) dans « Initiatives communautaires intégrées », Caledon Institute of Social Policy [En ligne] [<http://www.caledoninst.org/Publications/PDF/553820487.pdf>].

organismes que nous soutenons. En effet, la population souhaite contribuer à sa communauté, mettre à profit ses expériences et compétences pour une cause estimée touchante personnellement¹⁸. On note des différences significatives de l'implication bénévole selon plusieurs facteurs, dont l'âge (Annexe 5.2 et 5.3). Ainsi, les aînés, bien qu'ils soient moins nombreux, y consacrent plus de temps. Les plus jeunes générations quant à elles, y voient une alternative au don monétaire et s'y consacre sous forme de défis, sportifs ou autres, tel que présenté via le tableau de comportement des donateurs d'Épisode en annexe 10.1¹⁹.

L'évolution des intérêts des donateurs, individus comme entreprises, a aussi des répercussions sur les organismes communautaires. L'engagement des travailleurs et des travailleuses dans leur communauté étant valorisé par plusieurs employeurs, un bassin de bénévoles se trouve ainsi potentiellement accessible aux organismes communautaires. Toutefois, comme il s'agit souvent d'une offre spontanée de bénévolat, ils doivent avoir la capacité d'y répondre rapidement et ponctuellement. Une offre de bénévolat ponctuel pose en effet des exigences en matière d'intégration et de formation qui ne sont pas à la portée de tous les organismes.

Ces exigences sont plus importantes encore lorsqu'il s'agit d'accueillir un groupe d'employés. Il y a un nombre restreint d'organismes qui possèdent les ressources et les infrastructures pour recevoir de 10 à 50 personnes pour une activité bénévole de quelques heures. De façon générale, ce sont les plus gros organismes, très bien structurés et disposant de plus vastes locaux, qui bénéficient le plus souvent du bénévolat de groupe d'employés. C'est le cas, par exemple, des banques alimentaires régionales comme les Moissons.

Ce sont aussi les organismes disposant de plus de ressources et les mieux outillés qui arrivent à tirer profit des réseaux sociaux pour attirer des donateurs et des ressources bénévoles et à créer des liens avec des entreprises. Sans oublier que ce sont souvent les causes les plus touchantes, comme tout ce qui concerne les enfants, qui attirent l'attention²⁰.

Le bénévolat d'entreprise, qui consiste à libérer un groupe d'employés pour qu'il réalise une corvée dans un organisme communautaire, est une pratique extrêmement populaire et en forte croissance. Elle constitue une expérience souvent marquante pour les employés tout en consolidant l'esprit d'équipe, comme le ferait une activité de consolidation d'équipe (*teambuliding*), et en présentant une image positive de l'entreprise à l'interne comme à l'externe.

Des outils modernes pourraient permettre d'encourager le bénévolat en rassemblant à la fois les demandes des organismes et les offres des entreprises et de leurs employés, comblant ainsi les besoins des deux parties. Centraide, à l'intersection de ces deux mondes et en lien étroit avec les centres d'action bénévole est bien placé pour développer des opportunités d'accessibilité.

¹⁸ Institut de la statistique Québec, tableau statistique : Motivation à faire du bénévolat dans le principal organisme, selon l'âge et le sexe, Québec, 2004-2013. <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/conditions-vie-societe/benevolat/tab5.htm>

¹⁹ Épisode. Étude sur les tendances en philanthropie au Québec en 2020.

http://medias.centraide.org/Tableau_de_donnees/Contenu-reportages/2018_Episode_Etude2020_FR.pdf

²⁰ Institut Mallet. *Écosystème philanthropique : perspectives, perceptions et échanges. Actes du Sommet 2015 sur la culture philanthropique*. Montréal, 2016, p.150-151.

3.3 La philanthropie

Depuis une dizaine d'années, on note une stagnation des dons au Canada. Le montant total est légèrement inférieur à 10 milliards \$, avec des variations annuelles. Le Québec, quant à lui, a recueilli 900,6 M \$ en 2017 et bien que cela représente une augmentation par rapport aux années précédentes, le don médian, lui ne croît plus depuis plusieurs années (annexe 6.1) alors qu'il est en progression dans d'autres provinces. Le nombre de donateurs, quant à lui, a tendance à diminuer au Canada comme au Québec, bien qu'on y note une augmentation en 2017²¹.

Globalement, le Québec demeure la province la moins « généreuse » au Canada.

Province	Nombre de déclarants 2017	Nombre de donateurs 2017	Total des dons de charité en dollar (x1000) 2017	Don médian en dollar 2017
Alberta	2 957 380	585 490 (20% des déclarants)	1 566 425	480
Colombie-Britannique	3 614 770	687 620 (19% des déclarants)	1 758 465	460
Île du Prince-Édouard	113 600	24 230 (21% des déclarants)	33 685	440
Manitoba	945 190	219 540 (23 % des déclarants)	462 295	450
Nouveau-Brunswick	592 530	106 070 (18% des déclarants)	150 435	340
Nouvelle-Écosse	717 900	133 130 (19% des déclarants)	198 510	360
Nunavut	20 800	1 450 (7% des déclarants)	3 075	560
Ontario	10 150 710	2 122 600 (21% des déclarants)	4 099 990	390
Québec	6 413 630	1 219 000 (19% des déclarants)	900 630	130
Saskatchewan	811 910	166 980 (21% des déclarants)	309 275	440
Terre-Neuve et Labrador	412 180	73 920 (18 % des déclarants)	80 970	370
Territoires du Nord-Ouest	29 850	3 690 (12% des déclarants)	6 205	400
Yukon	27 210	4 500 (17% des déclarants)	7 015	450

Source : Statistique Canada. [Tableau 11-10-0130-01 Dons de charité sommaire](#), données de 2017.

On note également une tendance importante: les dons se font de plus en plus en ligne. De 2006 à 2015, le nombre de donateurs qui réalisent leurs dons en ligne a très fortement augmenté (+20 % en moyenne par an pour la plate-forme CanaDon). Cette évolution est significative dans le contexte où le nombre de donateurs est en légère baisse. De plus, les dons moyens ont connu une croissance plus forte en ligne qu'au total (+2,8 % par an vs +1,2 %, de 2006 à 2015).²²

²¹ Statistique Canada. [Tableau 11-10-0130-01 Dons de charité sommaire](#)

²² Canadon. Le rapport sur les dons 2018, p.13.

De plus, les donateurs sont attirés vers les causes qui les touchent personnellement, qui ciblent des enjeux proches de leur expérience, comme la santé (par exemple la recherche sur une maladie qui affecte un proche) ou l'enfance et la jeunesse²³ (annexe 6.2).

Les organismes de bienfaisance sont confrontés à la nécessité d'améliorer leurs stratégies de fidélisation des donateurs avec des moyens technologiques et financiers très limités.

Pour répondre à cette demande croissante envers la technologie et pour mieux soutenir les organismes de nos collectivités, les Centraide doivent offrir des outils numériques plus performants.

²³ Épisode, Épisode. *Étude sur les tendances philanthropiques au Québec en 2020*. 2018, p. 19 et p. 79.
<https://www.episode.ca/publications>

4. L'innovation sociale : les technologies numériques au service du développement social

Le potentiel extraordinaire des nouvelles technologies, des métadonnées, des réseaux sociaux et de l'intelligence artificielle doit être exploité pour le bien commun de notre société. Il est prioritaire que les organismes sans but lucratif prennent le virage numérique et les Centraide n'y font pas exception. La portée de l'impact social de ces nouvelles connaissances, ressources et façons de faire n'est pas négligeable. Centraide propose de mettre à contribution ces nouveaux actifs au bénéfice du développement social tout en exploitant les multiples possibilités pour la collecte de fonds.

4.1 Le Radar

Centraide travaille à développer un **Radar**, visuellement semblable à une carte météo, qui comprendra des informations pertinentes et essentielles tout en offrant une multitude d'options:

- Une carte interactive numérique qui permet de voir où se situe la pauvreté au Québec (par quartier, village, ville et MRC) selon une variété d'indicateurs (ex. : taux de maturité scolaire, taux de diplomation, niveau d'insécurité alimentaire, taux de logement inadéquat ou insalubre, etc.) et intégrant les données provenant de différentes sources, telles que les données découlant des appels au Centre de référence 211.
- Un algorithme prédictif permettant d'évaluer et voir l'évolution de la pauvreté en fonction de divers facteurs (employabilité et automation, taux de scolarité, etc.).
- Des bases de données accessibles aux acteurs afin de conduire à des décisions éclairées et qui guideront la stratégie d'investissement dans la communauté pour les Centraide ou autres fondations subventionnaires.
- Les données disponibles des allocations, des subventions et des investissements par les différents paliers de gouvernement, les fondations publiques et privées et les fonds récoltés par les organismes de charité enregistrés.

Ce Radar sera l'outil incontournable qui contribuera à développer un véritable cadre pour mesurer et évaluer l'impact de la pauvreté. Il permettra aussi aux Centraide et aux autres acteurs du développement social d'accroître leurs connaissances en lien avec la pauvreté et leur crédibilité envers des partenaires externes.

D'autres données viendront également alimenter les connaissances en matière de développement social.

4.2 L'Atelier

L'**Atelier** se veut, quant à lui, une initiative qui prendra 2 formes :

- Une plateforme numérique permettant de mobiliser et d'impliquer les acteurs (gouvernements, donateurs, entreprises et membres de la communauté) pour formuler des solutions innovantes à des problèmes sociaux complexes. Centraide sera le modérateur et l'animateur, occupant un rôle central dans l'identification, pour un quartier ou une région, des enjeux qui requièrent une attention. La plateforme générera des solutions pour les enjeux dans ces quartiers.

Le logiciel pour l'innovation participative *HYPE*²⁴ a été sélectionné, car il remplit toutes les fonctions souhaitées (voir des visuels en annexe 7).

- Un espace collaboratif qui encourage la recherche de solutions innovantes pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale, par et pour la communauté. On vise à réunir les communautés locales, les associations professionnelles, les acteurs du secteur privé, des universitaires et des experts dans le but de susciter, imaginer et tester des idées pour traiter des problèmes sociaux.

