

[Page de garde]

HEC MONTRÉAL

**Les fondations initiées par les célébrités : Entre amplification de la
marque et émancipation**

par
Victoire Sauvé-Bourassa

**Jonathan Deschênes
HEC Montréal
Directeur de recherche**

**Sciences de la gestion
(Spécialisation Marketing)**

*Mémoire présenté en vue de l'obtention
du grade de maîtrise ès sciences en gestion
(M. Sc.)*

Mai, 2024
© Victoire Sauvé-Bourassa, 2024

Résumé

De nos jours, les célébrités sont de plus en plus influentes tant économiquement que pour promouvoir des marques. Leurs rôles comme ambassadeurs de marque ont cru dans les dernières décennies et permis à plusieurs de ces marques de rejoindre un nouveau public ou de faire croître leur crédibilité. (Blecken, 2009 ; Keel & Natarajan, 2012) Au-delà de l'affiliation afin de générer des profits, les célébrités sont de plus en plus conscientes de leur impact afin d'attirer la lumière sur une cause socialement importante ou liée à l'environnement. Ce phénomène, qui continue de croître, nous permet de décompter à ce jour près de 2400 organisations partout dans le monde qui sont associées à plus de 4600 célébrités¹.

Au-delà du simple « endossement » d'une cause par une célébrité, un nombre croissant d'entre elles décident de mettre sur pied leur propre fondation afin de bien refléter leurs engagements. Plusieurs célébrités mondialement connues telles que Leonardo DiCaprio, Barack Obama et Roger Federer ont créé la leur pour répondre aux besoins de différentes causes. Nous appelons ce phénomène la Fondation initiée par une Célébrité (FIC). La littérature sur le marketing d'organisation à but non lucratif se penche sur le modèle conventionnel d'endossement d'une cause par une célébrité en examinant le processus de sélection des célébrités, les motivations des célébrités à s'impliquer et les avantages et les risques des partenariats cause-célébrité (par exemple, Aaker, 1997 ; Erdogan, 1999 ; Keel et Natarajan, 2012 ; Ilicic et Baxter, 2014 ; Thamaraiselvan, Arasu et Inbaraj, 2017 ; Santos, Barros et Azevedo, 2019 ; Palmer, 2021). Cependant, elle néglige largement les FIC. D'un point de vue marketing, des questions importantes concernant ce phénomène restent donc sans réponse : quels sont les problèmes auxquels les responsables marketing sont confrontés avec les FIC ? Quels sont les avantages et les inconvénients liés à la gestion de marque des FIC ? Comment les relations entre les célébrités et les fondations

¹ www.looktothestars.org

dans le contexte des FIC divergent-elles de celles plus conventionnelles de l'implication des célébrités pour une cause ou une fondation ?

Pour fournir des réponses préliminaires à ces questions, nous avons élaboré une analyse d'étude de cas (Eisenhardt, 1989 ; Yin, 2017) de quatre grandes FIC du Québec. Les données ont été compilées à partir de sources publiques (sites Web et médias sociaux de fondations et de célébrités, entretiens avec des célébrités et biographies) et d'entretiens approfondis avec la personne responsable du marketing de chaque fondation.

Deux thèmes centraux se dégagent de l'analyse. Premièrement, les FIC bénéficient largement de l'apport des célébrités à leur cause. Les célébrités font la promotion de la cause sur chaque tribune publique et bénéficient d'une sympathie accrue du public en révélant leurs expériences intimes avec la cause. Ils génèrent pour la fondation, une attention médiatique accrue en étant mis en valeur dans divers événements promotionnels et ils attirent facilement des ressources précieuses, dont des fonds et autres (autres célébrités, donateurs de premier plan et personnel technique professionnel). Deuxièmement, en dépit de ces avantages, les FIC cherchent à s'émanciper de leur célébrité en raison de quatre types de tensions/problèmes difficilement résolubles : créer une identité de marque distincte de la célébrité (tension identitaire) ; trouver un niveau approprié d'utilisation de la célébrité (tension d'équilibre), gérer les intrusions de célébrités dans les opérations marketing quotidiennes (tension de gouvernance) et la nécessité de se préparer à la vie après l'époque de la célébrité (tension de survie).

Dans l'ensemble, les résultats suggèrent que, par rapport au modèle conventionnel, les FIC bénéficient d'une plus grande promotion de la cause, mais peuvent connaître plus de situations d'« effet vampire » (Karlíček et Kuvita, 2014) et seront plus fragilisés advenant un cas de scandale lié à la célébrité associée. On reconnaît également que l'association permanente cause-célébrité dans les FIC atténue la problématique de la sélection des célébrités versus le modèle conventionnel (Keel et Nataraajan, 2012). Son effet pervers verra que les FIC ne peuvent pas bénéficier d'un changement rapide d'association à une célébrité afin de profiter d'une opportunité ou d'un contexte qui servirait mieux la cause de la fondation comme ce serait le cas dans une situation d'endossement conventionnel.

Mots-clés : Marketing à but non lucratif ; Endossements par des célébrités ; Fondations initiées par des célébrités ; Analyse qualitative ; Analyse d'études de cas ; Québec, Canada

Abstract

Celebrities wield significant economic influence on brands. Their role as brand ambassadors has grown significantly in recent decades and helped brands differentiate, grow, and penetrate new markets (Blecken, 2009; Keel & Natarajan, 2012). Apart from affiliations with for-profit brands, celebrities are increasingly engaged in social and environmental causes. Their endorsement of causes has surged in recent decades; nowadays, approximately 2,400 charities worldwide are associated with some 4,600 celebrities.²

Interestingly, the relationship between celebrities and causes transcends mere endorsement. A growing number of celebrities are in fact establishing their own foundation. Notable figures such as Leonardo DiCaprio, Barack Obama at Roger Federer have created their own foundation to champion various causes. We term this phenomenon Celebrity-Initiated Foundation (CIF).

The nonprofit marketing literature delves into conventional celebrity-cause endorsements by examining the celebrity selection process, celebrities' motivations to get involved, and the benefits and risks of course-celebrity partnerships (e.g., Aaker, 1997; Erdogan, 1999; Keel & Natarajan, 2012; Ilicic & Baxter, 2014; Thamaraiselvan, Arasu & Inbaraj, 2017; Santos, Barros & Azevedo, 2019; Palmer, 2021). However, it largely overlooks CIF. From a marketing standpoint, important questions regarding this phenomenon therefore remain unanswered: What issues do marketing managers face with CIF? What are the brand-related benefits and downsides to managing CIF? How do celebrity-foundation relationships in the CIF context diverge from those of conventional celebrity endorsement?

To provide preliminary answers to these questions, we developed a case-study analysis (Eisenhardt, 1989; Yin, 2017) of four major CIF in Quebec, Canada. Data is gleaned from public sources (foundations' and celebrities' websites and social media, media interviews

² www.looktothestars.org

with celebrities, and biographies) and in-depth interviews with the marketing manager of each foundation.

Two central themes emerge from the analysis. First, CIF largely benefit from celebrities through cause amplification. Celebrities promote the cause on every public Tribune and create heightened sympathy in the public's eye by revealing their intimate experiences with the cause. They further generate hype by being showcased in various fundraising or cause-related promotional events, and they easily attract valuable resources (other celebrities, high-profile donors, and professional technical staff). Second, despite those benefits, CIFs seek emancipation from their celebrity due to four ongoing, hardly-resolvable, tensions: creating a brand identity distinct from the celebrity (identity tension); finding a proper level of utilization of the celebrity (equilibrium tension), managing celebrity intrusions in daily marketing operations (governance tension), and the necessity to prepare for life after the celebrity's time (survival tension).

Overall, the findings suggest that compared to conventional endorsement, CIFs enjoy greater cause promotion but can experience more situations of "vampire effect" (Karliček & Kuvita, 2014) and greater brand fragility in case of celebrity scandals. Additionally, the permanent cause-celebrity association in CIFs mitigates issues associated with celebrity selection in conventional endorsement (Keel & Natarajan, 2012). However, CIFs cannot benefit from the opportunistic, changing associations with celebrities found in the conventional endorsement context.

Keywords: Nonprofit Marketing; Celebrity Endorsement; Celebrity-Initiated Foundations; Qualitative Analysis; Case-Study Analysis; Québec, Canada.

Table des matières

Résumé	iii
Abstract	vii
Table des matières	ix
Liste des tableaux	xiii
Remerciements	xv
Introduction	1
Chapitre 1 : Revue de la littérature	7
1.1 La célébrité : un phénomène commercial	7
1.1.1 Vers le concept de marque célébrité	8
1.1.2 Le rôle de Porte-parole : l'importance du fit entre la marque et la célébrité dans l'endossement.....	12
1.2 De la célébrité à la célanthropie	15
1.2.1 La philanthropie stratégique : Mobiliser la célébrité pour mousser la marque philanthropique	16
1.2.2 La philanthropie des célébrités.....	20
Chapitre 2 : Cadre méthodologique	25
2.1 La recherche qualitative	25
2.1.1 La sélection des cas	26
2.1.2 Les données publiques	31
2.1.3 Les entrevues semi-dirigées	32
2.2 L'analyse des données.....	33
2.3 L'éthique de la recherche	34
Chapitre 3 : Portrait des fondations.....	35
3.1 Fondation Bruny Surin.....	35

3.1.1 Bruny Surin.....	35
3.1.2 L’historique de la Fondation.....	36
3.1.3 La gestion quotidienne et notre contact avec la fondation.....	41
3.2 Fondation Martin Matte	41
3.2.1 Martin Matte	41
3.2.2 L’historique de la Fondation.....	42
3.2.3 La gestion quotidienne et notre contact avec la fondation.....	47
3.3 Fondation Laurent Duvernay-Tardif.....	47
3.3.1 Laurent Duvernay-Tardif.....	47
3.3.2 L’historique de la Fondation.....	48
3.3.3 La gestion quotidienne et notre contact avec la fondation.....	49
3.4 Fondation Anonyme.....	50
3.4.1 Célébrité fondatrice.....	50
3.4.2 L’historique de la Fondation.....	50
3.4.3 La gestion quotidienne et notre contact avec la Fondation.....	50
Chapitre 4 : La gestion marketing d’une fondation initiée par une célébrité – les grandes tendances.....	51
4.1 La célébrité dans le contexte des FIC	52
4.2 La marque amplifiée	54
4.2.1 La marque amplifiée par le rayonnement	54
4.2.2 La marque amplifiée par le magnétisme de la célébrité	60
4.3 Un désir d’émancipation.....	72
4.3.1 Les quatre quêtes de gestion marketing d’une fondation de célébrité.....	72
4.3.2 Le cas de la Fondation Anonyme.....	88
Discussion et conclusion.....	95

Bibliographie.....	101
Annexes.....	i
Guide d’entrevues semi-dirigée	i
Certificats d’approbation éthique.....	vi

Liste des tableaux

Tableau 1 Fondations éponymes de célébrités québécoises recensées le 8 février 2023 sur la liste des organismes de bienfaisance et de certains autres donateurs reconnus de l'ARC	27
Tableau 2 Les fondations participantes à l'étude	30
Tableau 3 Portraits des personnes questionnées pendant l'étape des entrevues individuelles semi-dirigées.....	32
Tableau 4 Proposition des différents paliers d'implication d'une personnalité publique dans une FIC	97
Tableau 5 Synthèse des différentes quêtes marketing identifiées dans cette étude.	98

Remerciements

Réaliser un mémoire, c'est accepter d'être constamment en apprentissage. C'est apprendre à accepter les petites victoires tout comme apprendre à accepter les petites déceptions et les défis. Mais c'est surtout d'aller à la rencontre de soi-même. Ultimement, finaliser un mémoire est, selon moi, un signe fort de réussite. Mais pour y arriver, on croise sur son chemin des personnes qui nous aident à célébrer toutes les petites victoires tout comme des personnes qui nous aident à transcender les déceptions et les défis. Toutes les personnes qui seront citées dans les prochaines lignes ont toutes contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire et pour cela, je leur en serais éternellement reconnaissante.

D'abord, je tiens à remercier mon directeur de mémoire, Jonathan Deschenes d'avoir soutenu mon idée de projet, de l'avoir « challenger » pour arriver au résultat que vous découvrirez dans ce mémoire. Merci pour les discussions, les réflexions et le soutien tout au long de la réalisation de ce mémoire.

Je tiens également à remercier Madame Sihem Taboudi, Directrice de la M.Sc., pour son soutien, sa disponibilité et son écoute tout au long de mon parcours ainsi que M. Jean Elsigier, Directeur Service aux étudiants pour ses encouragements constants.

