

NOVEMBRE 2019

# PROFIL DE LEADERSHIP



FOUNDATION  
**INVESTING 2.0**

À PROPOS DE LA CATHERINE  
DONNELLY FOUNDATION



CATHERINE  
DONNELLY  
FOUNDATION

La Catherine Donnelly Foundation (CDF) a été créée en 2003 grâce à une dotation d'un groupe de femmes remarquables, les Sisters of Service (SOS). La fondation gère cette dotation en gardant l'investissement responsable à l'esprit tout en intégrant des considérations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) dans toutes les décisions d'investissement. Elle s'est également engagée à approfondir ses efforts d'investissement d'impact et à exercer ses droits en tant qu'actionnaire dans des sociétés cotées en bourse grâce à l'engagement actionnarial, à le plaider d'intérêts et au vote par procuration. En 2014, la fondation a procédé au désinvestissement des combustibles fossiles et s'est embarquée dans son programme d'investissement d'impact, en visant activement des objectifs sociaux et environnementaux positifs tout en gardant à l'esprit le rendement financier. La CDF vise à consacrer au moins 10 % de son portefeuille aux investissements d'impact.

Mritunjay (MJ) Sinha est directeur des finances et de l'investissement à la Catherine Donnelly Foundation. Il a fait ses débuts dans le monde de l'investissement dans le cadre de projets de microfinancement en Inde rurale, où il a pris conscience des injustices que le manque d'accès au capital peut créer pour les gens et les systèmes sociaux. Il a par la suite obtenu un MBA axé sur l'investissement responsable. Il possède une vaste expérience en investissement privé et, au cours des dernières années, il a acquis de l'expertise en investissement d'impact. En plus de gérer les relations avec leur gestionnaire d'investissement, le comité d'investissement, le conseil d'administration et d'autres fournisseurs de services de la Fondation comme SHARE, MJ gère également le portefeuille croissant d'investissement d'impact de la CDF et est aussi responsable du budget global de la fondation.

## Quelle est la mission de la CDF et comment influence-t-elle vos activités d'investissement?

La fondation cherche à transformer la vie de ceux qui en ont le plus besoin en appuyant de façon proactive des initiatives novatrices dans les domaines du logement, de l'éducation des adultes et de l'environnement. Nous représentons l'héritage financier et humain des SOS. La fondatrice des SOS, Sœur Catherine Donnelly, a lancé cette mission parce qu'elle estimait que la société ne répondait pas à d'importantes lacunes en justice sociale. Avec les autres sœurs, elle a ensuite dédié sa vie à cette fin, et leur œuvre se poursuit aujourd'hui. Une responsabilité envers ces valeurs et un engagement pour servir la communauté, l'environnement et la société se trouve donc au cœur de tout ce que nous faisons. Lors des réunions, nous nous demandons : « Si Sœur Catherine Donnelly était en vie aujourd'hui, serait-elle fière de notre travail? » Ce n'est pas un fardeau, c'est une responsabilité. Mon travail consiste à assurer l'intégrité de la fondation. Les Sisters of Service ont dévoué leur vie aux services sociaux et nous essayons simplement d'entretenir cet héritage à l'avenir.

## Qui participe à l'élaboration et à la mise en œuvre de vos politiques d'investissement?

La fondation est ancrée dans des valeurs fortes et le conseil d'administration tout comme le personnel souhaite les respecter. L'orientation stratégique est déterminée par le conseil d'administration, et le personnel aide à exécuter et à concrétiser cette stratégie. Il y a quelques années, la fondation disposait d'une très petite équipe. Depuis, notre équipe a grandi. Nous avons changé de gestionnaires d'investissement et nous comptons sur des experts externes comme SHARE pour nous aider à appliquer notre politique. Nous sommes convaincus depuis toujours que notre politique d'investissement doit refléter nos valeurs et nos croyances. Au cours de la dernière année, j'ai travaillé sur la révision de plusieurs politiques, y compris notre énoncé de politique d'investissement, de même que les politiques d'investissement responsable et d'impact. Nous pouvons donc dire avec certitude que nous sommes déterminés à demeurer progressistes et à nous adapter à notre nouvelle époque. Je prépare les documents pour le comité d'investissement et le conseil d'administration, et j'offre mon expertise et mes connaissances techniques, mais le conseil d'administration demeure évidemment responsable de la prise de décision stratégique.

## Comment votre parcours d'investissement responsable a-t-il commencé?

Depuis le tout début, la CDF s'implique dans l'investissement responsable car nous sommes convaincus que toutes nos ressources financières doivent être en phase avec nos valeurs. En 2012, nous avons commencé à aller encore plus loin en intégrant notre mission dans toutes nos activités. Nous étions conscients à l'époque de la contradiction entre nos subventions

environnementales et notre portefeuille d'investissement qui comprenait des combustibles fossiles. C'est à ce moment-là que nous avons changé de gestionnaires d'investissement et que nous avons procédé au désinvestissement des combustibles fossiles. L'objectif était d'harmoniser nos actions et nos valeurs, car il devenait de plus en plus évident que l'investissement dans les combustibles fossiles n'était pas une bonne stratégie.