Les solutions innovantes émergeant de l'Atelier seront évaluées afin d'identifier les idées les plus prometteuses à tester à petite échelle et des prototypes seront développés pour les communautés locales. Les informations et les enseignements tirés de la phase d'essai seront partagés avec des groupes plus importants d'intervenants. Les solutions prototypées seront ensuite déployées de manière à avoir un impact positif systémique.

Le potentiel immense de l'Atelier réside dans la recherche de solutions innovantes locales, dans la participation active de citoyens, dans le financement de ces initiatives, dans leur évaluation mais aussi dans la possibilité de répliquer le modèle. C'est une approche de « recherche et développement » appliquée qui répond à plusieurs tendances et demandes de la part de ceux et celles qui veulent s'impliquer et faire du bénévolat:

1. Participer à une forme de bénévolat "engagé" en échangeant avec d'autres;
2. Partager en ligne ses idées, ses succès à ses réseaux et recevoir une certaine reconnaissance en lien avec son engagement communautaire;
3. Avoir un impact durable dans sa communauté en participant à un changement significatif.

4.3 DATAide

Centraide du Grand Montréal a développé au cours des dernières années des collaborations avec des leaders de l'industrie numérique, de l'intelligence artificielle et de l'enseignement supérieur, intéressés à mettre leur expertise à contribution dans la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale. Ces premières collaborations, dont un hackathon en juin 2019, nous amènent à constater que la grande majorité des organismes communautaires sont peu outillés pour faire face et tirer avantage des changements technologiques. Ce constat est confirmé par l'Observatoire québécois des inégalités²⁵ dans le cadre d'un rapport produit à la demande de Centraide du Grand Montréal. Ce rapport identifie cinq grandes conditions pour réussir ce virage :

- *Une acceptabilité sociale et une bonne compréhension par les OSBL et leurs bénéficiaires des opportunités et des enjeux propres à l'utilisation des technologies et des pratiques du virage numérique*
- *L'accès aux ressources financières, humaines et techniques nécessaires*
- *Des données accessibles et de qualité pour les OSBL*
- *Une utilisation éthique de l'IA, qui n'accroît pas la précarité et le chômage*
- *Des activités de veille, d'évaluation et de mise à jour d'innovations.*

²⁴ <https://www.hypeinnovation.com/fr/logiciel-innovation-collaborative>.

²⁵ Tircher, Pierre, Valentine Goddard et Nicolas Zorn. *Virage numérique : portrait des opportunités et des enjeux pour les OSBL*. Observatoire québécois des inégalités, 2019, 49 p. Ce rapport a été produit par l'Observatoire québécois des inégalités, en partenariat avec l'Observatoire international sur les impacts sociétaux de l'IA et du numérique et par l'Alliance Impact Intelligence Artificielle.

On y mentionne entre autres, à titre de critères de succès du virage numérique des OSBL (voir le sommaire exécutif à l'annexe 8) :

- Des investissements substantiels en recherche pratique, en formation et en sensibilisation;
- Un accompagnement personnalisé des employés des OSBL ou ses bénéficiaires par des organisations ayant cette expertise;
- Une valorisation de la co-construction d'applications et du partage des connaissances et des apprentissages.

Montréal étant riche d'une expertise mondialement reconnue en intelligence artificielle, Centraide du Grand Montréal a mis à contribution son expertise stratégique de développement de compétences ainsi que son réseau de collaborateur pour élaborer le projet **DATAide**.

En plus de créer un nouveau programme de formation en compétence numérique, DATAide cherche à développer une culture et une pratique éthique de captation et de partage de données au sein du réseau communautaire. Cette initiative vise à renforcer la contribution des organisations communautaires dans le développement d'applications à forte utilité sociale par l'intelligence artificielle.

1. **Formation** : DATAide offrirait des circuits courts ou longs de formation ainsi que de l'accompagnement aux différents acteurs du réseau communautaire;
2. **Développement de leadership** : Accompagnement et reconnaissance de leaders du secteur communautaire qui font avancer la culture et les pratiques dans ce domaine (formule fellowship, retraites, réseautage, coaching). Une formule de jumelage avec des étudiants des cycles supérieurs contribuerait également à l'engagement des membres de la communauté TECH dans les collectivités locales ainsi qu'au développement et au transfert de connaissances à forte utilité sociale;
3. **Incubateur de projets** : Soutien aux initiatives porteuses dans le secteur communautaire requérant un accompagnement technique soutenu, notamment grâce à l'intelligence artificielle. La formule des hackathons que TechAide et Centraide du Grand Montréal ont commencé à expérimenter révèle des possibles fort intéressants. Exemple : des petits laboratoires d'incubation de projets communautaires au MILA, comme il en est offert aux entreprises privées.

5. Le développement philanthropique : une plateforme numérique ouverte de dons de bénévolat

Les changements de comportements de consommation des nouvelles générations, l'utilisation massive des réseaux sociaux combinés à l'évolution rapide de la technologie menacent la survie des organismes et de surcroît les services offerts aux citoyens plus vulnérables.

5.1 Une plateforme numérique de dons et de bénévolat en ligne : Salesforce Philanthropy Cloud (SPC)

C'est dans ce contexte que Centraide du Grand Montréal ainsi que plus de 48 autres United Way à travers l'Amérique du Nord se sont associés avec l'entreprise Salesforce afin de développer un outil unique dont l'objectif est de favoriser le don ainsi que l'implication dans les communautés.

Cette plateforme permet aux employés de centraliser tous leurs dons de charité aux organismes qui leur sont chers, en fonction de leurs intérêts et de leur géolocalisation (l'annexe 9 présente un visuel). Ce portail est accessible en tout temps (7 jours sur 7, 24 heures sur 24).

Plus que jamais, les entreprises encouragent et facilitent l'engagement de leurs employés dans la communauté par le biais de dons ou par l'organisation d'incitatifs au bénévolat. Les entreprises sont par contre peu outillées pour atteindre ces cibles. La mise en œuvre et le déploiement d'une telle plateforme permettra aux 16 000 organismes québécois dûment enregistrés d'avoir un accès aux milieux de travail et ainsi offrir aux employés ces opportunités d'engagements. Les organismes auront accès à un portail où ils pourront en tout temps mettre à jour les informations les concernant.

De plus ce type de guichet pour la philanthropie pourrait avoir un impact positif sur les organismes en soi. L'accès à ce bassin de donateurs potentiels permettra en effet des réductions de coûts liés à la collecte de fonds et par conséquent une augmentation des dollars retournés dans la communauté. Ils auront aussi accès à une banque de bénévoles potentiels.

5.2 Le pilote de 2019

Mise en place en 2019, la plateforme SPC a été utilisée sous forme de projet pilote par 14 entreprises dans le cadre de la campagne de collecte de fonds en cours de Centraide du Grand Montréal. Bien qu'il soit encore tôt pour avoir en main les résultats de toutes les campagnes, certaines entreprises nous ont déjà communiqué leur rétroaction et ont particulièrement apprécié la rapidité du processus de don en ligne, la facilité et la clarté de la plateforme. De plus, 77 % des employés/utilisateurs recommanderaient fortement la plateforme, un constat qui revient aussi chez les employeurs qui ont participé au pilote.

Nous comptons donc poursuivre le déploiement de la plateforme afin d'en augmenter le nombre d'utilisateurs.

6. Des défis de réalisation

Les organismes de bienfaisance ont comme objectif d'avoir un impact concret et mesurable à travers leurs actions et services pour les populations qu'ils ciblent. Compte tenu de l'évolution des outils et des attentes avec le virage numérique qui touche la société à tous les niveaux, il devient indispensable pour ces organismes d'adapter leurs approches.

Pour réussir à impliquer toutes les parties prenantes avec lesquelles ils interagissent, les organismes de bienfaisance, dont les Centraide du Québec, doivent s'assurer de réussir leur propre virage numérique. Cela signifie d'adopter des outils et solutions numériques, menant à une utilisation accrue des données et à une évolution en profondeur des façons de faire dans de nombreux domaines.

Pour réussir ce virage, deux enjeux majeurs ont été identifiés :

1. L'accès et l'exploitation des données

Les organismes de bienfaisance font face à de nombreux enjeux d'accès aux données, qui ne sont pas propres au secteur social mais peuvent y être assez critiques :

- Pour la collecte des informations : tout n'est pas documenté et mesuré, même si la mesure des besoins et des impacts a continué à s'améliorer au cours des dernières années. La faible taille d'un grand nombre d'organismes contribue à limiter les capacités à mesurer systématiquement.
- L'uniformisation des données et des mesures utilisées ne sont pas toutes standardisées, et il y a un défi important d'utilisation commune d'indicateurs reconnus.
- La mise à disposition des données est un défi immense car peu de données sont accessibles publiquement, que les bases de données soient privées ou gouvernementales.
- L'agrégation des données sera une étape importante car il n'existe pas de source centrale dans le domaine social, garante de la cohérence et de la qualité des données.

2. Renforcement de la collaboration et des capacités des parties prenantes

Il existe plusieurs enjeux reliés à la collaboration :

- La concertation des acteurs et des actions n'est pas une nouveauté dans le secteur social où il existe de nombreux exemples de concertation entre des organismes de bienfaisance qui interviennent sur le même territoire ou sur les mêmes problématiques. Cela correspond à un objectif de complémentarité et d'optimisation des ressources pour obtenir le meilleur impact possible. Cependant, il existe encore de nombreux cas où la collaboration est limitée, que ce soit dans l'action ou dans l'échange d'information.
- Les intérêts lucratifs de certains acteurs sont une très récente réalité car il existe dans le domaine caritatif de nombreux acteurs privés à but lucratif qui offrent des services qui répondent aux besoins des entreprises. Dans certains cas, leur position d'intermédiaire rend l'accès plus difficile à l'information et aux données (incluant le nom des donateurs) pour les organismes de bienfaisance, à moins de payer pour les obtenir. Il est donc nécessaire de trouver des modèles économiques qui favorisent le partage d'information en même temps que l'entrepreneuriat.