Je tiens également à les remercier aux côtés de Stéphanie Leverdier, Johanne Turbine et Federico Passin pour leur soutien dans mon parcours comme présidente de l'association des étudiants aux cycles supérieurs et pour m'avoir permis de découvrir une passion pour la stratégie en gestion.

Mes remerciements plus personnels vont à mon fiancé Martin St-Pierre pour son soutien de tous les instants ; à ma mère Claude-Marie Sauvé, mon père Sylvain Bourassa, mon grand-père Gilles Sauvé et mon frère Maximilien Sauvé-Bourassa qui ont cru en moi et m'ont supporté depuis le début.

Je tiens également à saluer mes amis Charles, Louis-Simon, Dominique, Ariane, Marianne et Claudia, ainsi que tous ceux et celles qui de près et de loin ont joué un rôle

de soutien dans la réalisation de ce mémoire. Merci pour votre compréhension et votre support au cours des dernières années.

Merci infiniment à tous et à toutes !

Introduction

La présence de célébrités dans les stratégies de communications et de marketing n'est pas un phénomène récent. On retrace les premiers « endossements » de marques par des célébrités à la deuxième moitié du 19^e siècle (Aaker, 1997 ; Keel & Natarajan, 2012). La Reine Victoria, Le Pape Leo XIII et Thomas Edison ne sont que quelques exemples de célébrités qui étaient courtisées, dès cette époque, afin de les associer à des produits tels que le Cacao de Cadbury ou encore Vin Mirani (Keel & Natarajan, 2012 ; Sherman, 1985).

Depuis, le recours à cette stratégie d'affiliation entre marque et célébrité n'a fait que s'accroître, en particulier depuis les années 1970. À cette époque, on estime qu'environ 17 % des publicités aux États-Unis mettaient en vedette des célébrités, soit environ une publicité sur six (Aaker, 1997 ; Erdogan, 1999 ; Keel & Natarajan, 2012). À la fin des années 80, cette proportion est d'une publicité sur cinq et continue de croître pour atteindre une proportion d'une publicité sur quatre au début des années 2000 (Aaker, 1997 ; Erdogan, 1999 ; Shimp, 2007). Cette frénésie médiatique et publicitaire autour des célébrités peut s'expliquer entre autres parce qu'elles aident les publicités à se démarquer et permettent aux marques de se distinguer de la concurrence et même de percer de nouveaux marchés (Blecken, 2009 ; Keel & Natarajan, 2012 ; Sherman, 1985).

Toutefois, l'endossement de marques n'est pas la seule activité en marketing où l'on retrouve les célébrités. Ces dernières sont en effet de plus en plus impliquées dans des causes philanthropiques. C'est au cours des années suivant la Seconde Guerre mondiale que l'endossement de causes philanthropiques par des célébrités prend ses origines, notamment avec Audrey Hepburn et Danny Kaye, premiers « Goodwill Ambassadors » de UNICEF (Branigan & Mitsis, 2014). Tout comme l'endossement de marques, le phénomène de l'endossement de causes philanthropiques par des célébrités explose après la Seconde Guerre mondiale, particulièrement durant les années 1980, et n'a fait que continuer de croître au cours des dernières décennies (Branigan & Mitsis, 2014). Aujourd'hui, il y aurait d'ailleurs 2396 organismes de bienfaisance dans le monde avec

lesquels seraient impliquées plus de 4600 célébrités, selon le site web *Look to the Stars* (2024) dédié aux suivis des engagements communautaires des célébrités (Rojek, 2014).

Les associations entre les célébrités et les causes ne se limitent pas à des situations d'endossement. De nombreuses célébrités souhaitent en fait avoir un impact plus direct sur les enjeux sociaux ou environnementaux qui les touchent. Ainsi, à l'instar de personnes célèbres qui se lancent dans la création d'une gamme de produits associés à leur propre image de marque, plusieurs célébrités choisissent de mettre en place leur propre fondation (Branigan & Mitsis, 2014 ; Centeno & Wang, 2017 ; Keel & Natarajan, 2012 ; Littler, 2015 ; Santos, Barros & Azevedo, 2019). Nous nommerons ceci les *fondations initiées par des célébrités* (FIC).

Elton John fut l'un des premiers à développer sa propre fondation. Fondée en 1992, elle avait pour mission la prévention mondiale contre le SIDA (Santos, Barros & Azevedo, 2019). Depuis, plusieurs célébrités de différents secteurs d'activités ont emboîté le pas pour soutenir diverses causes. Parmi celles-ci, on en retrouve notamment Oprah Winfrey (The Oprah Winfrey Charitable Foundation fondée en 1993), Leonardo DiCaprio (The Leonardo DiCaprio Foundation fondée en 1998), Bill Gates (Bill & Melinda Gates Foundation fondée en 2000), Michael J. Fox (The Michael J. Fox Foundation fondée en 2000), Jennifer Lopez (Lopez Family Foundation fondée en 2009) et, plus récemment, Barack et Michelle Obama (Obama Foundation fondée en 2014). Les sujets qui semblent les plus populaires auprès des célébrités sont la pauvreté, les maladies et les changements climatiques (Nickel & Eikenberry, 2009).

La communauté scientifique s'est penchée en profondeur sur le phénomène de l'endossement de causes philanthropiques par des célébrités à titre de porte-parole. Les travaux effectués jusqu'à présent ont ainsi permis de mieux comprendre pourquoi des fondations s'associent à des célébrités incluant comment ces associations sont déterminées et les enjeux entourant ces associations (Aaker, 1997 ; Branigan & Mitsis, 2014 ; Erdogan, 1999 ; Illicic & Baxter, 2014 ; Keel & Natarajan, 2012 ; Littler, 2015 ; Palmer, 2021 ; Santos, Barros & Azevedo, 2019 ; Sargeant, Ford & Hudson, 2008 ; Thamaraiselvan & al., 2017).

Cet endossement se situe en fait à la jonction de trois concepts de la littérature en marketing, soit la marque, la célébrité et la philanthropie. En premier lieu, la marque, et plus précisément l'image de marque et de personnalité de la marque, permet d'expliquer les bienfaits ainsi que les points de vigilances à considérer lors d'une association cause-célébrité (Aaker, 1997 ; Courville, 2015 ; de Chernatony & Dall'olmo Riley, 1998 ; Helmig, & al., 2008 ; Keller, 2020 ; Sargeant, Ford & Hudson, 2008). Deuxièmement, l'éclosion de célébrité en soi a aussi été bien étudiée dans le contexte de l'endossement de causes philanthropiques, notamment en considérant l'image de la célébrité, les porte-paroles, la crédibilité et l'expertise de la célébrité et son implication. Ces études offrent de bons indicateurs sur les perspectives et les enjeux liés aux dynamiques entre célébrités et causes (Branigan & Mitsis, 2014; Erdogan, 1999 ; Fleck *et al.*, 2012; Ilicic & Baxter, 2014 ; Kamins, 1990 ; Kamins *et al.*, 1989; Keel & Nataraajan, 2012; Kuvita & Karlícek, 2014; Littler, 2015; McCracken, 1989; Nickel & Eikenberry, 2009 ; Palmer, 2021 ; Rojek, 2014 ; Santos, Barros et Azevedo, 2019 ; Thamaraiselvan & al., 2017 ; Yang, 2018). Finalement, la relation entre philanthropie et endossement a été explorée sous les angles de la philanthropie stratégique, de la philanthropie de célébrités et du marketing lié aux causes (Nickel & Eikenberry, 2009 ; Ilicic & Baxter, 2015 ; Littler, 2015 ; Thamaraiselvan & al., 2017 ; Santos, Barros et Azevedo, 2019).

Malgré toutes ces études récentes, le phénomène des FIC demeure à ce jour très peu exploré (Palmer, 2021). En raison de leur nature particulière, nous sommes à même de penser que la littérature abondante sur l'endossement de causes n'est pas suffisante afin de bien comprendre la réalité des FIC. En effet, la relation profonde, fusionnelle, durable existant entre la cause et la célébrité dans ce contexte va bien au-delà de l'endossement. L'engagement de la célébrité dans sa FIC n'est pas qu'une relation « contractuelle ». Les enjeux de gestion marketing de la fondation risquent ainsi de se manifester différemment de ceux connus dans le contexte de l'endossement communément étudié dans la littérature. Comment les FIC gèrent-elles leur proximité avec la célébrité qui les a créées ? De quels bénéfices les FIC jouissent-elles et à quels enjeux marketing sont-elles confrontées ? Comment cette réalité diffère-t-elle de celle connue du contexte de l'endossement « classique » ? Ce sont les questions auxquelles ce mémoire cherchera à répondre grâce à une étude exploratoire. L'objectif général de ce mémoire est donc de

répondre à la question suivante : *quelles sont les implications marketing des fondations initiées par les célébrités ?*

Bien que le phénomène des FICS soit mondial, il a été décidé de centrer l'étude sur les fondations québécoises afin d'assurer une certaine homogénéité géographique et socioculturelle. Le phénomène des FIC n'a pas épargné le Québec où l'offre philanthropique s'est énormément développée au cours des dernières années, notamment autour des causes touchant les arts, la santé, les services sociaux, la jeunesse, l'environnement et les sports (Courville, 2015). En effet, au fil des années, des célébrités comme Pierre Bruneau (Fondation Charles-Bruneau, 1990), Jean Coutu (Fondation Marcelle et Jean Coutu, 1991), Martin Matte (Fondation Martin Matte fondée en 2007), Lise Watier (Fondation Lise Watier fondée en 2009), Véronique Cloutier et Louis Morissette (Fondation Véro et Louis, fondée en 2016) ou encore Laurent Duvernay-Tardif (Fondation Laurent Duvernay-Tardif fondée en 2017), pour ne nommer que celles-ci, ont pris l'initiative de créer des fondations à leur propre nom avec une mission qui leur tenait à cœur. C'est donc ce bassin grandissant de fondation de célébrités québécoises qui a été analysé pour établir notre liste de cas potentiels. À terme, ce protocole permet de contribuer à la littérature scientifique entourant la marque, les célébrités et la philanthropie dans une perspective de gestion marketing des fondations éponymes de célébrités.

Pour répondre à la problématique, un cadre méthodologique qualitatif a été sélectionné. La question de recherche se prête à une étude qualitative puisque celle-ci sera en effet exploratoire (Yin, 2018) et basé sur l'analyse de cas permettant de relever des tendances basées sur des données empiriques récoltées à l'aide de plusieurs méthodes dont l'entrevue, l'analyse de données publiques et donnée d'archives, l'ethnographie et l'observation (Eisenhardt & Graebner, 2007). Ce cadre méthodologique sera utilisé auprès des 4 fondations sélectionnées dans le cadre de ce mémoire soit : la fondation Laurent-Duvernay Tardif, la fondation Bruny Surin, la fondation Martin Matte ainsi qu'une fondation qui nous a demandé l'anonymat.

Ce mémoire débute avec une revue de la littérature qui fera état des concepts importants à la compréhension de la problématique — philanthropie, marque et célébrité — retrouvée

plus spécifiquement dans la littérature du marketing philanthropique. La méthodologie qualitative développée pour cette étude exploratoire est ensuite exposée en deuxième partie. La troisième partie présente les divers cas qui ont participé à cette étude afin de bien comprendre les dynamiques de chacune des fondations. La quatrième partie présente l'analyse croisée des divers cas et expose les tendances, défis et réalités quotidiennes des fondations éponymes de célébrités. Les résultats sont développés en deux grands thèmes suggérant une tension fondamentale inhérente aux FIC : d'une part, l'amplification de la marque (la fondation) causée par le puissant effet de la célébrité et, d'autre part, la volonté de la marque de s'émanciper de cette célébrité malgré son impact positif sur elle. La discussion vient ensuite synthétiser ces résultats et permet de les pousser plus loin en faisant ressortir les grandes implications marketing entourant ce type de fondation tout en proposant des recommandations pour une gestion du marketing optimal de ces fondations. Finalement, une conclusion permet de venir positionner les constats de cette recherche exploratoire dans la littérature existante et par le fait même les contributions de ce mémoire en exposant les limites de ce projet de recherche et les avenues futures qui en découlent.

Chapitre 1 : Revue de la littérature

Le présent chapitre présente la littérature existante concernant la problématique, et ce, en deux temps. Dans un premier temps, il expose la littérature sur la célébrité et, dans un deuxième temps, la littérature sur la philanthropie des célébrités.

