

**NOTES POUR LA PRÉSENTATION DE MAURICE FORGET  
AU CONGRÈS DE L'ORGANISME « LES ARTS ET LA VILLE »**

**Victoriaville (Québec), le 7 mai 2010**

**Le mécénat d'entreprise  
(l'investissement culturel du monde des affaires)**

Voilà un sujet qui mériterait à lui seul un colloque de trois jours. D'abord pour décortiquer ce que l'on entend par « investissement », suivi d'un petit détour vers une définition de ce que l'on entend par « culture ». On a assez rappelé que « art » et « culture », ce n'est pas la même chose et qu'« investissement » ne signifie pas nécessairement seulement l'injection d'argent. Pour compliquer encore les choses, le titre officiel de ce programme ne parle pas d'entreprises, mais plutôt du « monde des affaires ». Il y aurait beaucoup à dire sur le mécénat individuel des grandes familles d'affaires, parfois directement, parfois par l'entremise de leurs fondations. On voit donc que le sujet est vaste.

Toutefois pour les fins de la discussion de ce matin, je vais me cantonner à la notion d'entreprises à but lucratif menant une activité commerciale, allant de la grande société publique ou étatique comme Hydro Québec à une extrémité et l'entreprise à propriétaire unique ou familiale à l'autre, en passant par les sociétés inscrites en Bourse et les PME de diverses tailles entre les deux. Et par culture, je vais supposer qu'on parle d'organismes, de compagnies ou de troupes qui présentent un « produit » (détestable expression) artistique dans une des sphères subventionnées par les Conseils des arts. Si on étend trop le sujet aux patrimoines bâtis ou naturels, aux bibliothèques ou à la langue, autres éléments de la « culture », on peut rapidement se perdre dans les méandres du sujet.

## **CONTEXTE**

Alors que les besoins des organismes artistiques vont en croissant, suite à la prolifération d'abord des organismes à vocation artistique et ensuite aux limites rapidement atteintes d'un « modèle québécois » où le premier moteur est l'État, il y a fort heureusement un mouvement simultané et parallèle dans le monde des affaires. En effet, le rôle traditionnel de l'entreprise est remis en question, alors qu'on demande à la personne morale commerçante d'être elle aussi un bon citoyen, un partenaire de croissance et un moteur d'évolution sociale. Cette nouvelle approche est promise à la fois par les universitaires dans les écoles de commerce et par les médias spécialisés. Rares sont les gens d'affaires qui n'y sont pas sensibles.

Cette forme de responsabilisation des entreprises survient à un moment où la population est de plus en plus critique du motif « profit » comme leur unique raison d'être. Les scandales à la ENRON et la crise financière qui a secoué le monde entier en résultat de l'avarice de certains banquiers d'affaires, n'ont rien fait pour diminuer le cynisme et n'ont fait que hausser le ton et les attentes. Les entreprises sont donc souvent sur la défensive et doivent se transformer pour refléter les nouvelles réalités.

De plus, la nature même de nos entreprises évolue à un rythme étourdissant. Il y a 25 ans, on considérait grande une entreprise qui avait quelques centaines d'employés et dont le rayon d'action dépassait la région pour s'étendre à l'ensemble d'une province ou à une partie du pays. Maintenant, suite à une opération énorme de consolidation d'entreprises, celle qui est vraiment grande comporte plusieurs

milliers d'employés et son rayon d'action est habituellement au moins national sinon continental ou mondial.

Mais dans la foulée de ces développements, la plupart des régions du monde, et le Québec n'y échappe pas, ont développé des économies très valables fondées sur une multiplicité de PME impliquées dans des activités axées davantage sur la créativité individuelle, le savoir, le style de vie, la personne plus individuelle ou des intérêts plus régionaux. Ce développement en est un qui favorise l'investissement dans les arts, puisque les vocations de ces entreprises rejoignent les mêmes préoccupations que les créateurs de produits artistiques. Des exemples : l'industrie agro-alimentaire, particulièrement dans le secteur bio, la mode, la création d'articles destinés à la décoration ou l'aménagement des habitations, l'informatique ou encore le textile ou l'ébénisterie fait main ou haut de gamme. On est bien loin de la grande sidérurgie ou de la fabrication d'automobiles, mais on s'y occupe de produits fabriqués qui sont néanmoins essentiels à l'épanouissement de l'humain. En outre, le marketing est dorénavant moins axé sur le « produit », et davantage sur la personne qui le consomme – on vise à créer des relations fondées sur la compréhension des besoins.