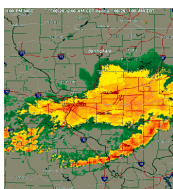
7. Ressources requises

Budget de transformation numérique

	An 1	An 2	An 3	Total
Innovation sociale : le Radar	1 350 000 \$	750 000 \$	650 000 \$	2 750 000 \$
Technologie	500 000 \$	50 000 \$	50 000 \$	
Ressources humaines (développement et mise à jour)	850 000 \$	700 000 \$	600 000 \$	
Innovation sociale : L'Atelier	1 105 000 \$	1 355 000 \$	1 040 000 \$	3 500 000 \$
Technologie HYPE	700 000 \$	50 000 \$	50 000 \$	
Ressources humaines (animation et modération)	405 000 \$	1 305 000 \$	990 000 \$	
Soutien et formation des OSBL au virage numérique	400 000 \$	700 000 \$	700 000 \$	1 800 000 \$
Plateforme numérique d'engagement ouverte	1 150 000 \$	1 525 000 \$	2 025 000 \$	4 700 000 \$
Contingence 15%				2 250 000 \$
	6 460 000 \$	6 435 000 \$	6 105 000 \$	15 000 000 \$

8. Les retombées

Nous anticipons plusieurs retombées aux initiatives numériques que nous proposons, aussi bien pour la société québécoise, que pour l'État et pour les organismes communautaires et à but non lucratif.



Le Radar

Pour la société québécoise

- Enjeux de pauvreté mieux connus et davantage documentés pour améliorer le soutien aux besoins

Pour l'État québécois

- Davantage de données sociales pour appuyer celles déjà récoltées par le gouvernement
- Informations additionnelles permettant d'alimenter le plan de lutte contre la pauvreté et des initiatives de prévention du secteur de la santé et des services sociaux
- Outil supplémentaire de planification des investissements en développement social
- Arrimage des investissements avec d'autres acteurs (secteur privé, fondations, etc.) et création d'une synergie entre les diverses sources de financement

Pour les organismes

- Population mieux desservie
- Données pour améliorer les connaissances sur les enjeux de pauvreté dans les milieux de vie et nourrir l'Atelier
- Prévisions permettant une meilleure adéquation avec les investissements sociaux
- Meilleur partage de l'expertise



DATAide

Pour la société québécoise

- Organismes communautaires plus efficaces
- Meilleures prestations de services auprès des bénéficiaires
- Secteur communautaire plus fort, plus collaboratif, au profit de la population québécoise

Pour l'État québécois

- Renforcement des différents organismes communautaires afin d'assurer leur pérennité et leur impact
- Préparation des OSBL à faire face au virage numérique et à en tirer profit

Pour les organismes

- Programme de formation innovant
- Accès à un vaste réseau de collaborateurs



L'Atelier

	• Soutien sous forme de coaching et de mentorat • Partage d'informations et de bonnes pratiques • Déploiement de nouvelles compétences
Pour la société québécoise	• Engagement des citoyens à trouver des réponses innovantes aux enjeux de pauvreté et d'exclusion sociale • Solutions plus adaptées aux besoins des quartiers et des citoyens
Pour l'État québécois	• Soutien à l'innovation sociale • Engagement des citoyens au bénéfice de d'autres citoyens, accroissement du bénévolat d'expertise
Pour les organismes	• Renforcement de l'innovation en développement social • Solutions adaptées aux besoins et demandes des milieux de vie



Plateforme numérique

Pour la société québécoise	• Opportunités de bénévolat rassemblées sous une seule et même plateforme • Organismes communautaires plus performants, qui bénéficient de l'expertise et des compétences des bénévoles • Organismes communautaires en meilleure santé grâce aux dons reçus assurant leur pérennité • Permet de gérer les campagnes de façon écologique
Pour l'État québécois	• Possibilité de renverser les tendances moroses en philanthropie au Québec via un outil de don simple, complet et efficace • Amélioration de l'accès à l'offre de bénévolat pour les Québécois et possiblement des heures qui y sont consacrées • Accès à une plateforme moderne de gestion de campagne de collecte de fonds
Pour les organismes	• Relations encore plus étroites avec les donateurs et les entreprises via une plateforme qui s'adapte aux besoins et demandes actuelles (dons et bénévolat) • Augmentation anticipée des dons et des revenus

1. Liste des personnes rencontrées dans le cadre du projet de transformation numérique

Centres d'action bénévole

- Tatiana Caro, Directrice générale, Accès Bénévolat
- Marilena Huluban, Directrice générale, Centre d'action bénévole Bordeaux-Cartierville
- Lucie Lessard, Directrice générale, Centre d'action bénévole de Montréal
- Aurélie Condrain-Morel, Directrice générale, Centre d'action bénévole de Saint-Hubert
- Pierrette Konté, Directrice générale, Centre d'action bénévole et communautaire de Saint-Laurent
- Lynda Barrett, directrice générale, Centre d'action bénévole Ouest-de-l'île
- Jean Babin, président du CA, Centre d'action bénévole de la Rive-Sud
- André Bergeron, président du CA, Centre d'entraide régional d'Henryville
- Sylvain Roy, Directeur général, Service d'action bénévole Au cœur du jardin

CGI

- Julie Godin, Vice-présidente du conseil et vice-présidente exécutive, Administration et planification globale
- Sébastien Barangé, Vice-président communications et affaires publiques

CIRANO – Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations

- Nathalie de Marcellis, Directrice
- Claude Montmarquette, Ph.D., Sciences économiques, Université de Chicago

Communauté technologique

- Philippe Beaudoin, SVP Groupe de recherche et co-fondateur – Element AI
- Nabil Beitinjaneh, Université McGill
- Marie-Ève Bernard, Diagram
- Pierre Boivin, président et chef de la direction – Claridge inc.
- Hugo Larochelle, Google Brain Montréal
- Alan MacIntosh, co-fondateur Real Ventures
- Laurent Maisonnave, vice-président Données – Bus.com
- Louis-Philippe Maurice, entrepreneur et co-fondateur de plusieurs entreprises
- Shibl Mourad, Université McGill, Google DeepMind
- Doina Precup, Université McGill, Google DeepMind
- Diana Rebmann, gestionnaire Google DeepMind
- Laurent Ropers, directeur des relations OVA
- Marc-Antoine Ross, président et directeur général – EOS Canada
- Valentine Goddard (fondatrice de AI Impact Alliance et architecte en chef de IA en mission sociale)

Fondation du Grand Montréal

- Yvan Gauthier, président-directeur général

Fondation McConnell

- Stephen Huddart, Président-directeur général
- John Cawley, Vice-président, programmes
- Nicolina Farella, Directrice de programmes

Fondation Saputo

- Claude Pinard, Président du Conseil d'administration

Fonds de solidarité de la FTQ

- Claude Séguin, Président du conseil

Gouvernement du Canada - Ministère de la famille, des enfants et du développement social

- Olivier Duchesneau, Chef de Cabinet, Cabinet du Ministre
- Marjorie Michel, Directrice des Affaires parlementaires, Cabinet du Ministre
- Raphaël Sauvé, Directeur, Innovation Sociale
- Kirsty Jackson, Directrice
- Jonathan Wells, Directeur
- Corinne Baggley, Directrice, Politique sociale
- Sylvie Heartfield, Directrice, Programme canadien pour l'épargne-invalidité
- Mike Bulthuis, Analyste sénior de politiques, Division Innovation sociale
- Robin Wisener, Analyste sénior de politiques, Innovation sociale/Finance sociale

IVADO – Institut de valorisation des données

- Gilles Savard, Directeur général
- Nancy Laramée, Directrice aux partenariats

McKinsey & Company

- Jean-Benoît Grégoire Rousseau, associé

MILA – Institut des algorithmes d'apprentissage de Montréal

- Valérie Pisano, Présidente et chef de la direction
- Myriam Côté, directrice IA pour l'humanité
- Alexandra Luccioni, UQAM

Moisson Montréal

- Richard Daneau, directeur général

Telesystem

- Charles Sirois, président du conseil Telesystem

Ville de Montréal

- Serge Lamontagne, directeur général
- Normand Lapointe, directeur général adjoint
- Agathe Lalande, chef de division lutte contre la pauvreté et l'itinérance

YMCA du Québec

- Stéphane Vaillancourt, président-directeur général

2. Lettres d'appui

Plusieurs organisations ont fait part de leur appui à Centraide du Grand Montréal pour la transformation numérique du secteur communautaire.



Fondation du Grand Montréal

Le 2 octobre 2019

Ministre Jean Boulet
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
Tour de la Place-Victoria
800, rue du Square-Victoria
28^e étage
Montréal (Québec) H4Z 1B7

Objet : Lettre d'appui à la transformation numérique du secteur communautaire social

Monsieur le ministre Boulet,

Tous s'entendent pour affirmer que le virage numérique et technologique transforme et bouscule nos façons de faire. Il offre son lot de défis, mais surtout d'immenses possibilités aux entreprises du secteur privé qui savent bien s'y préparer. Nombreuses sont celles qui y trouvent des occasions d'affaires, de nouveaux marchés, des solutions d'efficacité, des moyens de se différencier, et même d'assurer leur pérennité. On dénote une effervescence et une convergence des investissements vers le développement technologique et numérique, particulièrement en intelligence artificielle, ici au Québec.

Le secteur communautaire social est tout autant affecté par ce virage numérique, mais en revanche, bien mal préparé. La grande majorité des organismes communautaires sont peu outillés pour faire face aux changements technologiques, et sont bien loin de pouvoir en tirer profit. L'article publié par madame Lili-Anna Pereša, présidente et directrice générale de Centraide du Grand Montréal, dans le magazine Philab en juin dernier, et intitulé *L'importance de la transformation numérique pour le secteur social*, résume bien la dynamique que nous avons également observée au cours des dernières années, et qui semble malheureusement s'amplifier. Ce clivage entre ces deux réalités nous préoccupe et explique notre présente lettre d'appui.

Au cours des derniers mois, nous avons eu deux rencontres initiées par Centraide du Grand Montréal afin de discuter des défis de la transformation numérique au sein même de nos propres organisations. Afin d'assurer une représentation adéquate des acteurs-clés qui chapeautent, en quelque sorte, le secteur social communautaire, Moisson Montréal et les YMCA du Québec y étaient également conviés.