1.1 La célébrité : un phénomène commercial

La célébrité, telle que définie par Alexander (2010), est vue comme une forme iconique de représentation collective, façonnée par l'interaction entre la surface et la profondeur. La surface dénote les qualités esthétiques qui captivent l'attention et favorisent l'attachement, tandis que la profondeur englobe les dichotomies sacrées et profanes qui imprègnent le sens des sociétés. En sociologie, la célébrité est considérée comme une construction sociale aux multiples facettes étroitement liée au statut, à la reconnaissance et à la dynamique du pouvoir. Elle est considérée comme une ressource centrale et précieuse à l'ère de l'information (Branigan et Mitsis, 2014). En marketing, la célébrité, qu'elle soit un athlète, une vedette de cinéma ou toute autre personnalité médiatique, est souvent considérée comme un atout précieux pour soutenir des produits, des marques et diverses campagnes publicitaires (Hussain & al., 2020 ; Moraes & al., 2019).

Avec l'essor des télé-réalités, des médias sociaux et des plateformes numériques, la définition de ce qu'est une célébrité s'est élargie, brouillant les frontières traditionnelles connues. Les individus ordinaires présentés dans les émissions de télé-réalité et les personnalités qui ont fait leur succès sur des plateformes numériques comme YouTube, Instagram ou encore TikTok accèdent désormais au statut de célébrité, remettant en question les notions conventionnelles de célébrité (La Ferla, 2010). Par conséquent, la définition de la célébrité s'étend maintenant au-delà de la renommée traditionnelle englobant un éventail d'individus, y compris des personnages animés, s'adressant à divers segments de consommateurs (Branigan et Mitsis, 2014).

Les célébrités sont reconnues pour exercer une influence considérable dans la société, notamment dans les publicités, puisqu'elles permettent d'attirer l'attention au milieu de la cacophonie des messages marketing existant dans une société de communications

saturées. Elles sont reconnues pour leur apport positif aux images des entreprises, que ce soit en améliorant l'efficacité des communications d'une entreprise en lui permettant de se distinguer des autres entreprises ou encore en permettant de réaligner les images de marque d'entreprises avec des générations auxquelles ces personnalités s'adressent (Sherman, 1985 ; Erdogan, 1999).

Cependant, bien que le soutien des célébrités envers une marque ou un produit apporte ses avantages, ceux-ci peuvent rapidement s'affaiblir, voire disparaître, dans diverses circonstances, ce qui rend le concept de célébrité éphémère. En effet, les changements dans l'image, la popularité ou la position morale d'une célébrité peuvent avoir un impact négatif sur la perception des consommateurs à la fois de la célébrité et du produit endossé ou de la marque endossée (Klebba & Unger, 1983 ; Cooper, 1984 ; Kaikati, 1987 ; Till & Shimp, 1995). Les célébrités, étant humaines et constamment scrutées par les yeux du public, sont enclines à générer une publicité négative, ce qui présente des risques pour les marques auxquelles elles s'associent (Keel et Natarajan, 2012).

Les prochaines sections permettront de bien comprendre ces concepts de marque célébrité, d'endossement et de fit célébrité-marque autour du rôle de porte-parole qui peut être joué par la célébrité.

1.1.1 Vers le concept de marque célébrité

Une marque est définie comme une entité aux multiples facettes qui englobe à la fois des éléments tangibles et intangibles, tels qu'un symbole distinctif, un logo, un nom, un mot, une phrase, un signe, un concept ou une combinaison de ces éléments que les entreprises utilisent principalement pour distinguer les biens ou services d'une entreprise ou d'un groupe de ceux de ses concurrents (AMA, 2024). Lorsqu'on synthétise les différentes perspectives de la marque développées dans la littérature scientifique du marketing, on constate que le concept de marque inclut autant les éléments tangibles mentionnés plus haut, mais également les dimensions intangibles de la personnalité et de l'émotion d'une marque (AMA, 2024 ; Kapferer, 2012 ; Keller, 2020 ; Sargeant, Ford & Hudson, 2008).

Les marques font partie du quotidien des consommateurs et sont une réalité omniprésente (Keller, 2020). La marque constitue également un outil stratégique permettant aux organisations de différencier leurs offres sur le marché tout en favorisant des liens significatifs avec les consommateurs, et ce, notamment via une image de marque forte qui englobe les actions marketing et publicitaires visant à positionner une marque dans l'esprit du consommateur (Courville, 2015 p. 30 ; Sargeant, Ford & Hudson, 2008). En effet, les recherches sur la marque vont au-delà de la simple différenciation entre deux marques ou services, mettant l'accent sur l'interaction dynamique entre les organisations et les consommateurs dans la création d'images de marque distinctes.

La littérature démontre que les organisations sont perçues comme cultivant et communiquant activement des traits de personnalité uniques à travers leurs marques. Cette perspective souligne la nature transformatrice de la marque et de l'image qu'elle projette, dans laquelle les organisations confèrent à leurs produits ou services des attributs distinctifs qui correspondent aux sentiments et aux préférences des consommateurs (de Chernatony & Dall'olmo Riley, 1998 ; Sargeant, Ford et Hudson, 2008). En effet, contrairement aux mesures traditionnelles axées sur des données quantitatives pures telles que les ventes immédiates ou le trafic sur un site internet ou à un point de vente, la stratégie d'image de marque se base sur des indicateurs représentant les qualités de la marque telle que l'attitude, la notoriété et l'image en soi (Courville, 2015 ; Sargeant, Ford & Hudson, 2008). Cette perspective accentue la nature nuancée des efforts de stratégie d'image de marque, en donnant la priorité à la résonance de la marque à long terme plutôt qu'aux gains transactionnels à court terme (Sargeant, Ford & Hudson, 2008).

Cette résonance de l'image de marque est au cœur même de la définition de la personnalité de la marque d'Aaker (1997) qui la caractérise comme les caractéristiques humaines attribuées à une marque. Aaker (1997) a d'ailleurs conceptualisé la personnalité de la marque comme une série de traits ou de valeurs, soulignant le rôle des marques dans l'humanisation des entités organisationnelles. Batra, Lehmann et Singh (1993) affirment également que la personnalité de la marque peut être façonnée indirectement à travers divers attributs liés au produit, aux styles publicitaires choisis et ainsi qu'aux autres éléments liés à la marque. De plus, les travaux de Wee, Ming et Matthew (2003)

soulignent l'impact des images de marque sur la construction de l'identité du consommateur. En effet, les valeurs et significations symboliques ancrées dans les marques servent aux consommateurs d'outils de définition du soi, que ce soit par l'autoamélioration ou par l'autorenforcement, à travers une affiliation à une marque. De plus, la notion de personnalité de marque, tout comme les personnalités individuelles, constitue une facette durable et distincte de la dynamique de marque (Aaker, 1997). Comme le souligne McCracken (1989), les traits de personnalité associés aux individus liés à une marque peuvent directement se transférer à la marque elle-même, lui conférant des caractéristiques humaines.

C'est à travers ces caractéristiques humaines que se distingue, entre autres, l'image de marque d'une célébrité des autres types de marques qui évoluent dans le domaine du marketing puisque ces caractéristiques peuvent apporter un sens distinct à tout ce que touche la célébrité de par les caractéristiques de son image de marque (Erdogan, 1999 ; McCracken, 1989 ; Santos, Barros & Azevedo, 2019). C'est ce concept de transfert de sens qui caractérise d'ailleurs les travaux de McCracken sur les célébrités.

Pour effectuer un transfert de sens optimal, l'élément central relevé par la littérature sur la marque célébrité est la crédibilité de la célébrité, ayant l'authenticité comme facteur déterminant de cette crédibilité. Moulard et ses collègues (2015) définissent l'authenticité comme la perception qu'une célébrité se comporte conformément à sa véritable personnalité et son histoire, un trait qui influence de manière significative les perceptions des consommateurs et les intentions comportementales ultérieures envers le produit ou la marque soutenus par la célébrité (Branigan et Mitsis, 2014 ; Ilicic et Webster, 2016).

De plus, l'implication dans des catégories de produits ou des causes sociales influence l'efficacité des efforts de *branding* des célébrités. Grau et Folse (2007) conceptualisent l'implication comme la pertinence personnelle perçue et l'intérêt de la célébrité qui suscite un stimulus auprès du consommateur, indiquant son importance dans la formation des réponses des consommateurs aux produits de marque de célébrités ou aux campagnes de marketing auxquelles elles sont liées (Santos, Barros et Azevedo, 2019 ; Thamaraiselvan et al., 2017).

Ainsi, l'implication des célébrités dans la conception, la production et la commercialisation de produits de marque varie considérablement et peut avoir un impact significatif sur les perceptions et les comportements des consommateurs. Keel & Natarajan (2012) mettent en évidence cette variabilité en opposant l'approche pratique de certaines célébrités au rôle plus passif d'autres dans leurs efforts commerciaux. L'ampleur de l'implication d'une célébrité soulève d'importantes questions quant à son influence sur les attitudes des consommateurs, les intentions d'achat, les performances commerciales et la longévité de la marque. De plus, l'impact de la participation d'une célébrité sur les ventes peut varier en fonction du domaine dans lequel la célébrité est engagée, comme le design, la production, la publicité ou les relations publiques. Même si l'implication d'une célébrité dans la publicité et les relations publiques est plus visible pour les consommateurs, sa contribution à la conception et à la production peut être moins apparente, mais néanmoins influente. (Keel & Natarajan, 2012)

Les consommateurs ne font pas toujours de recherches approfondies sur les marques de célébrités, leur perception de l'implication d'une célébrité étant principalement façonnée par des aspects visibles tels que la publicité et les apparitions publiques. Toutefois, comprendre l'ampleur de l'implication des célébrités peut fournir des informations précieuses sur les préférences et les comportements des consommateurs dans le contexte de l'image projetée par une célébrité.

Cependant, l'efficacité de l'image de marque de la célébrité peut être compromise si l'image de la célébrité en elle-même subit des changements importants. Les changements d'apparence physique, la baisse des performances ou de visibilité professionnelles, les comportements immoraux ou l'implication dans des activités criminelles peuvent tous miner la crédibilité de ces célébrités (Keel & Natarajan, 2012 ; Thamaraiselvan et al., 2017).

Tous ces éléments qui définissent la marque célébrité sont importants à prendre en considération lorsqu'une marque souhaite travailler avec des célébrités, notamment à titre de porte-parole grâce à un endossement de marque.

1.1.2 Le rôle de Porte-parole : l'importance du fit entre la marque et la célébrité dans l'endossement

Le porte-parole est défini comme étant une personne qui est choisie par une autre personne ou une organisation pour la représenter publiquement. Cette personne peut faire des déclarations officielles et publiques. Les porte-paroles sont reconnus pour représenter une entité autre qu'eux-mêmes et sont chargés de transmettre un point de vue, une intention ou une information au public ou au média (Cambridge Dictionary, 2024 ; The Britannica Dictionary, 2024).

Dans le domaine du marketing, une célébrité est souvent considérée comme un atout précieux pour soutenir des produits, des marques ou des campagnes publicitaires. En effet, des célébrités exploitent leur profil en apportant une signification symbolique aux marques soutenues en endossant ces marques et les produits et services qu'elles offrent (Hussain & al., 2020).

McCracken (1989) définit la célébrité qui endosse une marque comme « toute personne qui jouit d'une reconnaissance publique et qui utilise cette reconnaissance au nom d'un bien de consommation en apparaissant avec lui dans une publicité » (Traduction libre). De leur côté, Fleck et ses collègues (2012) mentionnent que, dans un contexte d'endossement, la célébrité est considérée comme pertinente s'il y a une signification claire pour laquelle elle approuve la marque ou le produit et qu'il y a congruence entre le message et ce qui est attendu de la célébrité. L'endossement de marques par les célébrités est donc une stratégie marketing forte, répandue mondialement et utilisée autant par les organisations à but lucratif que celles à but non lucratif pour améliorer la visibilité de la marque et l'engagement des consommateurs ou des donateurs et qui implique de tirer parti de l'image de la célébrité afin de promouvoir un produit ou un service (Branigan & Mitsis, 2014 ; Erdogan, 1999 ; Knoll & Matthes, 2017 ; McCracken, 1989 ; Schimmelpfennig, 2018 ; Thamaraiselvan & al., 2017 ; Yang, 2014).