Donc vous avez d'une part des grandes entreprises internationales conscientes de leur rôle de bonne citoyenneté et d'autre part une multiplication d'entreprises de proximité, souvent de taille plus modeste, mais qui se trouvent à être animées par des personnes, qui elles aussi croient à la bonne citoyenneté d'entreprises et qui de plus sont proches des besoins auxquels on demande maintenant aux entreprises de s'attarder. De quoi se préoccupe-t-on? Du bien-être des employés; de la satisfaction véritable des clients; de la proximité et du bien-être des fournisseurs et des sous-traitants; de l'environnement physique et social; de la nécessité de fournir à tous ceux qui précèdent un environnement de vie urbain ou rural susceptible de favoriser le recrutement et la rétention de personnel, la saine croissance familiale et des occasions d'avenir pour les jeunes.

Avec tout ça, il est clair que le sol est fertile pour une interpénétration du monde des arts et de celui des affaires. Il s'agit tout simplement de provoquer des rencontres fructueuses. À cet égard, je me permets de vous donner huit recettes pour une parfaite opération de séduction.

### **1. Aborder la relation dans une perspective d'affaires et de long terme**

Réfléchissez et exprimez vos objectifs de façon stratégique. Expliquez en entrée de jeu l'objectif de la démarche, les attentes, les étapes et les résultats escomptés.

Les chefs d'entreprise soignent leur image publique : faites de même. Soyez organisés et structurés.

Une entreprise recherche des relations durables avec ses clients et fournisseurs. Elle craint les perpétuels recommencements. Jouez la carte de la relation à long terme.

### **2. Recherchez un langage commun**

N'hésitez pas à parler de pénétration de marché, de rendement, de taux de fréquentation, de retombées économiques. Présentez vos états financiers si ceux-ci ne sont pas particulièrement reluisants, présentez des états financiers *pro forma* avec des résultats des démarches de collecte de fonds en supposant différents scénarios. Les statistiques ne font pas de tort non plus.

### **3. Faites vos devoirs**

Lorsqu'une entreprise en achète une autre, il y a une étape très importante que l'on appelle la « vérification diligente ». La partie qui approche l'autre doit tout savoir de pertinent sur sa cible. Donc on ne va jamais voir un donateur potentiel sans connaître dans leurs grandes lignes les caractéristiques de

l'entreprise. Qui sont les dirigeants et les membres du Conseil d'administration? Où sont les usines? Combien y a-t-il d'employés? Est-ce que l'entreprise a un historique de philanthropie dans le domaine culturel ou dans un autre domaine?

Mais sachez surtout toucher les cordes sensibles de l'entreprise en ce qui touche ses propres devoirs de bon citoyen. N'hésitez pas à lui expliquer comment un don à l'organisme artistique peut contribuer à l'image de l'entreprise, ajouter une dimension à la perception que le public peut avoir d'elle, améliorer le contexte social de l'endroit où l'entreprise possède une usine ou encore où sont concentrés des fournisseurs ou d'importants clients. Y a-t-il déjà des liens entre l'organisme et l'entreprise qui devraient être développés? Une vice-présidente mélomane? Un contrôleur qui fait de la peinture?

#### **4. Accordez des privilèges et des avantages immédiats et généreux**

Que pouvez-vous faire pour l'entreprise qui fait un don? Organiser une représentation, un concert, un récital pour les employés? Prêter une œuvre d'art? Fournir un conférencier; prêter les lieux pour une réception? Soyez généreux avec la reconnaissance accordée et évitez de créer des classes d'entreprises donatrices. Imprimer des logos sur des documents n'ajoute presque rien au coût, mais crée des liens visuels qui demeurent à l'esprit.