Le 2 octobre 2019

Nous avons soulevé les enjeux internes liés aux infrastructures technologiques désuètes et les difficultés rencontrées en matière de collecte et de compilation de données. Il est impératif de trouver des pistes de solutions rapides, telles qu'un soutien financier pour l'acquisition d'équipements technologiques et applicatifs, et pour la mise sur pied de programmes de renforcement des compétences afin que le secteur social communautaire puisse profiter des possibles utilisations des nouvelles technologies et de l'intelligence artificielle. Nous croyons que la transformation numérique peut propulser l'impact de nos organisations en mettant, par exemple, en commun nos données afin d'avoir une meilleure lecture de la pauvreté sur notre territoire, et de mieux coordonner nos décisions en matière d'allocation d'investissements.

À la Fondation du Grand Montréal, nous jugeons important de mettre en lumière cette réalité qui affecte notre organisation et menace la capacité des organismes communautaires du Québec à maintenir un niveau de service adéquat, tout en restant efficace et pertinent face à leur mission. Nous souhaitons que les organismes communautaires aient accès aux mêmes outils, compétences et approches technologiques et numériques pour mieux desservir nos communautés.

Nous appuyons les démarches et les réflexions entamées par Centraide du Grand Montréal, et estimons que celui-ci est un agent de changement pertinent et compétent, pouvant faire converger les enjeux et les besoins de notre écosystème communautaire social au Québec. L'expertise et le vaste réseau de Centraide lui confèrent une vue d'ensemble privilégiée et unique du secteur social.

Veuillez recevoir, Monsieur le ministre Boulet, l'expression de nos salutations distinguées.

Yvan Gauthier
Président-directeur général
Fondation du Grand Montréal

c. c. Centraide du Grand Montréal



Le 23 septembre 2019

Ministre Jean Boulet
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
Tour de la Place-Victoria
800, rue du Square-Victoria
28^e étage
Montréal (Québec) H4Z 1B7

Objet : Lettre d'appui à la transformation numérique du secteur communautaire social

Monsieur le ministre Boulet,

Tous s'entendent pour affirmer que le virage numérique et technologique transforme et bouscule nos façons de faire. Il offre son lot de défis, mais surtout d'immenses possibilités aux entreprises du secteur privé qui savent bien s'y préparer. Nombreuses sont celles qui y trouvent des occasions d'affaires, de nouveaux marchés, des solutions d'efficacité, des moyens de se différencier, et même d'assurer leur pérennité. On dénote une effervescence et une convergence des investissements vers le développement technologique et numérique, particulièrement en intelligence artificielle, ici au Québec.

Le secteur communautaire social est tout autant affecté par ce virage numérique, mais en revanche, bien mal préparé. La grande majorité des organismes communautaires sont peu outillés pour faire face aux changements technologiques, et sont bien loin de pouvoir en tirer profit. L'article publié par madame Lili-Anna Pereša, présidente et directrice générale de Centraide du Grand Montréal, dans le magazine PhiLab en juin dernier, et intitulé *L'importance de la transformation numérique pour le secteur social*, résume bien la dynamique que nous avons également observée au cours des dernières années, et qui semble malheureusement s'amplifier. Ce clivage entre ces deux réalités nous préoccupe et explique notre présente lettre d'appui.

Au cours des derniers mois, nous avons eu deux rencontres initiées par Centraide du Grand Montréal afin de discuter des défis de la transformation numérique au sein même de nos propres organisations. Afin d'assurer

6880, chemin de la Côte-de-Liesse, Montréal (Québec) H4T 2A1
T. (514) 344-4494 / www.moissonmontreal.org

64309 Centraide - Numérique

Page 1 de 2

une représentation adéquate des acteurs-clés qui chapeautent, en quelque sorte, le secteur social communautaire, la Fondation du Grand Montréal et les YMCA du Québec y étaient également conviés.

Nous avons soulevé les enjeux internes liés aux infrastructures technologiques désuètes et les difficultés rencontrées en matière de collecte et de compilation de données. Il est impératif de trouver des pistes de solutions rapides afin que le secteur social communautaire puisse profiter des possibles applications des nouvelles technologies et de l'intelligence artificielle. Nous croyons que la transformation numérique peut propulser l'impact de nos organisations en mettant, par exemple, en commun nos données afin d'avoir une meilleure lecture de la pauvreté sur notre territoire, et de mieux coordonner nos décisions en matière d'allocation d'investissements.

Chez Moisson Montréal, nous jugeons important de mettre en lumière cette réalité qui affecte notre organisation et menace la capacité des organismes communautaires du Québec à maintenir un niveau de service adéquat, tout en restant efficace et pertinent face à leur mission. Nous souhaitons que les organismes communautaires aient accès aux mêmes outils, compétences et approches technologiques et numériques pour mieux desservir nos communautés.

Nous appuyons les démarches et les réflexions entamées par Centraide du Grand Montréal, et estimons que celui-ci est un agent de changement pertinent et compétent, pouvant faire converger les enjeux et les besoins de notre écosystème communautaire social au Québec. L'expertise et le vaste réseau de Centraide lui confèrent une vue d'ensemble privilégiée et unique du secteur social.

Veuillez recevoir, Monsieur le ministre Boulet, l'expression de nos salutations distinguées.



Richard D. Daneau
Directeur général
Moisson Montréal

c. c. Centraide du Grand Montréal



Le 30 septembre 2019

Ministre Jean Boulet
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
Tour de la Place-Victoria
800, rue du Square-Victoria
28^e étage
Montréal (Québec) H4Z 1B7

Objet : Lettre d'appui à la transformation numérique du secteur communautaire social

Monsieur le ministre Boulet,

Tous s'entendent pour affirmer que le virage numérique et technologique transforme et bouscule nos façons de faire. Il offre son lot de défis, mais surtout d'immenses possibilités aux entreprises du secteur privé qui savent bien s'y préparer. Nombreuses sont celles qui y trouvent des occasions d'affaires, de nouveaux marchés, des solutions d'efficacité, des moyens de se différencier, et même d'assurer leur pérennité. On dénote une effervescence et une convergence des investissements vers le développement technologique et numérique, particulièrement en intelligence artificielle, ici au Québec.

Le secteur communautaire social est tout autant affecté par ce virage numérique, mais en revanche, bien mal préparé. La grande majorité des organismes communautaires sont peu outillés pour faire face aux changements technologiques, et sont bien loin de pouvoir en tirer profit. L'article publié par madame Lili-Anna Pereša, présidente et directrice générale de Centraide du Grand Montréal, dans le magazine Philab en juin dernier, et intitulé ***L'importance de la transformation numérique pour le secteur social***, résume bien la dynamique que nous avons également observée au cours des dernières années, et qui semble malheureusement s'amplifier. Ce clivage entre ces deux réalités nous préoccupe et explique notre présente lettre d'appui.

Au cours des derniers mois, nous avons eu deux rencontres initiées par Centraide du Grand Montréal afin de discuter des défis de la transformation numérique au sein même de nos propres organisations. Afin d'assurer une représentation adéquate des acteurs-clés qui chapeautent, en quelque sorte, le secteur social communautaire, Moisson Montréal et la Fondation du Grand Montréal y étaient également conviés.

Plein de vies





Ministre Jean Boulet

– 2 –

Le 30 septembre 2019

Nous avons soulevé les enjeux internes liés aux infrastructures technologiques désuètes, les difficultés rencontrées en matière de collecte et de compilation de données, ainsi que l'expertise requise pour gérer ces infrastructures et traiter, analyser et interpréter les données. Il est impératif de trouver des pistes de solutions rapides afin que le secteur social communautaire puisse profiter des possibles applications des nouvelles technologies et de l'intelligence artificielle. Nous croyons que la transformation numérique peut propulser l'impact de nos organisations en mettant, par exemple, en commun nos données afin d'avoir une meilleure lecture de la pauvreté sur notre territoire, et de mieux coordonner nos décisions en matière d'allocation d'investissements.

Chez Les YMCA du Québec, nous jugeons important de mettre en lumière cette réalité qui affecte notre organisation et menace la capacité des organismes communautaires du Québec à maintenir un niveau de service adéquat, tout en restant efficace et pertinent face à leur mission. Nous souhaitons que les organismes communautaires aient accès aux outils, compétences et approches technologiques et numériques comparables pour mieux desservir nos communautés. De plus, nous souhaitons utiliser le numérique pour soutenir nos efforts à mieux évaluer, mesurer et améliorer notre impact social à travers nos programmes et interventions.

Nous appuyons les démarches et les réflexions entamées par Centraide du Grand Montréal, et estimons que celui-ci est un agent de changement pertinent et compétent, pouvant faire converger les enjeux et les besoins de notre écosystème communautaire social au Québec. L'expertise et le vaste réseau de Centraide lui confèrent une vue d'ensemble privilégiée et unique du secteur social.

Veuillez recevoir, Monsieur le ministre Boulet, l'expression de nos salutations distinguées.