Selon la théorie de l'endossement des célébrités, un facteur clé émerge afin d'atteindre l'efficacité optimale de cette stratégie tout en évitant les pièges potentiels y étant associés,

soit la crédibilité de la célébrité (Hussain & al., 2020 ; Knoll & Matthes, 2017). Fleck et ses collègues (2012) soulignent l'importance de cette crédibilité, en énonçant qu'une célébrité ne devrait soutenir une marque que si sa personnalité correspond au message de cette-ci. Cette adéquation entre la célébrité et le message de la marque peut prendre diverses formes, notamment celles de l'authenticité, de l'attractivité et de l'expertise de la célébrité. En effet, l'expertise de la célébrité par rapport à la marque endossée, par exemple un athlète qui endosse une marque de barre énergétique, peut se traduire par une attitude positive d'intention d'achat de la part du consommateur puisque l'adéquation entre la célébrité et le produit est positivement vue. Le même phénomène d'augmentation de la crédibilité envers une campagne publicitaire et d'attitude positive envers la marque se produit lorsque l'adéquation entre l'attractivité de la célébrité et une marque, de mode par exemple, est présente, comme c'est le cas de Penelope Cruz comme ambassadrice de la maison Haute-Couture Chanel. Dans les deux cas, l'attitude du porte-parole qui endosse la marque est vue comme authentique, ce qui augmente la crédibilité de la célébrité. (Erdogan, 1999 ; Ilicic & Baxter, 2014 ; Kamins, 1990 ; Keel & Nataraajan, 2012 ; Lynch & Schuler, 1994 ; McCracken, 1989 ; Yang, 2018)

Les entreprises qui font appel à des célébrités sont toutefois limitées dans leur capacité à contrôler l'image de marque de la célébrité, puisqu'elle a été façonnée au fil des années d'exposition publique (Erdogan, 1999). Ainsi, le succès du soutien des célébrités par endossement de marque dépend de la sélection des célébrités dont l'image publique correspond à la marque et au public cible. En évaluant soigneusement l'adéquation entre la célébrité et la marque, les organisations peuvent ainsi maximiser l'efficacité de leurs stratégies de marque et améliorer la crédibilité de la marque et l'engagement des consommateurs (Erdogan, 1999 ; Kamins et al, 1989 ; Kamins, 1990 ; Kamins et Gupta, 1994 ; Santos, Barros & Azevedo, 2019 ; Wright, 2016).

Malgré les avantages potentiels, l'endossement des célébrités comporte des risques inhérents. L'éclipse de la marque, ou l'« Effet vampire », la controverse publique et le changement d'image font partie des risques associés à cette stratégie (Erdogan, 1999 ; Kuvita & Karlícek, 2014 ; Yang, 2018). En effet, il arrive qu'une célébrité soit la cible d'une controverse ou d'un scandale avant la fin d'un contrat ou encore qu'elle connaisse

une baisse de popularité ou un changement d'image de marque en raison d'un repositionnement de sa marque célébrité en elle-même, ce qui peut apporter un changement à la perception de la marque endossée par cette célébrité (Carrillat & al., 2014 ; Erdogan, 1999 ; Yang, 2018). De plus, la marque peut être victime de « l'effet vampire » de la célébrité. Défini comme une image, un objet ou une personne qui détourne l'attention du public cible ou de la marque et qui empêche par le fait même de se souvenir de la marque apparaissant dans la campagne publicitaire (Kuvita & Karlícek, 2014). Dans un contexte d'endossement par une célébrité, l'« Effet vampire » se produit principalement lorsque la célébrité éclipse le produit que l'on retrouve dans l'annonce en raison du rayonnement de sa propre image de marque (Kuvita & Karlícek, 2014 ; Yang, 2018). De plus, la probabilité de retrouver un « Effet vampire » augmente lorsque l'adéquation entre le produit et la célébrité est moindre (Erdogan, 1999 ; Kuvita & Karlícek, 2014). Pour atténuer ces risques, les entreprises peuvent recourir à des tactiques préventives telles que des tests préalables de congruence entre la célébrité et le produit, une planification minutieuse et des dispositions contractuelles pour répondre aux problèmes liés à l'image de marque potentiellement changeante de la célébrité (Erdogan, 1999 ; Thamaraiselvan et al., 2017).

L'endossement par des célébrités n'est pas seulement utilisé par les gestionnaires de marque à but lucratif. En effet, dans le contexte du marketing philanthropique, il a été démontré que l'endossement des célébrités influence les attitudes des personnes à l'égard des causes sociales et des opinions politiques (Branigan & Mitsis, 2014). La génération Y, en particulier, perçoit les célébrités ayant une conscience sociale comme des modèles, leurs opinions sur les causes sociales exerçant une influence significative (Bulbeck, 2009). En effet, l'alignement authentique entre la célébrité et les valeurs de l'organisation renforce la perception de la marque comme socialement responsable (Branigan et Mitsis, 2014). Cela souligne l'impact sociétal plus large de l'endossement des célébrités d'une marque philanthropique. C'est d'ailleurs cette littérature sur la célébrité engagée qui sera explorée dans la prochaine section.

1.2 De la célébrité à la cèlanthropie

À travers le monde, le secteur philanthropique se développe continuellement et de plus en plus d'avenues créatives sont envisageables pour les différentes organisations à but non lucratives qui y œuvrent (Courville 2015). En effet, plusieurs recherches permettent d'identifier les domaines qui sont les plus ciblés par la philanthropie, soit les arts, la santé, les services sociaux, la jeunesse, l'environnement, l'éducation, la religion, les sports et l'aide au développement international (Courville 2015, p.40).

Mais qu'est-ce que la philanthropie en soi ? L'étymologie même du mot philanthropie provient du mot grec *philanthropos*, qui signifiait « amour de l'humanité » (Curti, 1973 ; Nickel & Eikenberry, 2009). Au cours des deux derniers siècles, la philanthropie s'est transformée pour embrasser de plus en plus de causes. Le Center for Philanthropy Studies (CEPS) de l'Université de Bâle (2023) en Suisse, résume aujourd'hui l'essence du terme philanthropie en une seule phrase : la philanthropie englobe toutes les actions volontaires ayant un but caritatif. L'Équipe de recherche du CEPS fait valoir que la philanthropie peut être liée à l'individu qui choisit de poser un acte volontaire caritatif et lié aux valeurs que ce type d'acte projette (CEPS, 2023).

Berger et Gainer (2002) et Sargeant, Ford & Hudson (2008) mettent en lumière dans leurs recherches que l'acte philanthropique a une signification psychosociale importante. En effet, leurs recherches, tout comme celle de Scheverish (2000), démontrent que l'acte philanthropique offre des opportunités qui permettent aux personnes qui effectuent ces actes de signaler une moralité personnelle en utilisant ces actes comme outils ou accessoires de promotion de leurs histoires personnelles de donateurs. En effet, que ce soit en s'affiliant à une cause, en s'affiliant à un organisme à but non lucratif ou encore en faisant des dons publics et/ou spontanés, ces personnes expriment, à travers ces gestes caritatifs, une personnalité bienveillante et un comportement éthique envers d'autres êtres humains (Berger et Gainer, 2002 ; Sargeant, Ford & Hudson, 2008, Schervish, 2000 ; CEPS, 2023).

Au-delà de l'acte personnel, la philanthropie est également pratiquée par des donateurs majeurs, généralement provenant d'entreprises ou de familles bien nanties. (Price et File,

2001) La littérature recense d'ailleurs sept motivations pour ces donateurs majeurs de donner soit pour faire selon la volonté de Dieu, pour rapporter des bénéfices professionnels, pour avoir du plaisir, pour le sentiment moral, pour redonner après avoir beaucoup reçu (réciprocité), pour perpétuer la tradition familiale ou encore pour s'impliquer dans la communauté (Price & File, 2001). Certaines de ces motivations résonnent avec les concepts de philanthropie stratégique et de philanthropie de célébrité, ce que les prochaines sections permettront de mettre en lumière.

1.2.1 La philanthropie stratégique : Mobiliser la célébrité pour mousser la marque philanthropique

Lorsqu'on examine la littérature sur la philanthropie, on remarque que plusieurs recherches ont exploré le concept de philanthropie stratégique. Cette forme de philanthropie implique l'utilisation des ressources d'une marque pour obtenir à la fois des avantages au niveau de l'organisation, mais également au niveau social ou environnemental (Waddock & Post, 1995 ; Porter & Kramer, 2006 ; Dickinson & Barker, 2007 ; Ilicic & Baxter, 2014).

Plusieurs recherches ont mis en évidence le fait que malgré le côté bienveillant de la philanthropie, l'altruisme n'est pas toujours la première motivation derrière celle-ci. En effet, plusieurs marques ont manifesté un côté opportuniste ou calculateur dans leurs actes philanthropiques, ce qui a donné naissance à ce qu'on nomme aujourd'hui la « philanthropie stratégique » (Babiak et al., 2012 ; Ilicic & Baxter, 2014). Ce double objectif de la philanthropie stratégique vise donc à améliorer l'image de la marque tout en voulant améliorer la société à travers le soutien de causes socialement acceptables (Lee et al., 2009 ; Babiak et al., 2012 ; Robert, 2013 ; Ilicic & Baxter, 2014). Pour arriver à ce double objectif, les organisations font appel à une stratégie de marketing lié aux causes, appelée *Cause-Related Marketing* (CrM) en anglais.

Le CrM associe des activités philanthropiques à des efforts de marketing structurés grâce à des partenariats entre des organisations à but lucratif et à but non lucratif (Thamaraiselvan & al., 2017). La littérature définit le CrM comme une activité marketing qui intègre la promotion, la collecte de fonds, la philanthropie d'entreprise, les relations

publiques et la responsabilité sociale. Il s'agit d'un concept en pleine croissance dans la publicité, où les annonces CrM mettent en avant des organisations à but non lucratif pour soutenir des causes sociales (Wymer and Samu, 2003; Thamaraiselvan & al., 2017).

Le partenariat CrM vise à améliorer les ventes du produit annoncé tout en collectant des fonds pour l'organisation à but non lucratif. On retrouve ici l'objectif double de la philanthropie stratégique, soit de promouvoir un produit tout en contribuant à une cause sociale (Wymer and Samu, 2003; Lee et al., 2009; Babiak et al., 2012; Robert, 2013; Ilicic & Baxter, 2014). En effet, le CrM est une approche puissante qui allie marketing et philanthropie pour promouvoir des produits tout en contribuant à la notoriété des causes sociales importantes. Un exemple notable de marketing relié aux causes au Québec est celui de la Fondation du cancer du sein. En effet, plusieurs entreprises, en collaboration avec la Fondation, ont développé différentes gammes de produits arborant l'emblématique ruban rose symbolisant la lutte contre le cancer du sein (Courville, 2015, p. 51). C'est entre autres le cas de la Banque Nationale du Canada (BNC) avec sa carte de crédit *Mastercard Allure* qui arbore la couleur rose et le ruban rose. Cette stratégie, en plus de montrer que la BNC soutien la Fondation, garantit des revenus soutenus dans le temps à la Fondation tout en faisant la promotion d'un produit de la Banque.

1.2.1.1 Le CrM : l'importance de l'adéquation entre la célébrité et la marque philanthropique

Dans le marketing lié aux causes, les célébrités sont traditionnellement vues comme un des outils promotionnels attrayants pour la construction de marques. Tant les organisations à but lucratif que les organisations à but non lucratif s'intéressent à l'implication des célébrités dans leurs campagnes CrM. Dans ce type de campagne pour les OBNL, la célébrité aide à construire l'image de la marque tout en communiquant l'importance de la cause soutenue et celle du partenaire à but non lucratif (Keel & Natarajan, 2012 ; Thamaraiselvan & al., 2017).

C'est pourquoi, dans le domaine du CrM, le concept d'adéquation, qu'il s'agisse d'une adéquation entre une célébrité et une marque, entre une marque et une cause, ou entre une célébrité et une cause, apparaît comme un déterminant essentiel du succès des initiatives

marketing. De nombreuses études ont exploré diverses dimensions de l'adéquation et de ses implications sur les attitudes, les intentions et les comportements des consommateurs face aux causes soutenues et les concepts se rapprochent de ceux de l'endossement d'une marque par une célébrité.

En effet, l'adéquation entre une célébrité et une cause, appelée adéquation célébrité-cause (*celebrity-cause fit*), joue un rôle central d'influence sur les perceptions et les comportements des consommateurs. Ilicic et Baxter (2014) soulignent l'importance de l'authenticité et de la pertinence de la célébrité par rapport à la cause, suggérant que les consommateurs sont plus susceptibles de réagir positivement lorsqu'ils perçoivent les motivations de la célébrité comme altruistes et crédibles. De même, Santos, Barros et Azevedo (2019) soulignent l'importance de l'adéquation fonctionnelle entre célébrités et organisations caritatives, soulignant son impact positif sur les attitudes des consommateurs et les intentions de dons.