La CDF a adopté très tôt des critères d'investissement socialement responsable (ISR) et nous entreprenons de l'activisme actionnarial depuis plusieurs années maintenant. Au cours des dernières années, nous avons continué ce parcours en explorant davantage l'investissement d'impact. Plus récemment, nous avons fait notre premier investissement d'impact à l'extérieur du Canada. Dans le cadre de notre exploration de l'investissement d'impact, nous avons également investi dans deux obligations à impact social (OIS). Ces OIS offrent un accès à des programmes de santé et d'éducation visant à améliorer la vie des bénéficiaires des services sociaux. Bien que la CDF ait participé à ces investissements, ce n'était pas sans certaines questions et préoccupations concernant la nature d'un modèle de services sociaux « payer pour le succès ». Par conséquent, au cours de la dernière année, nous avons appuyé le documentaire *The Invisible Heart* car nous avons compris le besoin de peser le pour et le contre des OIS pour la CDF ou pour toute fondation envisageant ce type d'investissement. Pour plus d'informations sur *The Invisible Heart*, visitez le site web [www.theinvisibleheart.ca](http://www.theinvisibleheart.ca)

Notre parcours est en constante évolution et nous tentons souvent de nouvelles tactiques. SHARE nous a tellement aidés en suggérant des propositions d'avant-garde nous permettant d'utiliser notre rôle de fondation privée pour être un actionnaire plus actif. Par exemple, nous détenons des intérêts dans une société pharmaceutique et nous avons pu demander des changements cruciaux à ses politiques et pratiques malgré notre statut de petit investisseur, principalement grâce au modèle de SHARE qui nous a permis de coopérer avec d'autres actionnaires.

Nous avons beaucoup appris de nos succès et de nos échecs et nous reconnaissons notre rôle important de chef de file qui nous permet de partager les leçons que nous avons apprises. Nous continuerons bien sûr à apprendre, mais aussi à informer et à encourager d'autres personnes et d'autres fondations à réfléchir et à prendre des décisions éclairées dans le cadre de leur portefeuille d'investissement.

---

**N**ous sommes tous responsables des conséquences de nos actions, positives et négatives. »

---

### Quels sont les défis que vous avez rencontrés en tentant de réaliser des progrès en matière d'investissement responsable et d'impact?

Un thème revient régulièrement dans notre travail d'investissement d'impact et dans notre travail de réconciliation et d'investissement dans des initiatives autochtones. Il s'agit de la perception par notre société

du risque associé à certains individus et à certaines communautés, et l'inégalité systémique et les défis créés par le manque d'accès au capital qui exclue ces individus et communautés de l'économie traditionnelle. Lorsque nous évaluons des projets d'investissement, nous avons parfois du mal à abandonner la mentalité « risque et rendement » et on me pose encore des questions qui prennent en compte le rendement financier uniquement. Pourtant le rendement financier n'est pas notre seul objectif; notre travail doit être analysé d'un point de vue « risque-rendement-impact » et l'impact est crucial. On oublie parfois que l'on ne peut pas seulement entreprendre des actions sans risques. Si on croit en quelque chose, on doit aller de l'avant.

Du côté de l'investissement responsable, nous avons récemment constaté qu'une action que nous détenons offrait un fort rendement financier, mais que les pratiques de la société en matière de capital humain n'étaient pas compatibles avec nos valeurs. Nous avons une politique directrice, mais l'appliquer signifierait avoir une perte financière. Nous reconnaissons qu'il existe différentes façons d'exercer nos droits en tant qu'actionnaire, alors, à l'avenir, nous espérons ne pas simplement vendre notre actif immédiatement. Nous présenterons plutôt la question à notre comité d'investissement, qui pourra décider en fonction des circonstances de conserver, de vendre ou de saisir l'occasion d'être un actionnaire actif.

### Comment réconciliez-vous vos valeurs et les besoins des bénéficiaires avec le besoin de générer des rendements financiers lorsque vous prenez des décisions?

En tant que personne qui gère nos investissements, dont nos investissements d'impact, et en même temps est responsable du budget et du flux de trésorerie qui facilitent nos subventions, je dispose d'une vision à 360 degrés des activités financières de la fondation. Au bout du compte, nous offrons des subventions et sommes toujours conscients du fait que nous devons générer un certain rendement pour payer les opérations et les subventions. Cependant, dans ce cadre, si les 3,5 % à 5 % que nous offrons en subventions étaient incompatibles avec notre portefeuille d'investissement, je me sentirais hypocrite. Alors, nous croyons en tant que fondation que nos subventions et nos investissements doivent toujours être profondément compatibles.