Stéphane Vaillancourt
Président - directeur général
YMCA du Québec

c. c. Centraide du Grand Montréal

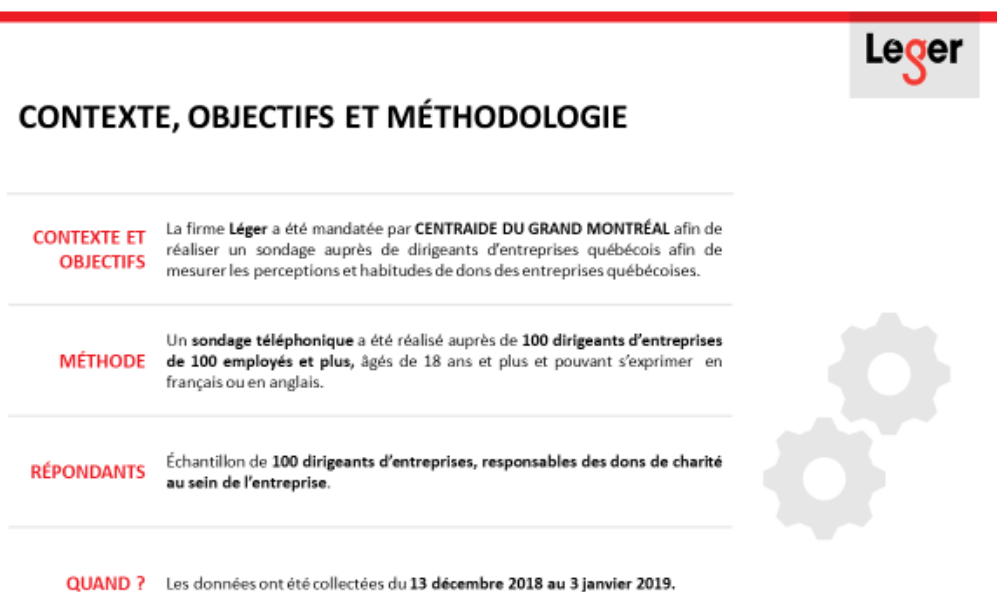
Plein de vies



3. Les Centraide

Sommaire du sondage exécuté en 2018-2019 par la firme Léger pour Centraide.

Graphique 3.1 : la méthodologie du sondage

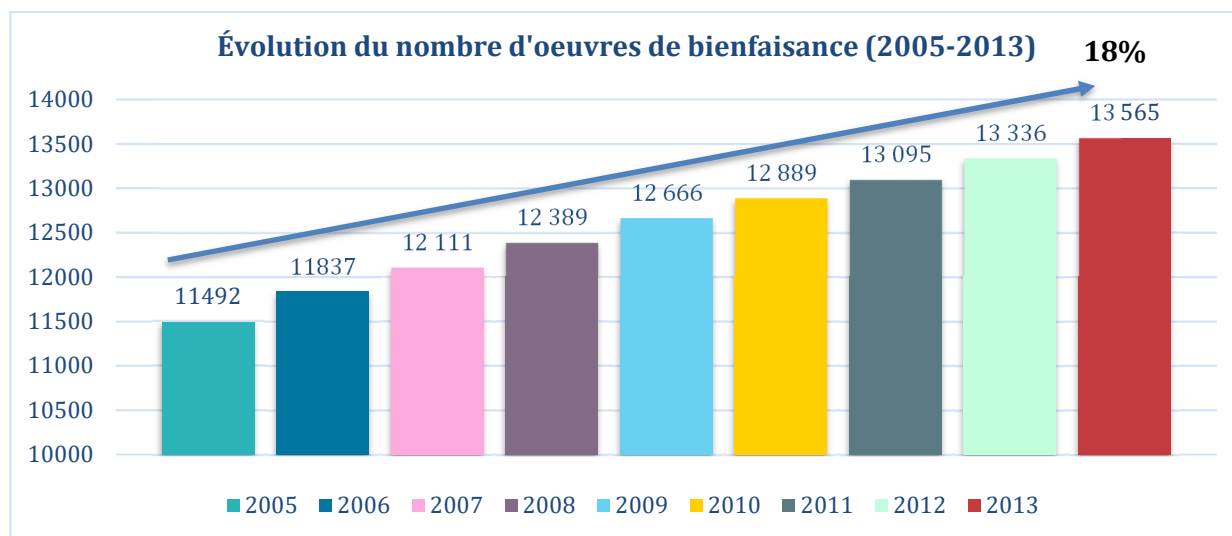


Graphique 3.2 : les résultats clés



4. Secteur caritatif :

4.1 L'évolution des organismes de bienfaisance de 2005 à 2013

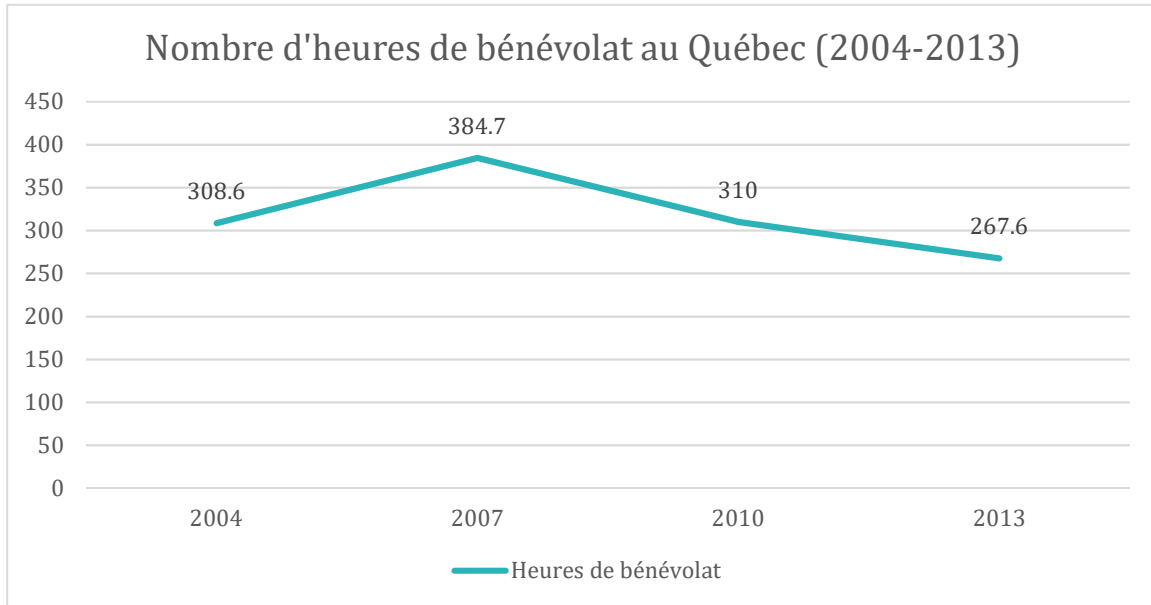


Source du graphique : Gagné, Emmanuelle et Vincent Martineau. *Le système philanthropique des fondations et organismes sans but lucratif de la province de Québec*. Institut Mallet, 2017, p.11

5. Portrait du bénévolat :

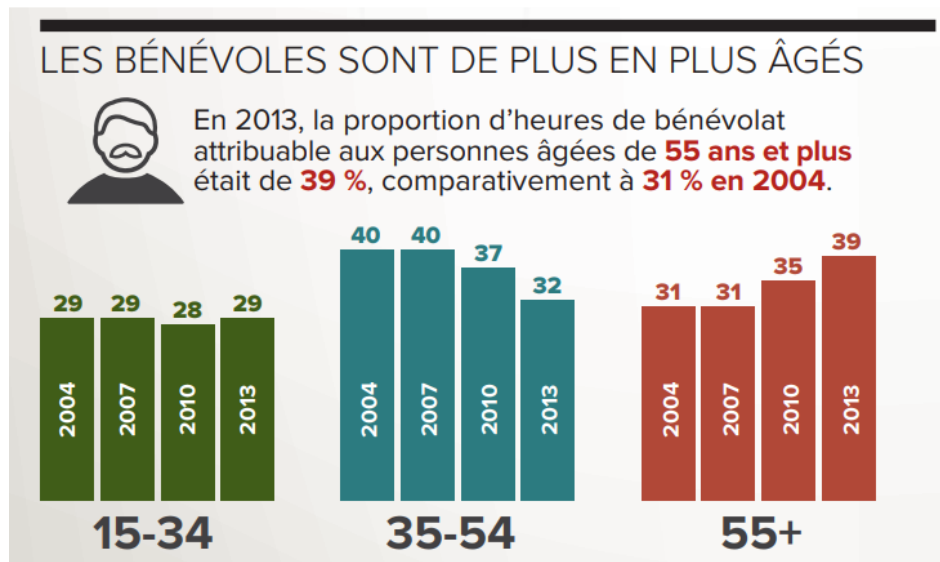
Graphique 5.1 : les heures de bénévolat

Globalement, le nombre d'heures de bénévolat a tendance à diminuer depuis 2007 au Québec.



Source du graphique : tiré des données de l'Institut de la statistique du Québec. Nombre d'heures consacrées annuellement au bénévolat selon le sexe et le groupe d'âge. http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/conditions-vie-societe/benevolat/tab2_1.htm

Graphique 5.2 : l'âge des bénévoles au Canada



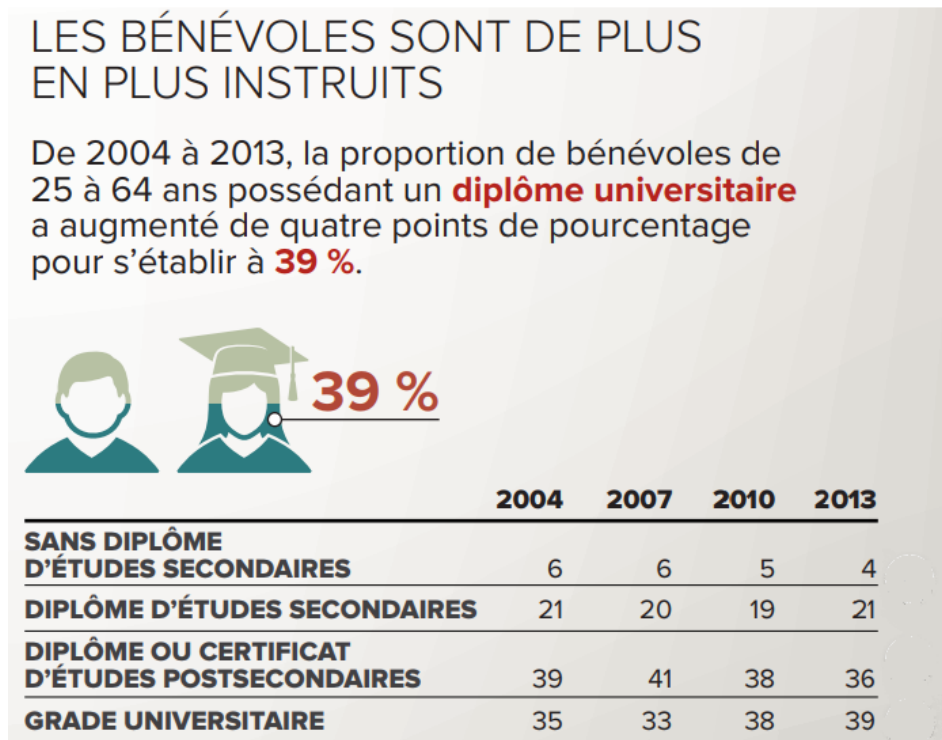
Source du graphique : infographie des Données de l'Enquête sociale générale de 2013 sur le don, le bénévolat et la participation, statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/11-627-m/11-627-m2015001-fra.pdf?st=ak9687sS>

On peut également voir des différences significatives de l'implication bénévole, selon l'âge et l'activité²⁶ :

- Les personnes avec un statut d'étudiant sont en général fortement impliquées (47%), mais on constate une stagnation du bénévolat chez les 15-34 ans
- Les gens ayant un diplôme universitaire ou d'études postsecondaires font généralement plus de bénévolat, avec une implication en hausse pour ceux qui ont une formation universitaire
- L'âge : les aînés sont moins nombreux à faire du bénévolat mais y mettent plus de temps que les autres groupes d'âge, et on constate que de 2007 à 2013, les 55 ans et plus ont représenté une part croissante de heures de bénévolat.