De plus, Branigan & Mitsis (2014) soulignent l'importance d'un alignement authentique entre les célébrités et les causes, mettant l'accent sur la nécessité d'une véritable connexion et d'un alignement positif entre la célébrité et la cause pour parvenir aux meilleures pratiques en matière de CrM. Cet alignement authentique est crucial pour les gestionnaires d'organismes à but non lucratif qui cherchent à tirer efficacement parti du soutien des célébrités tout en garantissant que le partenariat reflète les valeurs et la mission de l'organisation.

Thamaraiselvan et al. (2017) approfondissent le concept d'adéquation dans le CrM, soulignant l'importance de l'adéquation cause-marque et son influence sur les attitudes des consommateurs. Ilicic et Baxter (2014) poussent le concept d'adéquation plus loin en suggérant que ces alliances entre cause-célébrité pourraient être considérées comme un type de co-marquage dans la mesure où les célébrités fonctionnent elles-mêmes comme des marques et que de telles alliances créent des relations d'influences réciproques. Toutefois, il y a consensus que lorsqu'une relation cause-célébrité est bien adaptée, cela renforce les attitudes positives des clients à l'égard des initiatives CrM, tandis qu'une

mauvaise adéquation peut engendrer du scepticisme et des attitudes négatives (Ilicic et Baxter, 2014 ; Thamaraiselvan & al., 2017).

Dans l'ensemble, la littérature souligne le rôle essentiel de l'adéquation dans divers contextes marketing, notamment dans l'endossement de célébrités et dans le marketing lié aux causes (CrM). Qu'il s'agisse de l'adéquation entre une célébrité et une cause, une marque et une cause, ou une célébrité et une marque, parvenir à l'alignement et à l'authenticité est essentiel pour favoriser des perceptions et des comportements positifs des consommateurs. Alors que les organisations affrontent les complexités des partenariats avec des célébrités et des initiatives liées à une cause, comprendre et exploiter l'adéquation devient essentiel pour obtenir des résultats marketing réussis.

1.2.1.2 L'importance de la crédibilité de la célébrité dans le soutien de la cause

En plus de l'adéquation entre la célébrité et la cause, la crédibilité des célébrités est un aspect fondamental des stratégies d'endossement réussies en philanthropie stratégique. C'est dans cette optique que la littérature souligne l'importance de l'expertise et de la confiance perçue des célébrités pour déterminer l'efficacité de ces stratégies d'endossement. L'expertise fait référence à la mesure dans laquelle une célébrité est perçue comme possédant des connaissances ou des compétences pertinentes liées à la cause soutenue. La confiance, quant à elle, concerne l'honnêteté, l'intégrité et la crédibilité de la célébrité. Ces deux dimensions jouent un rôle crucial dans la formation des attitudes et des intentions des consommateurs à l'égard de la cause (Erdogan, 1999 ; Thamaraiselvan & al., 2017).

De plus, Friedman et al. (1978) suggèrent que la confiance est un déterminant majeur de la crédibilité de la célébrité, la sympathie apparaissant comme un attribut clé influençant la confiance. Cela souligne l'importance d'établir un véritable lien entre la célébrité et le public cible afin d'améliorer la crédibilité et l'efficacité des campagnes (Thamaraiselvan & al., 2017). De leur côté, Keel et Natarajan (2012) introduisent le concept d'expertise perçue, suggérant que les consommateurs peuvent prioriser l'expertise perçue d'une célébrité par rapport à son expertise réelle. Cela souligne l'importance de gérer les

perceptions des consommateurs et d'assurer l'alignement entre l'expertise perçue de la célébrité et la cause soutenue.

Branigan & Mitsis (2014) et Palmer (2021) ont également mis en lumière l'approche stratégique adoptée par les organisations pour tirer parti du soutien des célébrités. En recadrant les célébrités comme des « anciens élèves » ou des « champions » plutôt que de simples endosseurs, les organisations mettent l'accent sur le lien authentique entre la célébrité et la cause, renforçant ainsi leur crédibilité et leur résonance auprès du public. En effet, en cultivant des perceptions d'expertise, de confiance et d'authenticité, les célébrités peuvent améliorer efficacement l'acceptation de la marque soutenue et favoriser des associations positives avec les produits ou les causes soutenus.

1.2.2 La philanthropie des célébrités

La philanthropie des célébrités ou céléanthropie s'articule autour du battage médiatique entourant les célébrités s'engageant dans des activités caritatives et fait référence à l'utilisation stratégique des ressources d'une célébrité pour soutenir des causes caritatives (Mehwish & al., 2021 ; Nickel & Eikenberry, 2009 ; Thamaraiselvan & al., 2017). La philanthropie des célébrités se trouve donc à l'intersection du statut de célébrité, de la philanthropie stratégique et du marketing engagé et présente un paysage complexe où convergent la perception du public, l'altruisme authentique et l'image de marque (Keel & Natarajan, 2012 ; Mehwish & al., 2021 ; Nickel & Eikenberry, 2009).

De nombreuses célébrités s'impliquent auprès de causes, allant des efforts de plaidoyer international d'Angelina Jolie à la « American Foundation for Courtesy and Grooming » de David Letterman et aux initiatives de « Magic » Johnson pour lutter contre le VIH/SIDA. Par ces différentes actions qui se situent à l'intersection significative entre la culture de célébrité, la société civile et l'activisme politique, les célébrités tentent d'agir à titre d'entrepreneurs institutionnels, ou *Big Citizens*, tirant parti de leur renommée et de leur influence pour résoudre les problèmes mondiaux (Palmer, 2021 ; Rojek, 2015).

Définies comme des acteurs qui exploitent les ressources à leur disposition pour créer ou transformer des institutions, ces célébrités servent de représentants non élus du peuple, qui défendent diverses causes aux échelles régionales et transnationales. Bien qu'ils ne soient pas des politiciens de carrière, les Big Citizens s'engagent dans un activisme politique, transcendant les frontières partisans pour faire face aux crises humanitaires et aux défis environnementaux (Battilana, 2009 ; Palmer, 2021 ; Rojek, 2015).

Ces célébrités engagées se positionnent ainsi comme des intermédiaires influents qui utilisent leur capital économique et culturel pour faire pression sur les politiciens et obtenir du soutien pour des causes caritatives. Grâce à leur statut de célébrité, ils accèdent à des réseaux puissants et facilitent les dons pour l'aide humanitaire et les efforts de développement. En s'associant avec d'autres organisations et en transférant leurs opérations à des entités établies, ces célébrités assurent la transparence et maximisent leur impact (Palmer, 2021)

La notion d'entrepreneur institutionnel montre le rôle évolutif que les célébrités peuvent jouer en tant qu'agents de changement social et politique. Leur capacité à mobiliser le soutien du public, à façonner le discours public et à catalyser l'action de l'État met en évidence le potentiel transformateur de l'activisme des célébrités dans la société (Rojek, 2015).

C'est dans ce contexte évolutif que la philanthropie de célébrités continue à se développer, amenant de nouvelles opportunités telles que les fondations initiées par des célébrités (FIC). Palmer (2021) est la première à se pencher sur les stratégies de marque utilisées par ces fondations, plus précisément sur le positionnement des célébrités comme des figures compatissantes et engagées à apporter un changement positif. Elle expose dans ses recherches que les récits entourant des célébrités comme Andre Agassi, David Beckham et Roger Federer, qui s'impliquent au sein de leur propre fondation, servent à construire une image vertueuse, attribuant autorité et authenticité à leurs efforts philanthropiques. Ces fondations utilisent en effet des récits personnels et des techniques d'élaboration de messages délibérés pour présenter la célébrité à laquelle la fondation est liée comme une personne attentionnée et empathique. Alors que Beckham « sait » et que

Federer « se soucie », Agassi « ressent ». C'est donc à travers ces techniques que les fondations viennent montrer l'authenticité de leur célébrité respective et concrétiser leur statut de « célébrités qui font le bien » (Samman, McAuliffe & MacLachlan, 2009 ; Palmer, 2021).

La littérature montre également que ces nouvelles avenues qu'emprunte la philanthropie des célébrités bénéficient non seulement à la célébrité, à la marque et à l'association caritative (construction d'image de marque, intention de don), mais également à la société dans son ensemble (responsabilité sociale perçue) (Ilicic & Baxter, 2014). Ce type d'alignement permet donc aux personnes impliquées de suggérer qu'il y a contribution à la société dans son ensemble à travers la perception de l'endossement d'une responsabilité sociale ou philanthropique, ce qui se rapproche beaucoup de la définition même de la philanthropie stratégique (Ilicic & Baxter, 2014).

1.2.3 Pour un regard critique sur le phénomène

La littérature se penche également sur les inconvénients potentiels de la philanthropie des célébrités. En effet, c'est à la suite de la hausse de ces implications de célébrités auprès des causes que plusieurs chercheurs introduisent le concept de « charitainment », suggérant que la fusion de la consommation médiatique, des célébrités et de la philanthropie peut miner le véritable objectif de la philanthropie en elle-même en dépolitisant le message ou en détournant l'attention de la cause soutenue (Nickel & Eikenberry, 2009). Cela soulève des questions sur le potentiel transformateur de la philanthropie dirigée par des célébrités et l'impact réel de celles-ci à provoquer un changement social substantiel.

Samman, McAuliffe et MacLachlan (2009) vont même plus loin en mettant en lumière dans leurs recherches les perceptions du public à l'égard de la philanthropie des célébrités, révélant qu'un segment de la population considère ces efforts comme égoïstes. Même si les consommateurs respectent les célébrités qui démontrent un véritable engagement envers des causes, ils se méfient de celles qui recherchent une publicité excessive. L'authenticité apparaît comme un déterminant clé de la confiance du public, la perception

de la personnalité d'une célébrité par le public l'emportant souvent sur ses efforts caritatifs.

C'est à la suite de telles situations que la littérature appelle à la récupération du potentiel transformateur de la philanthropie de célébrité et à la reconnaissance des philanthropes engagés dans des discours de changement. L'accent est mis sur la nécessité de donner la parole, et pas seulement l'argent, à ceux qui souffrent, en soulignant la nécessité de discours repolitisés et non marchandisés dans une philanthropie transformatrice. Alors que le monde est confronté à des défis importants, l'action philanthropique doit inspirer un véritable changement social grâce à un engagement réfléchi et inclusif (Nickel & Eikenberry, 2009).

De son côté Littler (2015) définit la célanthropie comme un nouveau mode de philanthropie, dans lequel des individus bien nantis et/ou aux profils publics s'engagent dans des projets caritatifs avec une approche pratique jumelée à des stratégies commerciales connues pour réaliser une transformation sociale dans le domaine choisi. Cette approche brouille les frontières entre capitalisme et philanthropie, encadrant les initiatives caritatives autour de leur impact potentiel. De leur côté, Bishop et Green (2008) considèrent les célanthropes comme des entrepreneurs institutionnels particulièrement bien placés pour relever les défis sociétaux plus efficacement que les acteurs traditionnels puisqu'ils ne dépendent pas de pressions électorales ou de pressions d'actionnaire dans la réalisation de leurs projets caritatifs, ce qui apporte un aspect de longévité plus certaine aux projets qu'ils supportent. Cependant, de tels projets ont suscité des critiques pour leur élitisme potentiel et leurs conflits d'intérêts avec les parties prenantes des entreprises (Edwards, 2009).

Une autre des critiques réside dans le manque perçu de connaissance sur les causes soutenues que les célébrités peuvent avoir. En effet, plusieurs chercheurs soulignent que ce type de soutien mène à des questionnements sur les motivations pouvant être égoïstes de leur part et le potentiel d'autopromotion de la sélection d'une cause (Ilicic & Baxter, 2014). Edwards (2009) affirme également que la célanthropie conduit souvent à des projets faibles avec une durabilité limitée qui dérivent de la mission puisque les efforts

que les célébrités mettent dans ces projets servent en fin de compte leurs intérêts plutôt que ceux des bénéficiaires visés. Ces accusations d'inefficacité sont également dues au fait que le premier travail des célébrités n'est pas la gestion de fondation ou d'événements caritatifs (Rojek, 2015).

C'est pourquoi la littérature réitère à de nombreuses reprises l'importance de l'authenticité perçue par le public à l'égard des célébrités et de leurs alignements envers des causes caritatives dans le choix de leurs activités philanthropiques (Samman, McAuliffe et MacLachlan, 2009 ; Ilicic et Baxter, 2014 ; Palmer, 2021).

