



## SÉRIE SUR LES ENTREPRISES FAMILIALES RÉSILIENTES

# Au-delà des affaires : philanthropie et investissements stratégiques

Bien que les entreprises familiales jouent un rôle vital dans l'écosystème caritatif, une série de développements ont profondément transformé la philanthropie et les investissements stratégiques cette année et ont rendu plus nécessaire que jamais une réflexion sérieuse sur les dons qu'elles font<sup>1</sup>.

Tandis qu'elles évaluent ce qu'elles peuvent faire pour contribuer à résoudre la crise humanitaire provoquée par la COVID-19, les entreprises familiales constatent que la gravité de la pandémie a modifié la teneur des activités philanthropiques et des décisions d'investissement. Par exemple, en juillet 2020, les engagements et les dons d'entreprises, d'institutions et de personnes fortunées afin de lutter contre la pandémie ont dépassé 12 milliards de dollars US<sup>2</sup>. Les entreprises, leurs fondations, de même que les fondations indépendantes

et familiales, représentent les trois quarts de cette contribution, selon une évaluation mondiale réalisée par Candid, un organisme de surveillance des dons de bienfaisance<sup>3</sup>.

L'importance accrue des considérations environnementales, sociales et de gouvernance, c'est-à-dire des critères utilisés par les investisseurs socialement responsables pour choisir leurs placements, s'ajoute aux autres aspects sur lesquels les entreprises sont souvent évaluées. À l'échelle mondiale, la proportion d'investisseurs individuels et institutionnels qui appliquent des principes de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance à au moins le quart de leur portefeuille est passée de 48 pour cent en 2017 à 75 pour cent en 2019<sup>4</sup>. Depuis le début de la pandémie, ces critères sont devenus encore plus importants pour les investisseurs.

Pour les entreprises familiales dont les activités reposent sur une raison d'être, la philanthropie peut être une manifestation de leur engagement communautaire et des causes qui leur tiennent à cœur. Si elle est gérée judicieusement, cette visibilité peut les aider à prospérer.

Les entreprises qui ont une mission tendent à faire plus de gains sur le marché, à croître plus rapidement que leurs concurrents et à satisfaire davantage leurs employés<sup>5</sup>. D'un autre côté, même si elles ne sont pas soumises à l'approbation d'instances réglementaires, d'actionnaires ou de dirigeants comme les sociétés ouvertes, les causes qu'elles soutiennent ne sont pas à l'abri des regards. Leurs clients et d'autres parties prenantes disposent d'une foule de renseignements publics pour déterminer si elles mettent réellement en pratique les

valeurs qu'elles prêchent, et peuvent les pénaliser si leurs actions vont à l'encontre de leurs principes<sup>6</sup>.

Quand Deloitte a sondé des dirigeants lors du plus récent forum national des bureaux de gestion du patrimoine des États-Unis (qui s'est tenu à Westlake, au Texas), ceux-ci ont dit que la création d'un héritage philanthropique et social figurait parmi les défis à long terme les plus importants et les plus stratégiques que la famille ait à relever<sup>7</sup>. Si la philanthropie unit les familles autour d'une mission commune, surtout dans les périodes critiques comme l'actuelle pandémie, le fait d'encourager une gouvernance efficace et la collaboration les aide à établir des objectifs clairs pour leurs activités caritatives.

La philanthropie peut aussi jouer un rôle important pour raffermir les liens familiaux. Puisque les membres de la famille ne participent pas tous à la gestion de l'entreprise ou n'en sont pas tous propriétaires, un programme stratégique de philanthropie peut favoriser la cohésion familiale en offrant à tous une façon gratifiante de rehausser de façon significative l'image de la famille. Ce programme peut également être très efficace pour mobiliser la génération suivante, pour laquelle la

responsabilité sociale et les investissements responsables sont de plus en plus importants. Enfin, la philanthropie familiale étant habituellement très structurée et gérée par un conseil et des comités, elle peut être un exercice formateur pour les futurs dirigeants de l'entreprise familiale.