²⁶ Nanhou, Virginie, Hélène Desrosier et Amélie Ducharme. *Portrait des bénévoles de 16 à 65 ans au Québec*. Institut de la Statistique du Québec, décembre 2017, numéro 22. <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/sante/bulletins/portrait-201712.pdf>

Graphique 5.3 : niveau de scolarité des bénévoles au Canada



Source du graphique : infographie des Données de l'Enquête sociale générale de 2013 sur le don, le bénévolat et la participation, statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/11-627-m/11-627-m2015001-fra.pdf?st=ak9687sS>

6. Dons au Québec et au Canada

6.1 Évolution des dons de charité au Québec et au Canada

	Canada					Québec				
	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017
Nombre de déclarants	25 482 640	25 922 300	26 186 760	26 350 290	26 807 670	6 236 220	6 293 050	6 317 510	6 332 370	6 413 630
Nombre de donateurs	5 573 460	5 543 740	5 495 900	5 397 060	5 348 220	1 260 580	1 243 840	1 219 690	1 207 250	1 219 000
Total des dons de charité en \$ (X1000)	8 600 755	8 797 115	9 132 170	8 888 325	9 576 975	883 675	853 610	878 840	885 585	900 630
Don médian en \$	280	280	300	300	300	130	130	130	130	130

Source : Statistique Canada. [Tableau 11-10-0130-01 Dons de charité sommaire](#)

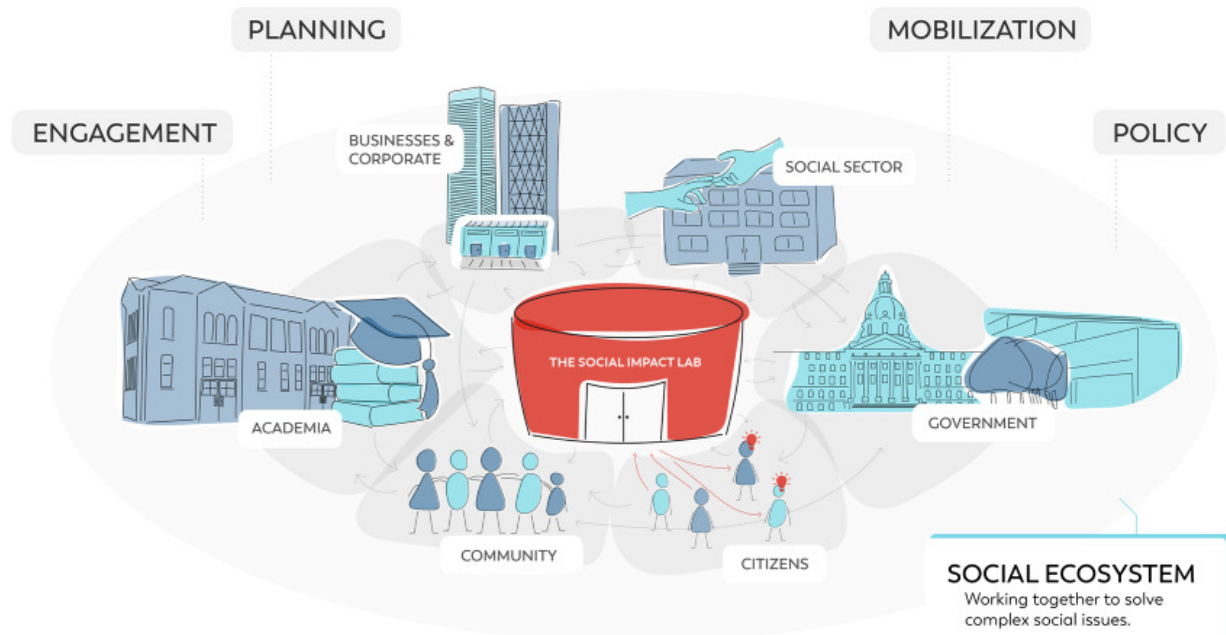
6.2 Répartition des dons par secteurs d'activités

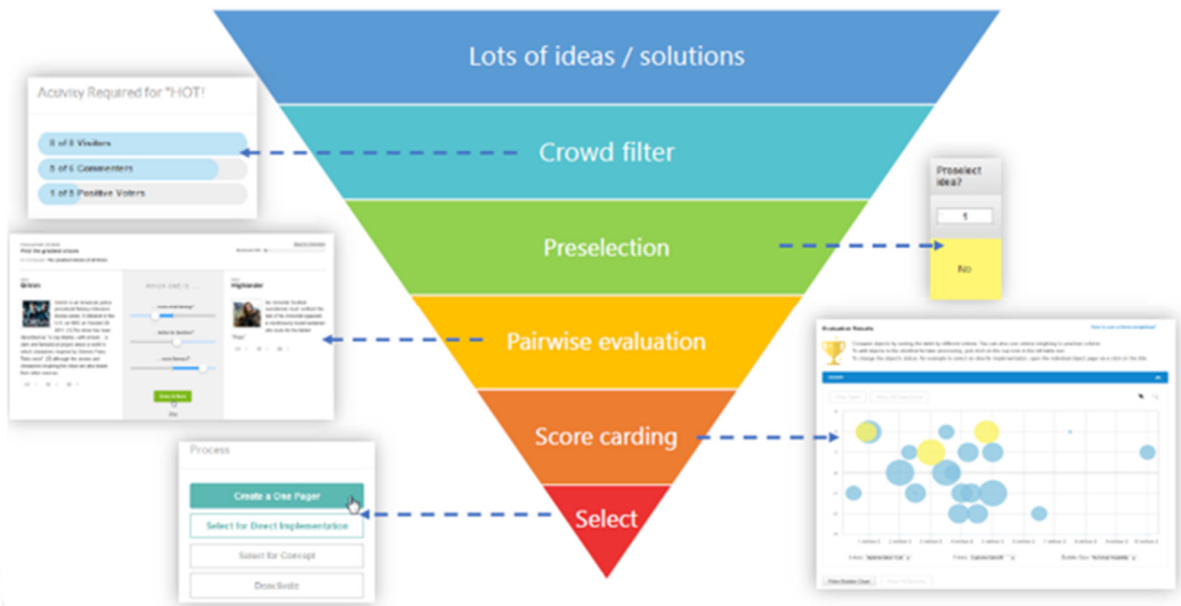
Dans quel(s) secteur(s) avez-vous donné en 2018? (plusieurs mentions possibles)

Secteur	Pourcentage au Québec
Santé	52 %
Enfance et jeunesse	37 %
Services communautaires locaux	24 %
Lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	24 %
Aide d'urgence	19 %
Protection des animaux	16 %
Éducation	14 %
Religion	13 %
Aide internationale	13 %
Vétérans/ anciens combattants	9 %
Environnement	7 %
Sports et loisirs	7 %
Arts et culture	6 %
Politique	5 %
Droit, défense des intérêts	4 %
Ne sait pas / refus de répondre	1 %
Autres	0 %

Source : Épisode, Épisode. *Étude sur les tendances philanthropiques au Québec en 2020*. 2018, 104 p.
<https://www.episode.ca/publications>

7. HYPE – quelques visuels du logiciel de l'Atelier





8. Sommaire exécutif du rapport numérique : opportunités et enjeux pour les OSBL

VIRAGE NUMÉRIQUE : OPPORTUNITÉS ET ENJEUX POUR LES OSBL

Une analyse de Pierre Tircher, Valentine Goddard et Nicolas Zorn*

- Les organisations du secteur à but non lucratif tardent à entamer leur virage numérique, incluant le recours à l'intelligence artificielle, à l'automatisation et à la mobilisation de données massives. Les OSBL sondées pour ce rapport ne possèdent généralement pas les outils ou les ressources financières, humaines et surtout techniques pour bénéficier pleinement du potentiel du virage numérique.
- Le rapport d'analyse* résumé ici a pour objectif d'identifier les opportunités et les enjeux que représente le virage numérique pour les OSBL, les applications potentielles à ce secteur social, ainsi que les conditions de succès nécessaires à leur adoption réussie.
- Les OSBL peuvent espérer tirer essentiellement deux avantages à s'engager dans le virage numérique, soit 1) automatiser une part importante de leurs tâches pour allouer autrement ces ressources, et 2) amplifier le pouvoir de leur main-d'œuvre et de leurs bénéficiaires.
- Les OSBL doivent toutefois prendre en compte deux types de risques, soit 1) les enjeux qui limitent le développement d'innovations – la méfiance envers l'IA, les coûts importants et la complexité du domaine, les données inadaptées ou inaccessibles – et 2) les enjeux qui découlent du virage numérique lui-même, soit le recours à l'automatisation pour supprimer des emplois plutôt que de réallouer les ressources, le risque d'en perdre le contrôle ou d'en faire une mauvaise utilisation.
- Le rapport recense un grand nombre d'applications illustrant le virage numérique entrepris dans le secteur social, soit 1) celles au service de la mission – accessibilité aux services, collaboration entre OSBL, défense des droits, éducation, santé et bien-être, travail social – et 2) les applications au service du fonctionnement interne, incluant en ressources humaines, en comptabilité, en gestion, en demandes de subvention et pour rejoindre des donateurs potentiels.
- Pour que les OSBL réussissent leur virage numérique, le rapport identifie cinq grandes conditions de succès, soit :
 - Une acceptabilité sociale et une bonne compréhension par les OSBL et leurs bénéficiaires des opportunités et des enjeux propres à l'utilisation des technologies et des pratiques du virage numérique
 - L'accès aux ressources financières, humaines et techniques nécessaires
 - Des données accessibles et de qualité pour les OSBL
 - Une utilisation éthique de l'IA, qui n'accroît pas la précarité et le chômage
 - Des activités de veille, d'évaluation et de mise à jour des innovations

* Pour en savoir plus : Pierre Tircher, Valentine Goddard et Nicolas Zorn (2019), « Virage numérique : portrait des opportunités et des enjeux pour les OSBL », Montréal, Observatoire québécois des inégalités.