En résumé, la célébrité présente des changements dynamiques dans le paysage de la philanthropie de célébrité, motivés par l'influence des célébrités et les approches entrepreneuriales du changement social. Si ces tendances sont prometteuses pour relever les défis sociétaux, elles soulèvent également d'importantes questions sur l'authenticité, la responsabilité et l'équilibre entre les objectifs altruistes et les intérêts des entreprises.

La revue de littérature précédente met en lumière que bien que les concepts de philanthropie, de célébrité et de marque aient largement été étudiés, il demeure que peu d'études outre celle de Palmer (2021) se sont attardées au concept même des fondations initiées par des célébrités. C'est dans l'optique de voir si la présente littérature s'applique dans le cas où le lien est encore plus fort entre ces trois concepts que le cadre méthodologique suivant a été conçu. En effet, qu'est-ce qui est applicable dans la littérature actuelle lorsqu'une célébrité ne fait pas que créer sa propre une fondation, mais va encore plus loin en lui donnant également son propre nom, allant au-delà de la simple relation que l'endossement d'une fondation par une célébrité peut apporter.

Chapitre 2 : Cadre méthodologique

Le présent chapitre présente le cadre méthodologique de la recherche. Il met en contexte le choix de l'étude qualitative, les différentes étapes de collectes de données, la méthode d'analyse des données ainsi que la démarche éthique à laquelle cette recherche a été soumise.

2.1 La recherche qualitative

Comme mentionné précédemment, l'objectif de la présente recherche est d'explorer davantage le concept des fondations éponymes de célébrités et de faire ressortir les dynamiques entre les concepts de philanthropie, de célébrité et de marque au sein d'une même entité et ce qu'implique la gestion de ce type de fondation d'un point de vue marketing. Pour y arriver, une méthodologie qualitative a été sélectionnée.

Plusieurs écrits démontrent que la recherche qualitative permet, grâce à un ensemble de données très riches, de comprendre, de questionner et/ou d'expliquer un phénomène contemporain en profondeur dans un contexte réel (ex : Spiggle, 1994 ; Belk & al., 2013 ; Yin, 2018). C'est cette capacité de comprendre et d'expliquer un phénomène qui a mené au choix de la méthodologie qualitative.

Parmi tous les cadres conceptuels de recherches qualitatives existants, c'est celui de l'étude de cas qui a été retenu. Un cadre conceptuel basé sur l'analyse de cas propose une stratégie de recherche qui permettra de relever des tendances basées sur des données empiriques récoltés dans une ou plusieurs études de cas (Eisenhardt, 1989; Eisenhardt & Graebner ; 2007). Ces données empiriques sont récoltées à l'aide de plusieurs méthodes dont l'entrevue, l'analyse de données publiques et de données d'archives, l'ethnographie et l'observation (Eisenhardt & Graebner, 2007). Dans la présente recherche, c'est une stratégie de collecte de données par entrevues et par analyse de données publiques qui a été retenue. De plus, la présente recherche étudie plusieurs cas puisqu'il est reconnu dans la littérature qu'un cadre théorique regroupant plusieurs cas est beaucoup plus riche en données et en conclusions qu'une étude de cas simple et permet de faire ressortir des tendances plus fortes (Eisenhardt & Graebner; 2007; Yin, 2018).

2.1.1 La sélection des cas

Bien que le phénomène des fondations initiées par des célébrités (FIC) soit un phénomène ayant gagné en croissance au cours des dernières décennies, de façon globale la proportion de célébrité qui se lance dans la création de leur propre fondation demeure inférieure à la proportion de celles qui endossent. (Palmer, 2021). Le bassin actuel de FIC ne représente qu'une part minoritaire de l'entièreté des fondations existantes dans le monde. Malgré cela, il a tout de même été possible, dans le cadre de la présente recherche, de se doter de critères de sélections des cas dans le bassin de fondations disponibles.

Le premier critère établi est lié au contexte socioculturel souhaité dans le cadre de cette étude. En effet, bien qu'il y ait peu de FIC, il en existe dans plusieurs pays. Afin d'éviter de devoir tenir compte de trop de variabilité en lien avec des contextes culturels distincts, il été décidé que, pour bien cadrer la recherche et pour avoir une meilleure capacité de transversalité dans les données, l'étude se concentrerait uniquement sur des fondations situées sur un seul territoire donné. En raison de notre proximité terrain au Québec, nous avons donc choisi de nous concentrer sur des fondations de célébrités québécoises. En limitant notre cadre géographique au Québec, cela permet d'apporter une homogénéité au contexte socioculturel dans lequel évoluent les fondations retenues afin de se concentrer sur la compréhension du phénomène étudié (Yin, 2018).

Une fois le critère géographique établi, un premier travail de recensement des FIC québécoises a été réalisé. Pour ce faire, le registre des organismes de bienfaisance de l'Agence du revenu du Canada a été passé en revue (<https://apps.cra-arc.gc.ca/ebsi/hacc/srch/otOfSrv>). Afin de préciser la recherche, les critères suivants ont été sélectionnés dans l'onglet « recherche avancée » :

- Statut : Enregistré
- Type de donataire reconnu : Organisme de bienfaisance excluant les critères ACSA (associations canadiennes de sports amateurs) et OSNA (organismes nationaux dans le domaine des arts).
- Province, territoire, extérieur du Canada : Québec

- Désignation : Tous (inclus les critères « Fondation privée », « Fondation publique » et « Organisme de bienfaisance »)
- Type d'organisme de bienfaisance : Tous
- Catégorie : Tous

À la suite de l'application de ces critères, le résultat de la recherche effectuée le 8 février 2023 totalisait 16 021 organismes à but non lucratif enregistrés à l'Agence du revenu du Canada (ARC). La liste a été ensuite parcourue manuellement, un organisme à la fois, afin d'identifier les FIC. Afin de simplifier la recherche, seules les fondations éponymes de célébrités ont été retenues. L'appellation « fondation éponyme » signifie que dans le nom de la fondation on retrouve le nom de la célébrité qui l'a créée. Par exemple, la Maison Jean Lapointe est une fondation éponyme parce qu'elle intègre le nom de Jean Lapointe, la célébrité l'ayant fondée, dans son nom. Une fois l'analyse de cette liste effectuée, 18 fondations ont pu être identifiées (Tableau 1).

Tableau 1 Fondations éponymes de célébrités québécoises recensées le 8 février 2023 sur la liste des organismes de bienfaisance et de certains autres donateurs reconnus de l'ARC

Fondation	Célébrité	Rôle dans la Fondation	Création
La Fondation J. Armand Bombardier	J. Armand Bombardier	Décédé Fondée par sa femme et ses filles suite à son décès. Sa petite-fille est présidente de la Fondation	1965.
Maison Jean Lapointe	Jean Lapointe	Décédé Associe son nom et sa famille à la Maison Dieppe en 1982 et créez par le fait même la maison Jean Lapointe.	1982
La Fondation Yvon Deschamps Centre-Sud	Yvon Deschamps	Porte-Parole Associe son nom à l'Association Centre-Sud déjà existante et s'implique dans le CA	1985

		avant de prendre sa retraite.	
Fondation Charles-Bruneau	Pierre Bruneau	Fondateur et membre du CA	1990
Fondation Marcelle et Jean Coutu	Jean Coutu	Décédé Fondateur. Ses fils sont encore actifs dans la fondation.	1991
Fondation Famille Lemaire	Bernard, Laurent et Alain Lemaire, fondateurs de la compagnie Cascades.	Alain Lemaire est toujours membre du conseil d'administration	1998
Fondation Lucie et André Chagnon	André Chagnon	Décédé Fondateur. Son fils Claude est président du CA	2000.
Fondation Maman Dion	Maman Dion (Thérèse Tanguay)	Décédée Fondatrice. Sa fille Claudette est directrice générale et porte-parole de la fondation	2005
Fondation des Cowboys Fringants	Cowboys Fringants	Fondateurs et porte-paroles	2006
Fondation Bruny Surin	Bruny Surin	Fondateur et président du CA	2002
Fondation Martin Matte	Martin Matte	Fondateur, porte-parole et membre du CA	2007
La Fondation du Grand défi Pierre Lavoie	Pierre Lavoie	Fondateur et membre du conseil d'administration	2008
Fondation Lise Watier	Lise Watier	Fondatrice et membre du CA	2009

Fondation Jasmin Roy Sophie Desmarais	Jasmin Roy	Président	2012
Fondation Vero & Louis	Véronique Cloutier Louis Morissette	Fondateurs, Administratrice (Véronique Cloutier)/Président (Louis Morissette)	2016
Fondation Laurent Duvernay-Tardif	Laurent Duvernay-Tardif	Fondateur et président du CA	2017
Fondation Philippe Laprise	Philippe Laprise	Fondateur et président du CA	2018
Fondation Dominique Ducharme	Dominique Ducharme	Fondateur	2021

Deux critères supplémentaires ont ensuite été établis dans l’objectif d’identifier les organisations qui permettraient de bien répondre à la problématique. Le premier critère additionnel concerne le statut d’implication de la célébrité. En effet, au Québec, il existe des FIC pour lesquelles la personne célèbre est décédée ou encore n’est plus impliquée dans sa fondation. C’est le cas notamment de La Fondation maman Dion, dont la fondatrice est décédée en janvier 2020 (Groguhé, 2020). Comme la présente recherche étudie la relation entre une cause, une célébrité et une fondation au sein d’une même entité, il était important dans le cadre de l’étude que la célébrité soit encore impliquée dans sa fondation.

Le second critère additionnel identifié est celui de l’état d’activité. En effet, la fondation devait toujours être en opération au moment de la sélection des cas, soit en février 2023. En effet, parmi toutes les fondations recensées, quelques-unes, comme celle des Cowboys Fringants ou de la Famille Lemaire (Fondateur du groupe Cascades), n’avaient pas démontré d’activités sur leurs réseaux sociaux et sur les sites officiels en 2023. Comme la présente recherche s’attarde sur les défis actuels reliés à la gestion de ce type de fondation, il était primordial que les fondations sélectionnées soient encore actives.

Une fois tous ces critères appliqués, dix fondations ont été retenues pour la phase de sollicitation. En raison du fait qu'une des fondations ayant accepté de participer à l'étude souhaite rester anonyme, nous préférons ne pas présenter la liste finale des dix fondations afin de préserver un certain degré d'anonymat de cette fondation.

Toutes ces fondations ont ensuite été approchées par courriel et/ou par appel et relancées dans le cas d'une absence de réponse. Une fois la réponse d'intérêt de participation au mémoire obtenue, une rencontre de présentation du projet a été programmée.

À la suite de cette étape, quatre fondations ont accepté de participer à l'étude. Pour ce qui est des autres fondations contactées, après deux relances, le bilan était à quatre demeurant sans réponses et deux démontrant un intérêt, mais dont le temps manquait pour une participation à l'étude. Ultiment, les quatre fondations participant à cette étude sont résumées dans le Tableau 2. Notez que les trois autres fondations ont accepté d'être nommées dans le cadre de cette étude.

Tableau 2 Les fondations participantes à l'étude

Fondation	Champ d'expertise	Célébrité	Rôle dans la Fondation	Création
Fondation Anonyme	Santé	Anonyme	Fondateur et membre du CA	Il y a plus de 20 ans
Fondation Bruny Surin	Promotion des saines habitudes	Bruny Surin	Fondateur et président du CA	2002
Fondation Martin Matte	TCC (Traumatisme crânien)	Martin Matte	Fondateur, porte-parole et membre du CA	2007

Fondation Laurent Duvernay-Tardif	Parascolaire au primaire	Laurent Duvernay-Tardif	Fondateur et Co-président du CA	2017
--	--------------------------	-------------------------	---------------------------------	------

Une fois les fondations identifiées, l'étape de collecte de données en deux temps a été enclenchée, soit la collecte de données publiques et les entrevues semi-dirigées.

2.1.2 Les données publiques

Dans un premier temps, la collecte de données fut concentrée sur les données publiques existantes. Il était primordial, avant d'effectuer la collecte de données par entrevues semi-dirigées, de réaliser un portrait global de chacune des fondations retenues pour l'étude. Ces données ont permis de développer une vision de la fondation selon la perspective des célébrités, car ces dernières ont traité de leur fondation abondamment dans les médias. Ceci a donc permis de générer un portrait plus complet de la fondation, de la célébrité et du choix de la cause. Ces données ont permis de remonter à la création des fondations sélectionnées. Elles se sont aussi avérées être des données stables et spécifiques, puisqu'elles ont pu être contrevalidées par plusieurs sources indépendantes (Yin, 2018).