#### **5. Allez là où le donateur se trouve**

Lorsque l'organisme ou la manifestation pour laquelle on recherche des fonds a une importance qui dépasse la simple région, les possibilités de financement sont accrues. Il est possible de solliciter l'appui des grandes entreprises de productions de biens ou de services qui desservent l'ensemble du Québec, ou même le Canada. Beaucoup de sièges sociaux sont à Montréal ou à Toronto : il ne faut pas hésiter à se déplacer pour rencontrer les personnes stratégiques. Plus l'entreprise est grande, plus son activité de philanthropie est encadrée. Éventuellement il y a des personnes qui sont engagées et rémunérées spécifiquement pour rencontrer les demandeurs et prendre des décisions stratégiques de dons ou d'autres formes d'appui fondées sur les considérations énumérées dans les paragraphes 1 à 4 ci-dessus. L'entreprise les apprécie lorsqu'ils découvrent des nouveaux filons, ou quand ils sont les premiers à proposer des occasions de don non encore exploités par une industrie. N'hésitez pas à faire appel à exactement les mêmes arguments et d'employer les mêmes techniques.

Parfois une entreprise voudra être seule donateur de sa catégorie. Tentez de l'accommoder.

#### **6. Placer des gens d'affaires en amont des projets artistiques**

Puisque l'objectif est de faire en sorte que les entreprises se sentent être de vrais partenaires dans les projets artistiques, il faut les impliquer autrement qu'en sollicitant des fonds en bout de piste. Entreprises citoyennes, elles ont un rôle à jouer dès la structuration des projets, auxquels ils peuvent d'ailleurs apporter une expertise technique, économique ou sociale qui n'est pas négligeable.

Les occasions de partenariat les plus fructueuses sont celles dont les partenaires sont identifiés dès le départ ou, encore mieux, participent au lancement du projet.

Au Conseil des arts du Canada et au Conseil des arts de Montréal, ils ont compris depuis longtemps la part essentielle du privé, au point où la plupart des prix du Gouverneur général et autres sont financés à même des fonds reçus de mécènes individuels ou d'entreprises. On n'a pas encore admis toutefois, que les gens d'affaires peuvent être membres du Conseil des arts à Ottawa. À Montréal, toutefois, on ressent depuis longtemps le besoin d'utiliser presque 11 Millions \$ injectés par la Ville dans le CAM comme levier

pour stimuler une réponse semblable de la part du milieu des affaires. Dans ce contexte, on a vite réalisé qu'il était illusoire de penser associer les entreprises et les objectifs du Conseil si on ne leur donnait pas plus de place autour de la table. Le Conseil a donc été repensé et il n'agit plus lui-même comme jury de pairs, ce qui l'exempte d'être composé presque exclusivement de spécialistes dans les domaines artistiques. Maintenant, même si les professionnels des arts sont encore en majorité, les autres membres du CAM sont principalement issus du milieu des affaires. On ressent déjà les effets sous forme d'initiatives structurantes à paliers multiples, d'idées neuves au chapitre du financement et d'une vigueur nouvelle lorsque le CAM parle aux gouvernements ou aux autres intervenants du milieu des arts.

## **7. Suivis**

C'est peut-être l'élément sensible le plus négligé. On ne peut pas dire merci trop souvent. Après un an, ou après l'événement ou l'activité ayant fait l'objet de subventions ou de dons, faites un post-mortem pour rechercher des façons de faire mieux « la prochaine fois », et impliquez les donateurs dans l'exercice. Partagez tous les renseignements avec eux. Rendez-les parties prenantes.

## **8. Rappel**

Mais surtout, souvenez-vous toujours qu'une « personne morale » n'est pas une chose désincarnée inventée pour donner des subventions aux arts, mais plutôt un groupe d'humains avec lesquels il faut interagir avec distinction, loyauté, respect. Et si on peut jouer parfois sur les petites vanités du p.d.g ou l'ambition d'un directeur, pourquoi pas? Ça fait partie des relations humaines, et en bout de ligne, c'est ce qui compte.