CONDITIONS NÉCESSAIRES ET CRITÈRES DE SUCCÈS DU VIRAGE NUMÉRIQUE DES OSBL

SITUATION IDÉALE	CONDITIONS NÉCESSAIRES	CRITÈRES DE SUCCÈS
Acceptabilité sociale et bonne compréhension des OSBL et ses bénéficiaires quant aux opportunités et enjeux propres à l'utilisation des technologies et des pratiques du virage numérique	• Individus et organisations informés et sensibilisés par rapport aux avantages et aux limites des technologies numériques • Avantages démontrés, tangibles et bien documentés de l'IA dans le secteur social • Applications de l'IA développées sur mesure et adaptée aux besoins et aux intérêts des OSBL, selon leur contexte	• Investissements substantiels en recherche pratique, en formation et en sensibilisation • Accompagnement personnalisé des employés des OSBL ou ses bénéficiaires par des organisations ayant cette expertise • Valorisation de la co-construction d'applications et du partage des connaissances et des apprentissages • Écosystème dans lequel les OSBL sont au cœur du processus décisionnel et de gouvernance
Accès aux ressources nécessaires	• Accès à des compétences techniques abordables et accessibles • Accès aux ressources financières nécessaires aux investissements requis • Réduction et contrôle des coûts pour les OSBL et le secteur public • Applications simplifiées et accessibles aux OSBL	• Écosystème de co-construction et de partage de connaissances • Mutualisation des coûts, économies d'échelle et coopération entre ressources existantes • Personnes et organismes-ressources subventionnés directement ou indirectement, pouvant superviser la conception, l'implantation et la mise en œuvre des projets numériques • Élargissement de la formation pour l'adapter aux OSBL et la rendre accessible au personnel • Subvention des salaires dans les OSBL ayant les compétences techniques requises • Clauses dans les contrats publics à des firmes bénéficiant de l'aide gouvernementale en IA pour offrir du temps <i>pro bono</i> aux projets d'OSBL • Interfaces intuitives largement utilisées permettant une utilisation simplifiée d'applications complexes

2

SITUATION IDÉALE	CONDITIONS NÉCESSAIRES	CRITÈRES DE SUCCÈS
Données accessibles et de qualité pour les OSBL	- Hauts standards de protection de la vie privée et de cyber-sécurité - Modèle de gestion et de gouvernance des données par une tierce partie basés sur la fiducie de droit commun - Biais structurels évités dans la collecte et l'étiquetage des bases de données - Culture d'ouverture des données du secteur public - Accès à des compétences techniques à l'interne - Collectes de données systématiques par les OSBL - Méthodologie claire, bien comprise et comparable entre organisations et enjeux	- Fiducie de données par une tierce partie indépendante et sécuritaire - Main-d'œuvre qualifiée et disponible pour uniformiser les données, notamment par des partenariats avec le milieu académique informatique et des clauses dans les contrats publics à des firmes bénéficiant de l'aide gouvernementale en IA pour offrir du temps <i>pro bono</i> aux projets d'OSBL - Accès aux données publiques de façon accessible, simplifiée, standardisée et personnalisable - Méthodologie de collecte et d'utilisation de données standardisée et personnalisable qui fait consensus et qui est largement utilisée dans le secteur sans but lucratif
Utilisation éthique de l'IA	- Ne doit pas servir à réduire le nombre et la qualité des emplois - Délégation des tâches à faible valeur ajoutée - Amplification du pouvoir du personnel des OSBL et de leurs bénéficiaires	- Incitatifs financiers et réglementaires favorisant le maintien et la croissance des emplois en OSBL ayant entamé leur virage numérique - Questionnement systématique lié à l'éthique lors de l'implantation de ces technologies
Veille, évaluation et mise à jour des innovations	- Synergie entre les parties prenantes dans le partage, le développement et l'utilisation des applications - Investissement dans les meilleures applications	- Veille des innovations sociales relevant du virage numérique par des organisations pertinentes - Méthodologie d'évaluation d'impact social standardisée et personnalisable qui fait consensus et qui est largement utilisée dans le secteur sans but lucratif - Évaluation des innovations pour recenser et promouvoir à la fois les apprentissages et les innovations les plus efficaces, tout en identifiant et en décourageant les moins efficaces - Mise en place de méthode d'évaluation de l'impact social dans les OSBL

9. Salesforce Philanthropy Cloud – quelques visuels de la plateforme

9.1 La page d'accueil d'une campagne

The screenshot displays the Salesforce Philanthropy Cloud interface for the 'CAMPAGNE CENTRAIDE 2019'. The header includes the Centraide logo, a search bar, and navigation links: Accueil, Profil, Administration, Aide, and Déconnexion. The main content area features a large banner with the text 'AGISSONS ICI, AVEC CŒUR' and a 'DONNEZ' button. Below the banner, there's a section titled 'Présenté à Universal Containers - 849757' with four cards representing different impact funds: 'Soutenir la réussite des jeunes dans le Grand Montréal - Venons', 'Assurer l'essentiel dans le Grand Montréal - Plus de 200 000', 'Briser l'isolement social dans le Grand Montréal - Pour que tous', and 'COMMENT FAIRE UN DON'. The middle section contains a paragraph about the company's commitment to Centraide, followed by statistics: 'Près de 350 organismes et projets soutenus', '95 000 généreux-ses donateurs-trices', '1 000 campagnes organisées en milieu de travail', and '57 000 bénévoles engagés au sein des organismes'. The bottom section, 'Recommandé pour vous', lists various partner organizations and their impact areas, including CARI St-Laurent, LINCCO-L'INSTITUT POUR LA CULTURE ET LA COOPERATION, PANIER DE NOËL, and others.

Centraide du Grand Montréal

Rechercher

Accueil Profil Administration Aide Déconnexion

Mes dons
\$24,577
77 h

Temps de connexion

Employés Universal Containers - 849757
\$742,023
81 h

AGISSONS ICI, AVEC CŒUR

CAMPAGNE CENTRAIDE 2019

Présenté à Universal Containers - 849757

Fonds d'impact
Soutenir la réussite des jeunes dans le Grand Montréal - Venons

Fonds d'impact
Assurer l'essentiel dans le Grand Montréal - Plus de 200 000

Fonds d'impact
Briser l'isolement social dans le Grand Montréal - Pour que tous

Histoire
COMMENT FAIRE UN DON

Cette année encore, < Nom de l'entreprise > poursuit fièrement son engagement aux côtés de Centraide afin de vous donner le pouvoir de faire une différence et de contribuer à bâtir un Grand Montréal plus solidaire, plus juste et plus fort, quartier par quartier, afin que chaque individu ait les mêmes chances de vivre dans la dignité et de contribuer pleinement à la société.

Près de 350 organismes et projets soutenus

95 000 généreux-ses donateurs-trices

1 000 campagnes organisées en milieu de travail

57 000 bénévoles engagés au sein des organismes

Recommandé pour vous

Fonds d'impact
Soutenir la réussite des jeunes dans les Laurentides - Centraide

Bénévole
CARI St-Laurent

Organisme sans but lucratif
LINCCO-L'INSTITUT POUR LA CULTURE ET LA COOPERATION

Histoire
Combattre l'insécurité alimentaire, un repas à la fois

Fonds d'impact
Briser l'isolement social dans les Laurentides - Centraide

Histoire
Permettre à des jeunes sous-scolarisés de retrouver le chemin

Organisme sans but lucratif
Centre de Ressources de la Troisième Avenue Inc. Third

Bénévole
PANIER DE NOËL

Bénévole
Maison de la Famille de St-François

Organisme sans but lucratif
C.M.C. - Concours de musique du Canada inc. / C.M.C. - Canadien

Organisme sans but lucratif
Alternatives, réseau d'action et de communication pour le

Organisme sans but lucratif
Le Centre des Femmes de Montréal

9.2 Le profil personnel d'un donateur



Tous

[Accueil](#)
[Profil](#)
[Administration](#)
[Aide](#)
[Déconnexion](#)



David Ton

Universal Containers - 849757
493, Sherbrooke Ouest
Montréal, QC H3A1B6
tond@centraide-mtl.org

Mes détails

Centralde préféré
Centralde Grand Montréal

Anniversaire
-

Paramètre régional
Français (Canada)

Sexe
Homme

Devise
CAD

[Modifier](#)

Mes compétences bénévoles

[Modifier](#)

Bien-être des enfants Entraînement sportif Mentorat

Mes causes

[Modifier](#)



Enfance et famille



Faim et sécurité alimentaire



Immigrants et réfugiés



Réussite des Jeunes

Dons Bénévolat

[Temps de connexion](#)

Mes dons

Trier par Date de création

Mardi dernier à 10:08	CAMPAGNE CENTRAIDE 2019	✓ Payé ① Ponctuel, Carte de crédit	\$20 CAD Reçu	Faire un nouveau don
28/11/2019	CAMPAGNE PARTAGÉE	✓ Actif 🔄 Récurrent, Retenue sur salaire	\$52 CAD/période de paiement	Faire un nouveau don
28/11/2019	CAMPAGNE PARTAGÉE	✓ Payé ① Ponctuel, Carte de crédit	\$30 CAD Reçu	Faire un nouveau don
22/11/2019	CAMPAGNE CENTRAIDE 2019	✓ Actif 🔄 Récurrent, Retenue sur salaire	\$10 CAD/période de paiement	Faire un nouveau don
22/11/2019	CAMPAGNE CENTRAIDE 2019	✗ Annulé 🔄 Récurrent, Retenue sur salaire	\$15 CAD/période de paiement	Faire un nouveau don

< 1 2 3 4 5 ... 28 >

9.3 Une page d'activités d'entraide-bénévolat

TousAccueilProfilAdministrationAideDéconnexion

Histoire

ACTIVITÉS ENTRAIDE

POSSIBILITÉS D'ENTRAIDE



Centraide

Développement communautaire

VOICI LES OPPORTUNITÉS D'ACTIVITÉ D'ENTRAIDE.