Pour ce faire, plusieurs sources ont été consultées afin de faire ces portraits, notamment :

- Les sites internet et les réseaux sociaux des fondations retenues ;
- Les sites internet officiels des célébrités ;
- Les articles de presse parus sur les fondations ou sur la célébrité dont l'article faisait mention de la fondation (plus de 80 articles consultés) ;
- Les entrevues et reportages télévisés ou radiophoniques des célébrités où celles-ci mentionnaient leur fondation (plus de 40 entrevues et reportages écoutés, totalisant 15 heures de visionnement) ;
- Deux livres biographiques de deux des célébrités dont la fondation fait l'objet de l'étude.

Ces données ont par la suite été analysées afin de construire un guide d’entrevue qui permettait de valider que ces données publiques étaient encore d’actualité tout en se concentraient sur la gestion du marketing des fondations retenues.

2.1.3 Les entrevues semi-dirigées

Dans un second temps, la collecte de données fût effectuée par la réalisation d’entrevues semi-dirigées auprès des gestionnaires du marketing des fondations participantes. L’objectif de cette entrevue semi-dirigée était de faire ressortir les grandes lignes de la réalité de la gestion du marketing d’une FIC, que ce soit en lien avec la cause, la marque philanthropique de la fondation ou même la relation avec la célébrité du fait des différents rôles qu’elle peut occuper au sein de la fondation. En effet, la force d’une entrevue semi-dirigée est de récolter des informations riches venant de la personne questionnée qui permettent d’approfondir la compréhension d’un phénomène (Thompson, 1997 ; Yin 2018). Pour en savoir plus sur les questions spécifiques qui ont été élaborées, le guide d’entrevue complet se trouve en Annexe 1 de ce mémoire.

Le portrait de chaque personne interrogée dans cette étape de la collecte de données est présenté dans le Tableau 3.

Tableau 3 Portraits des personnes questionnées pendant l’étape des entrevues individuelles semi-dirigées

Fondation	Personne interviewée	Ancienneté à la Fondation au moment de l’entrevue
Fondation Anonyme	Directrice générale et Directrice des communications et marketing	Plus de 20 ans (DG) 3 mois (Directrice des communications et marketing)
Fondation Bruny Surin	Directrice générale	2 ans

Fondation Martin Matte	Directrice générale	9 ans
Fondation Laurent Duvernay-Tardif	Conseillère, communication et développement philanthropique	1 an

Les entrevues semi-dirigées ont été réalisées de manière virtuelle et avaient une durée moyenne de 100 minutes. Elles se sont toutes déroulées entre les mois d’octobre et de décembre 2023.

2.2 L’analyse des données

L’analyse de données est l’étape qui permet de déterminer les grandes lignes qui mèneront à la mise en lumière de tendances à partir d’études de cas (Eisenhardt, 1989; Eisenhardt & Graebner ; 2007). Pour ce faire, c’est une analyse en deux temps qui est proposée dans le présent mémoire.

Dans un premier temps, l’analyse se concentre sur le portrait des fondations. En effet, c’est en croisant les données publiques avec les données de l’entrevue semi-dirigée de la même fondation qu’il sera possible d’obtenir un portrait complet actuel de chacune des fondations et d’apporter une meilleure compréhension dans la seconde partie de l’analyse.

Dans un second temps, l’analyse se concentre sur les grandes tendances de la gestion du marketing des FIC. Pour y arriver, les données des entrevues individuelles semi-dirigées des quatre fondations participantes ont été croisées dans l’objectif de faire ressortir ces grandes tendances. Plus concrètement les données publiques ont été analysées avec la méthode d’analyse de contenu et les données des entrevues semi-dirigées grâce à la méthode d’analyse thématique pour faire ressortir les grands thèmes et grandes tendances pour répondre aux questions de la problématique (Yin, 2018).

Dans une optique de recherche exploratoire, ces deux étapes d'analyse ont mené à des conclusions sur ce qu'implique la gestion des FIC d'un point de vue du marketing en termes de tendances, de défis et de réalités qui viennent non seulement s'ajouter à la littérature sur les célébrités, la philanthropie et la marque, mais permettent également de faire ressortir des recommandations concrètes sur la gestion de ce type de fondation.

2.3 L'éthique de la recherche

Dans le cadre de la présente recherche, une importance capitale a été accordée au respect des normes éthiques, et ce, tout au long du projet. Celui-ci a d'ailleurs obtenu l'autorisation éthique du comité éthique à la recherche (CER) de HEC Montréal. Les certificats se trouvent d'ailleurs en Annexe 2 de ce mémoire.

En effet, pour obtenir l'autorisation du CER, une attention particulière a été portée au consentement des fondations, ainsi qu'au consentement libre de la personne interrogée lors des entrevues semi-dirigées. C'est dans cette optique que deux formulaires de consentement distincts ont été créés et envoyés en deux temps. Le premier a été envoyé à la direction générale de la fondation dans l'optique d'avoir l'approbation de celle-ci pour effectuer la recherche au sein de son organisation ainsi que d'obtenir le nom de la meilleure personne dans la réalisation du projet. Une fois le consentement obtenu, nous avons approché la personne identifiée, en lui mentionnant qu'elle avait le libre-choix de participer à cette étude et que sa réponse ne serait pas transmise à la direction générale dans le but de proscrire une pression malsaine ou des représailles. Dans tous les cas, il était entendu que peu importe la réponse, le nom de la personne questionnée ne serait en aucun cas divulgué, uniquement son poste. En ce sens, le formulaire de consentement indiquait tout de même que malgré l'anonymat de la personne questionnée dans la rédaction du présent mémoire, il y avait des possibilités que celle-ci soit identifiable par le fait que peu de fondations éponymes de célébrités existent au Québec et que la plupart des sites internet officiels des fondations présentent l'équipe qui y travaille en indiquant les postes de chacun.

Chapitre 3 : Portrait des fondations

Le présent chapitre expose un portrait de chacune des fondations étudiées dans cette recherche. Il présente notamment les dynamiques actuelles de chacune des fondations en plus de contextualiser leurs réalités respectives.

3.1 Fondation Bruny Surin

La fondation Bruny Surin fondée par lui-même en 2002 a pour objectifs de redonner à la communauté afin que tous les jeunes aient une chance égale de réussite. Les prochains paragraphes font état du parcours de la célébrité, de sa fondation et identifie le quotidien de celle-ci.

3.1.1 Bruny Surin

Se définissant lui-même comme un entrepreneur, un conférencier, un coach d'affaires et un athlète, c'est avant tout pour ses exploits en athlétisme sur la scène internationale que Bruny Surin est connu (Surin, 2023). Depuis le 6 mai 2022, on peut également ajouter chef de mission de la délégation canadienne pour les Jeux olympiques de Paris 2024 à son curriculum déjà bien rempli (Équipe Canada, 2022).

Au cours de sa carrière en athlétisme, Bruny Surin a participé à quatre reprises aux Jeux olympiques (1988, 1992, 1996 et 2000), où il a notamment remporté l'or au relais 4 x 100 m en 1996. Huit fois champion canadien au 100 m et champion du monde au 60 m en salle et au relais 4 x 100 m, il demeure le 12e sprinter le plus rapide de tous les temps au 100 m en athlétisme. Il est membre du Temple de la renommée olympique du Canada, du Panthéon des sports canadiens et du Panthéon des sports du Québec. (Surin, 2023 ; Surin 2024).

Depuis sa retraite sportive, comme il le mentionne lui-même, il ne s'ennuie pas (Dubuc 2023). C'est en effet sur l'entrepreneuriat, les conférences et la philanthropie qu'il se concentre. Il est notamment à la tête de Sprint management inc., compagnie avec laquelle il offre ses services de conférenciers et d'activités de *Team Building* à travers le monde, de Vêtements Surin, sa propre ligne de vêtements de sport grand public, ainsi que de la

Fondation Bruny Surin, fondation éponyme qu'il a fondée. (Dubuc 2023 ; Surin, 2023 ; Surin 2024).

« Je ne m'ennuie pas. Je fais des choses que j'aime. La vie et le sport m'ont beaucoup donné. J'ai des occasions dans mes entreprises. Comment ne pas donner en retour ? » - Bruny Surin (Dubuc, 2023)

3.1.2 L'histoire de la Fondation

La Fondation Bruny Surin voit le jour en 2002. Toutefois, l'idée de création remonte bien avant qu'il se retire comme athlète professionnel (Chabot 2022). En effet, c'est une volonté de redonner qui le mène à fonder sa propre fondation. En effet, c'est, entre autres, grâce au support de sa communauté que Bruny Surin a réussi à réaliser son rêve sportif.

« Quand j'ai commencé, j'avais un grand rêve, qui était d'aller aux Jeux olympiques et d'être un des meilleurs athlètes dans ma discipline, mais je n'avais pas de moyens, raconte-t-il. Donc, j'ai frappé aux portes, il y a des gens qui m'ont aidé et soutenu. » - Bruny Surin (Chabot, 2022)

Plus précisément, c'est en faisant la tournée des commerces de son quartier de Saint-Michel qu'il amassait des sous. Un jour, un propriétaire de restaurant lui a remis, à sa surprise, un juteux chèque de 500 \$ (Drouin, 2021).

« Avec cet argent, je me suis payé mes premières pointes. Ensuite, j'ai pris part à des camps, participé à des compétitions. » - Bruny Surin (Drouin, 2021)

C'est seulement à son retour des Jeux du Commonwealth en 1990 qu'il sécurise une première commandite de 25 000 \$ de la part de Vidéotron. Cette commandite durera toute sa carrière (Drouin, 2021). C'est à travers ce partenariat avec Vidéotron qu'il rencontre André Chagnon et qu'il voit le travail qu'il effectue avec sa fondation destinée aux enfants, à la pauvreté et à l'éducation.

« Il est multimillionnaire et il continuait de s'impliquer. C'est venu me chercher. Je me suis dit : si je peux mettre mon grain de sel moi aussi, je le fais. C'est vraiment lui qui m'a inspiré. » - Bruny Surin (Drouin, 2021)

En effet, il le mentionne encore aujourd'hui, c'est André Chagnon qui l'a beaucoup inspiré autant dans sa carrière d'entrepreneur que dans sa carrière de philanthrope (Chouinard, 2022). C'est donc cette envie de mettre son grain de sel à lui pour une cause et son souhait de redonner à sa communauté le soutien qu'il a lui-même a reçu qui le mène à créer la Fondation Bruny Surin (Fondation Bruny Surin, 2023b).

« La population québécoise et canadienne a été avec moi pendant toute ma carrière et ça aurait été tellement égoïste de ma part de dire : "J'ai fait ce que j'avais à faire, j'ai eu mes médailles, mes titres, mon argent, le reste je ne m'en occupe pas." C'est pour ça que j'ai créé la fondation. » - Bruny Surin (Chabot, 2022)

La mission initiale de la Fondation est simple : offrir un soutien financier à de jeunes athlètes québécois et canadiens pour leur permettre d'atteindre leur rêve (Chabot, 2022).

« Présentement, il y a beaucoup de jeunes qui sont dans la même situation où j'étais. C'est là qu'est venue l'idée de faire la fondation, pour redonner aux autres. » - Bruny Surin (Drouin, 2021)

Depuis sa création, ce sont 1 625 M\$ qui ont été amassés et redistribués dans les quatre grandes initiatives portées par la Fondation depuis sa création, soit : les bourses de sports-études aux athlètes dans le cadre de la Fondation de l'athlète d'excellence, les visites de personnalités sportives dans les écoles, le programme « Les premières foulées Bruny Surin » (une série de compétitions d'initiation à l'athlétisme dans les écoles primaires du Québec en collaboration avec la Fédération d'athlétisme du Québec), et des camps d'entraînement (Chouinard, 2022 ; Drouin, 2021 ; Paquin, 2015).

Au fil du temps, Bruny Surin s'est demandé comment il pouvait faire pour avoir plus d'impact sur plus de jeunes à travers son implication dans la cause de sa Fondation et comment étendre la portée de sa mission.

« Oui, on fait les efforts, ainsi de suite, mais quand même malheureusement, quand on regarde les résultats, on a encore beaucoup de travail à faire. Parce que présentement il y a 28 % des jeunes de 5 à 17 ans qui sont actifs. » - Bruny Surin (Chouinard, 2022)

Cette réflexion l'a amené à se déplacer dans des écoles où un autre constat s'est également imposé : non seulement il faut agir au niveau du sport, mais encore aujourd'hui, plusieurs besoins fondamentaux chez les jeunes ne sont pas comblés (Fondation Bruny Surin, 2023b).