Je garde l'obligation fiduciaire toujours à l'esprit. Contrairement à un fonds de pension, nous n'avons pas de bénéficiaires individuels, mais nous avons une obligation sociale globale qui est au cœur de notre politique et de la législation. En réfléchissant à nos investissements, nous gardons toujours en tête l'importance de l'impact social et nous ne nous laissons pas trop influencer par notre désir d'avoir de forts retours sur investissement quand nous prenons des décisions clés. À mon avis,

les fondations devraient éviter de penser comme les fonds d'investissement. Les fondations existent pour avoir un impact sur les problèmes qui sont au cœur de leur mission, et pas simplement pour avoir un retour sur investissement. Par conséquent, l'impact que vous avez sur les problèmes fondamentaux doit être une considération plus importante que le retour sur investissement.

## D'après vous, quel est le problème d'investissement ESG le plus important ou urgent?

Il existe des propriétaires d'actifs qui font des subventions radicales, mais ne savent même pas ce qui se trouve dans leur propre portefeuille d'investissement. Il y a un manque de conscientisation chez les grands propriétaires d'actifs et ils ne voient

Il n'y a aucun mal à demander de l'aide et à ne pouvoir rendre la pareille, tant qu'on peut donner au suivant. »

souvent pas l'analyse de rentabilisation de l'investissement ESG. Un membre de leur équipe doit être assez audacieux pour dire : « Voici ce que nous défendons en tant qu'organisation et voici les mesures que nous allons prendre en tant qu'organisation. » Selon des discussions en cours dans la communauté de l'investissement, la prise en compte des paramètres ESG devrait constituer une obligation fiduciaire pour tous les investisseurs, car les sociétés qui respectent les principes ESG ont de meilleurs résultats, en particulier à long terme, que celles qui ne les respectent pas. Dans le cadre de mon travail, je montre aux autres qu'il

existe un autre modèle de capitalisme, où l'on peut avoir une influence positive tout en prospérant, et je continue à mettre les gens assez mal à l'aise sur le statu quo pour qu'ils nous aident tous à passer à un autre modèle. À la CDF, nous faisons de l'investissement responsable depuis plus de sept ans et nous n'avons pas mis la clé sous la porte. Nous disposons de solides programmes de subventions, ainsi qu'un budget organisationnel de plusieurs millions de dollars que nous exploitons avec succès. Je crois donc maintenant que je peux demander aux autres de passer à l'action parce qu'au bout du compte, nous sommes tous responsables des conséquences de nos actions, positives et négatives.

## Où trouvez-vous des ressources et des conseils professionnels?

J'ai deux recommandations principales. La première est de garder un œil sur les ressources et les événements de SHARE, de l'Association pour l'investissement responsable, du MaRS Centre for Impact Investing et d'autres groupes d'investissement responsable et d'impact. L'autre recommandation est de discuter avec vos amis et vos collègues qui ont plus d'expérience que vous dans ce domaine. En parlant à de nombreuses personnes, j'ai découvert que j'ai rarement besoin de réinventer la roue. Il n'y a aucun mal à demander de l'aide et à ne pas pouvoir rendre la pareille, tant qu'on peut donner au suivant. Si vous savez tirer parti de votre réseau, vous pourrez rendre votre travail beaucoup plus rapide et efficace. Plusieurs fondations privées et communautaires dans mon réseau travaillent ensemble parce que nous cherchons tous des moyens de développer l'investissement communautaire. Personnellement, je ne dispose pas d'un réseau suffisamment important pour faciliter cela, mais j'ai des contacts dans des fondations communautaires qui peuvent nous mettre en relation. J'essaie de donner au suivant, de partager mon travail et d'aider les autres dans ce parcours vers l'investissement ESG et l'investissement d'impact.

EN PARTENARIAT AVEC :



COMMUNITY  
FOUNDATIONS  
OF CANADA

FONDACTIONS  
COMMUNAUTAIRES  
DU CANADA



THE CIRCLE LE CERCLE  
ON PHILANTHROPY AND ABORIGINAL PEOPLES IN CANADA  
SUR LA PHILANTHROPIE ET LES PEUPLES AUTOCHTONES AU CANADA



INVESTING THAT  
PROFITS **EVERYONE**



ENVIRONMENT  
FUNDERS CANADA  
*Advancing a sustainable future*



**Investissement philanthropique 2.0** est mis en œuvre par [Rally Philanthropy](#) et la [Shareholder Association for Research and Education](#) (SHARE). Le projet s'adresse aux administrateurs de fondation, aux PDG, aux cadres supérieurs et aux cadres financiers, afin de les appuyer où qu'ils se trouvent dans leur parcours. Des curieux jusqu'aux militants, le projet est destiné à tous ceux qui désirent apprendre, démarrer, approfondir ou élargir leurs activités d'investissement responsable et d'investissement d'impact.