Contenu associé

Bénévole

SANTROPOL ROULANT



Développement communautaire

Bénévole

CENTRE DES FEMMES DE MONTRÉAL



Développement communautaire

Bénévole

CARREFOUR FAMILIAL HOCHELAGA



Développement communautaire

Bénévole

Maison de la Famille de St-François



Enfance et famille

Bénévole

CARI St-Laurent



Immigrants et réfugiés

Bénévole

COUPE CENTRAIDE 2019



Développement communautaire

Bénévole

Maison De La Famille De Lemoyne



Développement communautaire

Bénévole

Centre l'Unité



Développement communautaire

10. Générations

Graphique 10.1 - Comportement des donateurs par génération

Générations	Quali Habitudes don
Matures  SONT NÉS EN 1945 ou avant ONT 73 ANS ET PLUS EN 2018	Ceux qui donnent en plus grand nombre et donnent plus en moyenne que les autres générations (584 \$). Ces résultats sont constants dans les dernières années, et ils comptent donner le même montant en 2019 selon le sondage. Cette génération donne à plus d'un organisme comparativement aux plus jeunes qui sont plus portés à donner à un seul organisme. Mais ils indiquent être fidèles aux organismes à qui ils donnent. 60 % préfèrent donner dans leur province. Raison du don : c'est principalement par sensibilité ou intérêt pour une cause que cette génération va donner
Baby-boomers  SONT NÉS ENTRE 1946 et 1965 ONT ENTRE 53 ET 72 ANS EN 2018	Cette génération est l'une de celles qui donne le plus au Québec (avec les matures). Cette génération compte également garder le cap en donnant autant en 2018 (397 \$). En général, le portrait est assez similaire avec celui des matures.
Génération X  SONT NÉS ENTRE 1965 et 1980 ONT ENTRE 38 ET 53 ANS EN 2018	Baisse considérable du montant moyen du don depuis 2 ans (de 223 \$ en 2016 à 158 \$ en 2018). Cette diminution pourrait être attribuée au cycle de vie (charges financières plus élevées par présence d'enfants). Les secteurs de l'enfance et jeunesse suscitent plus d'intérêt pour cette génération (42 \$). Les représentants de la génération X sont sensiblement plus nombreux que les autres à affirmer faire des dons d'abord par devoir ou par obligation en fonction de leurs activités personnelles, familiales ou professionnelles.
Génération Y  SONT NÉS ENTRE 1980 et 1995 ONT ENTRE 23 ET 38 ANS EN 2018	Les Y prévoient donner plus en 2019 qu'en 2018 (176 \$) contrairement aux générations plus âgées. Ils sont portés à donner à un seul organisme (34 %), mais ils sont moins fidèles. Ils accordent plus d'importance à l'expérience qu'on leur fait vivre, d'où l'importance d'adapter les stratégies de communication en ce sens. Les Y sont plus portés à donner internationalement (34 %). Ils sont davantage intéressés par l'impact d'un projet. Les Z (26 %) et les Y (25 %) sont ceux qui effectuent le plus de dons au moyen du sociofinancement. Les générations Y et Z s'attendent donc à ce que leur employeur cultive sa conscience sociale et s'implique par des actions concrètes au sein des communautés locales.
Génération Z  SONT NÉS EN 1995 ou après ONT 23 ANS OU MOINS EN 2018	Les Z sont ceux qui donnent en moins grand nombre (40 % d'entre eux donnent), avec une contribution moyenne de 92 \$. En contrepartie, ce sont les plus impliqués au niveau bénévolat. Ils sont portés à donner à un seul organisme, mais sont encore moins fidèles et plus nombreux à ne pas appuyer de cause en particulier, mais à donner à l'occasion. Les Z sont significativement plus intéressés que les autres par les organismes communautaires s'adressant aux jeunes, et sont davantage intéressés par l'impact d'un projet. Ils seront plus portés à donner en réponse à une situation d'urgence.

Source : Épisode. Étude sur les tendances philanthropiques au Québec en 2020. 2018. <https://www.episode.ca/publications>

Références

CCS Fundraising. *Snapshot of Today's Philanthropic Landscape : a Guide to Navigating the Philanthropic Terrain in the U.S.* 2018, 7^e édition, 66 p. <https://ccsfundraising.com/philanthropiclandscape/>

Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion (CEPE). *Les coûts de la pauvreté selon le modèle de Nathan Laurie*. Québec, 2011, 24 p.

Canadon. *Le rapport sur les dons 2018*. 2018, 46 p. <https://www.canadahelps.org/fr/le-rapport-sur-les-dons/telechargez-le-rapport/>

Conseil du Trésor. *Budget des dépenses 2018-2019 du Québec, renseignements supplémentaires, répartition de dépenses par catégorie et par bénéficiaire*. 2018, 77 p. https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/budget_depenses/18-19/fr/7-Renseignements_supplementaires.pdf

Épisode. *Étude sur les tendances philanthropiques au Québec en 2020*. 2018, 104 p. <https://www.episode.ca/publications>

Fontan, Jean-Marc, Peter R. Elson et Sylvain Lefèvre (sous la direction de). *Les Fondations philanthropiques : de nouveaux acteurs politiques?*. Presses de l'Université du Québec, Canada, 2017, 356p.

Gagné, Emmanuelle et Vincent Martineau. *Le système philanthropique des fondations et organismes sans but lucratif de la province de Québec*. Institut Mallet, 2017, 29 p. <http://institutmallet.org/wp-content/uploads/RAPPORT-PROV-QU%C3%89BEC.pdf>

Glass, Juniper. *The Landscape of Foundations Collaborating in Canada*. PhiLab, 2016, 50 p. <https://philab.uqam.ca/wp-content/uploads/2018/04/WP13Canadianlandscapeoffoundationcollaboration.pdf>

Hafsi, Taïeb et Saouré Kouamé. *La solidarité en crise : Centraide et la nouvelle philanthropie*. Québec, Éditions JFD Inc., 2018, 204 p.

Institut Mallet. *Cartographie de l'écosystème philanthropique : croissance des fondations, dons, actifs, secteurs*. 2018, 12 p. <http://institutmallet.org/wp-content/uploads/Fascicule-Sommet-cartographie.pdf>

Institut Mallet. *Écosystème philanthropique : perspectives, perceptions et échanges. Actes du Sommet 2015 sur la culture philanthropique*. Montréal, 2016, 206 p.

Institut Mallet. *Culture philanthropique : visages et transformations. Actes du Sommet, Éléments de synthèse et perspectives d'avenir*. Montréal, 2014, 228 p.

Institut Mallet. *Mémoire présenté dans le cadre de la consultation publique sur le renouvellement de la Politique québécoise de la jeunesse du gouvernement du Québec*. 2015, 16 p.

Kania, John, Mark Kramer et Patty Russell. *Strategic Philanthropy for a Complex World*. Stanford Social Innovation Review, Summer 2014, p. 26-33.

Léger, Jean-Marc, Jacques Nantel et Pierre Duhamel. *Le code Québec : les sept différences qui font de nous un peuple unique au monde*. Montréal, Les Éditions de l'Homme, 2016, 248 p.

McKinsey et cie., via l'équipe de travail de Jean-Benoît Grégoire-Rousseau. *Plan stratégique 2019-2022 de Centraide du Grand Montréal : pérenniser l'impact de Centraide dans la communauté, sommaire exécutif*. 2018, 21 p. (Document interne de Centraide du Grand Montréal)

Nanhou, Virginie, Hélène Desrosiers et Amélie Ducharme. *Portrait des bénévoles de 16 à 65 ans au Québec*. Institut de la statistique du Québec, décembre 2017, numéro 22, 28 p.
<http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/sante/bulletins/portrait-201712.pdf>

Orford Group. *Perspective on Canadian Philanthropy*. 2018, volume 13, 23 p.
http://www.theoffordgroup.com/wp-content/uploads/2018/12/Offord-Group-Magazine-2018_Vol-13_SinglePage_LR.pdf

Pelletier, Nicolas et Vincent Martineau. *Renforcer la culture philanthropique chez les jeunes : portrait des initiatives et des programmes*. Institut Mallet, 2014, 28 p.

Pole, Nancy. *Collaboration Among Grantmaking Foundations : a Review of Literature*. Philab, 2016, 60 p.
https://philab.uqam.ca/wp-content/uploads/2017/12/WP14Foundations_collaboration_literature_review_final.pdf

Tircher, Pierre, Valentine Goddard et Nicolas Zorn. *Virage numérique : portrait des opportunités et des enjeux pour les OSBL*. Observatoire québécois des inégalités, 2019, 49 p.

Schorr, Lisbeth B. *Common Purpose : Strengthening Families and Neighborhoods to rebuild America*. 1998, 512 p.

Secor-KPMG. *Analyse de certains des bénéfices associés au rôle de regroupement joué par Centraide dans la collecte de fonds*. 2014, 4p. (Document interne de Centraide du Grand Montréal).

Torjman, Sherri et Eric Leviten-Reid. *Initiatives communautaires intégrées*. Caledon Institute of Social Policy, 2003, 21 p. <https://maytree.com/wp-content/uploads/55382041X.pdf>