### **Préparer le terrain pour avoir une incidence sociale**

Déterminer les motivations et les objectifs philanthropiques est un excellent point de départ pour toute entreprise familiale qui souhaite que sa mission aille au-delà de la rentabilité.

Par exemple, si la viabilité environnementale est le pivot sur lequel les dirigeants souhaitent articuler leurs décisions de philanthropie et d'investissement, les bénéficiaires de leurs dons et de leurs investissements devront démontrer que la conservation est importante pour eux. En outre, les entreprises familiales qui font ce type d'investissement doivent s'attendre à ce que des mécanismes de reddition de compte soient intégrés à leurs initiatives d'investissements stratégiques. Comme c'est le cas pour les opérations de l'entreprise, la famille doit bien comprendre le rendement de ses activités philanthropiques.

### **Voici quelques questions à considérer pour évaluer vos objectifs de philanthropie et d'investissements stratégiques :**

- Les dirigeants de l'entreprise familiale adhèrent-ils à ses valeurs fondamentales?
- Ces valeurs sont-elles faciles à comprendre et énoncées clairement?
- Les valeurs de l'entreprise familiale sont-elles connues du public?
- Quels sont les dons les plus conformes aux valeurs de la famille?
- Comment s'assurer que les priorités d'investissement stratégique demeurent conformes aux valeurs familiales, surtout celles des dirigeants de l'entreprise?
- Comment assurer la transparence des activités philanthropiques?
- Comment créer une valeur commune en faisant des investissements stratégiques? Autrement dit, vos investissements créeront-ils une valeur économique tout en s'attaquant à des problèmes sociétaux?
- Acceptez-vous de vérifier si chaque investissement est conforme à ces valeurs, et d'y renoncer s'il ne l'est pas?

## Notes

1. Bernice Napach, « Blackrock Adopts New Investing Framework Due to Pandemic », [www.thinkadvisor.com](http://www.thinkadvisor.com), 30 juin 2020.
2. Special section: Philanthropic support of coronavirus (COVID-19), [www.candid.org](http://www.candid.org), consulté le 30 juillet 2020.
3. *Ibid.*
4. Advancing environmental, social, and governance investing, Deloitte, 2020.
5. Jim Stengel, « Why Purpose », [www.JimStengel.com](http://www.JimStengel.com), consulté le 21 septembre 2020.
6. The Deloitte Global Millennial Survey 2020, Deloitte, juin 2020.
7. 2020 National Family Office Forum Report, Deloitte, février 2020.

---

## Personnes-ressources

### Michelle Osry

Associée, Consultation auprès  
des entreprises familiales  
[mosry@deloitte.ca](mailto:mosry@deloitte.ca)

### Mohamed Sheibani

Associé, Fiscalité et  
Services juridiques  
[msheibani@deloitte.ca](mailto:msheibani@deloitte.ca)

---

Cette publication contient uniquement de l'information de nature générale. Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ses cabinets membres et leurs sociétés affiliées ne fournissent aucun conseil ou service dans les domaines de la comptabilité, des affaires, des finances, du placement, du droit fiscalité, ni aucun autre conseil ou service professionnel au moyen de la présente publication. Ce document ne remplace pas les services ou conseils professionnels et ne devrait pas être utilisé pour prendre des décisions ou mettre en œuvre des mesures susceptibles d'avoir une incidence sur vos finances ou votre entreprise. Avant de prendre des décisions ou des mesures qui peuvent avoir une incidence sur votre entreprise ou sur vos finances, vous devriez consulter un conseiller professionnel reconnu. Ni Deloitte Touche Tohmatsu, ni aucun de ses cabinets membres ou leurs sociétés affiliées respectives, ne pourront être tenus responsables à l'égard de toute perte que pourrait subir une personne qui se fie à cette publication.

### À propos de Deloitte

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500<sup>MD</sup> par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir [www.deloitte.com/ca/apropos](http://www.deloitte.com/ca/apropos).

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 312 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 12 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).