« La directrice était très enthousiaste par rapport à nos idées, mais elle m'a informé que plusieurs élèves ne déjeunaient pas avant de se rendre à l'école ou n'avaient pas de matériel scolaire adéquat. Si tu n'as rien à manger, le sport vient bien après dans tes priorités. Pour cette école, cela représente environ 90 000 \$ pour soutenir les besoins de 150 élèves. C'est énorme ! On a du pain sur la planche, mais je suis prêt à relever de nouveaux défis avec la fondation. » - Bruny Surin (Journal de Montréal, 2023)

C'est donc en 2023 que la mission repensée de la Fondation est dévoilée. En effet, la Fondation vise maintenant la promotion des bienfaits d'un mode de vie sain et actif tant au niveau physique que psychologique chez les jeunes du Québec en misant sur « l'équité des chances afin de bâtir un monde où tous les jeunes ont accès aux mêmes opportunités pour atteindre leur plein potentiel ». (Fondation Bruny Surin, 2023b ; Journal de Montréal, 2023)

Sans renier son passé des 20 dernières années, la Fondation tourne maintenant son attention sur deux nouveaux programmes dans l'objectif de répondre à cette nouvelle mission, soit le programme de parrainage et les projets d'amélioration des cours d'école

(Fondation Bruny Surin, 2023 c). Pour cette première année avec la nouvelle mission, ce sont deux projets pilotes, soit un par programme, qui seront réalisés.

Les deux projets seront réalisés dans le quartier Saint-Michel à Montréal. Pourquoi cette décision ? Quand on lui pose la question, le fondateur répond comme suit :

« Je connais bien la réalité de ce quartier où je passe encore beaucoup de temps. C'est notamment pourquoi je trouvais important de lancer le projet dans Saint-Michel, où 40,7 % des enfants de maternelle 5 ans sont considérés comme vulnérables. » (Journal de Montréal, 2023)

Le programme de parrainage permet de rééquilibrer l'équité des chances en parrainant des élèves démunis pour leur permettre de poursuivre leur parcours scolaire en ayant les mêmes opportunités que leurs pairs. En collaboration avec la Fondation Christian Vachon qui s'occupe de la logistique terrain du programme qu'elle soutient déjà dans 170 écoles en Estrie et en Montérégie, la Fondation Bruny Surin amassera de l'argent en 2023 pour établir ce programme à l'école Marie-Rivier, située dans le quartier de Saint-Michel.

« Ensemble, les deux fondations souhaitent déployer le programme de parrainage, qui fournira nourriture, vêtements, matériel scolaire et activités parascolaires aux élèves dans le besoin, à l'ensemble du territoire montréalais, puis à travers le Québec. Pour la première cohorte, les activités visent le quartier Saint-Michel, à Montréal, où Bruny Surin a grandi. » (Journal de Montréal, 2023)

Ce sont donc 150 élèves qui recevront, par le biais de ce parrainage, des repas, des fournitures scolaires, des vêtements, un habit de neige et des activités parascolaires tout au long de l'année. (Fondation Bruny Surin, 2023 c ; Journal de Montréal, 2023 ; Plante, 2023) La particularité de ce programme : il est opéré de manière à ce que l'élève ne se rende pas compte qu'il est parrainé puisque le tout se fait à travers le service traiteur de l'école pour les repas et à travers divers mécanismes qui permettent au parent de retenir son rôle de pourvoyeur légitime de l'enfant pour les autres biens et services fournis. (Fondation Bruny Surin, 2023 c).

Le deuxième projet est celui de l'amélioration des cours d'école. L'objectif de ce projet est d'élargir l'accessibilité aux sports à plus de jeunes. En effet, en améliorant les installations dans les écoles, surtout les installations sportives, on améliore l'accès à des infrastructures de qualité. De ce fait, on réduit également les inégalités entre les écoles et les différents quartiers en termes d'accessibilité au sport et on permet à plus de jeunes d'avoir l'opportunité d'adopter un mode de vie équilibré. (Fondation Bruny Surin, 2023 c).

« L'éducation étant le levier principal pour enrayer la pauvreté, nous sommes convaincus qu'en travaillant sur l'accessibilité du sport nous contribuons à favoriser la persévérance scolaire des jeunes. Notre objectif est de tout mettre en œuvre dès aujourd'hui pour améliorer la situation socioéconomique des futures générations. » (Fondation Bruny Surin, 2023 c)

Le projet pilote vise donc à doter d'un terrain de basketball la cour de l'école secondaire Louis-Joseph-Papineau dans le quartier Saint-Michel, école que Bruny Surin a lui-même côtoyée à l'adolescence. (Fondation Bruny Surin, 2023 c).

Pour réaliser ces deux projets, on estime à 150 000 \$ le besoin financier. Ce sont donc plusieurs activités qui sont organisées cette année dans l'objectif d'atteindre ce montant pour réaliser les deux projets. (Fondation Bruny Surin, 2023 c ; Dubuc, 2023).

« Maintenant, on veut s'attaquer au problème des infrastructures dans les écoles et des équipements sportifs, explique Surin. Ça va prendre encore beaucoup plus d'argent. Les commanditaires que j'ai sont réceptifs et j'ai déjà eu quelques dons importants. » - Bruny Surin (Chabot, 2022)

Une fois ces deux projets réalisés, la Fondation fera un bilan de ses nouvelles activités afin d'établir les objectifs futurs de la Fondation. Mais une chose est claire sur la motivation de Bruny Surin : il souhaite maintenant propulser les jeunes pour leur offrir les meilleures chances de réussite possible pour leur futur.

« Nous avons la conviction qu'en propulsant les jeunes, c'est tout le Québec qui gagne. » (Fondation Bruny Surin, 2023b)

3.1.3 La gestion quotidienne et notre contact avec la fondation

La fondation Bruny Surin n'emploie qu'une seule employée permanente à prestation annuelle, soit la Directrice générale. Celle-ci s'occupe également de la gestion du marketing. C'est donc avec elle que nous avons effectué l'entrevue semi-dirigée.

3.2 Fondation Martin Matte

La fondation Martin Matte fondée par lui-même en 2007 a pour objectifs de s'assurer que des gens souffrant de traumatismes crâniens aient un lieu d'hébergement adapté à leurs besoins. Les prochains paragraphes font état du parcours de la célébrité, de sa fondation et identifie le quotidien de celle-ci.

3.2.1 Martin Matte

En 2020, Martin Matte est identifié dans le top 5 des personnalités publiques perçues comme les plus généreuses au Québec (3^e) et dans le top 5 des personnalités québécoises qui incitent à faire un don (3^e) selon l'Étude sur les tendances en philanthropie au Québec en 2020 (Épisode, 2020). Selon Émilie Perrault et Monic Péron (2022), ce serait en raison de sa Fondation que les gens l'identifieraient ainsi.

« [...] les gens l'identifient ainsi pour sa fondation, donc la Fondation Martin Matte qui a été créée en 2007 qui vient en aide aux gens qui souffrent d'un traumatisme crânien et c'est une cause qui lui est bien personnelle parce que son frère à l'âge de 17 ans a eu un accident de voiture, a subi un traumatisme crânien sévère, n'a jamais retrouvé son autonomie. » (Reportage sur Télé-Québec, Perreault & Néron, 2022)

Mais avant d'être connu pour sa Fondation, Martin Matte est tout d'abord connu comme un humoriste, acteur, auteur, scénariste et producteur. En effet c'est en 1994 que Martin

Matte effectue un changement de carrière quittant l'entreprise familiale pour entrer à l'École nationale de l'humour. Après un diplôme en administration des affaires, c'est en 1995 qu'il obtient son diplôme de l'École nationale de l'humour (UQAM ; 2010 ; Encore, 2024).

Connu pour ses one-man-shows qui ont battu des records, pour ses rôles à la télévision et aux cinémas, pour ses divers rôles d'animateurs à la radio ou à la télévision ou encore pour ses associations de longue date avec des marques comme Honda, association qui aura duré 12 ans, et Maxi, avec qui l'association se poursuit toujours après 7 ans, c'est avec son émission *Les Beaux Malaises*, qu'il crée en 2014 son projet le plus complet (Gaudet 2015 ; Fournier, 2016 ; Encore, 2024). En effet, dans ce projet, il est non seulement acteur, mais également concepteur, auteur et producteur de ce projet qui rassemblera plus de 2 millions de téléspectateurs hebdomadairement pendant 3 ans et qui obtiendra nombreux prix et distinctions tout en voyant les droits d'auteurs acquits dans plusieurs autres pays dont la France, la Belgique, la Serbie et au Canada anglais pour ne nommer que ceux-ci (Encore 2024). Une saison additionnelle de cette même série intitulée *Les Beaux Malaises 2.0* a été diffusée en 2021 (Lemieux, 2021).

Aujourd'hui, après une saison à la barre de l'unique saison de son Talk-Show, *Martin Matte en direct*, il travaille à la conception d'une nouvelle émission dramatique qui sera diffusée sur Prime Video et qu'il qualifie d'intime et qu'il souhaite inspirer de la vie de son père, de la sienne et de celle de son frère (Lemieux, 2024 ; Picard, 2024).

Parlant de la vie de son frère, Martin Matte n'a jamais caché que celui-ci souffrait d'un sévère traumatisme crânien à la suite d'un grave accident de voiture en 1986, allant même jusqu'à en parler dans son premier one-man-show *Histoires Vraies* (Encore 2024 ; Fondation Martin Matte, 2024a). C'est d'ailleurs cette expérience personnelle avec une personne vivant avec des séquelles graves d'un traumatisme crânien qui le pousse en 2007 de fonder sa propre fondation.

3.2.2 L'historique de la Fondation

La Fondation Martin Matte voit le jour en 2007 dans le but de venir en aide aux personnes vivant avec un traumatisme craniocérébral (TCC) ou une déficience physique, notamment

par la création de maisons adaptées à leurs besoins en plus de soutenir divers autres programmes (Fondation Martin Matte, 2024a).

« Il n'existe pas de maison pour des gens comme lui au Québec pour des gens qui ont des troubles de comportement, qui ont des problèmes issus du traumatisme, donc il a fait à peu près 20 maisons d'accueil depuis 20 ans. Pis là ça serait une première maison pour des gens comme lui, pour une dizaine de personnes, que j'ai décidé de mettre sur pied. » (Entrevue dans le cadre du lancement officiel de la Fondation, Fondation Martin Matte, 2011)

Quand on lui demande à quel moment il a eu le déclic de créer sa propre fondation, il mentionne que ça s'est passé un an ou deux avant sa mise en place, à la suite d'un essoufflement familial face à la situation de son frère et aux difficultés à trouver un endroit permanent de résidence pour son frère suite au décès de son père (Fondation Martin Matte, 2011 ; Perreault & Néron, 2022).

« Quand mon père est décédé, moi j'ai dit ça ne se peut pas. Je ne peux pas faire ça un autre vingt ans. C'est là que m'est venue l'idée de partir une Fondation. » - Martin Matte (Reportage sur Télé-Québec, Perreault & Néron, 2022)

C'est à ce moment qu'il met sur pied la Fondation Martin Matte avec l'aide d'André Delambre et de la Fondation Le Pilier (anciennement Fondation IntegrACTION) (Fondation Martin Matte, 2011).

C'est vraiment lui qui m'a aidé à la mettre sur pied et de fil en aiguille je me suis associé à toutes sortes de gens et la maison devrait voir le jour d'ici la fin de l'année. » (Fondation Martin Matte, 2011).

C'est donc ainsi que la mission de la Fondation Martin Matte a été définie. Cette mission se décline principalement en deux offres de services, soit l'hébergement et le répit. L'hébergement est le volet qui recoupe tout ce qui a un lien avec les maisons Martin Matte alors que le répit est le volet qui permet de développer des programmes qui « contribueront

à la création d'activités poursuivant divers objectifs allant du divertissement à l'intégration sociale en passant par le répit des proches » (Fondation Martin Matte, 2024b). Jusqu'à maintenant, ce sont 8 maisons Martin Matte qui ont été construites, en plus de deux projets en cours de construction ou de conception, pour un total de 134 résidents qui ont un endroit où avec des services adaptés à leurs besoins (Perreault & Néron, 2022 ; Fondation Martin Matte, 2024b ; Paradis, 2024). Pour ce qui est des services de répit, ce sont plus de 1000 familles qui sont soutenues par la Fondation pour des activités quotidiennes ponctuelles (Perreault & Néron, 2022).

Afin de financer les deux volets de sa mission, la Fondation Martin Matte mise sur deux événements d'envergure, soit le Spectacle-bénéfice de la Fondation Martin Matte et Les Beaux 4 heures. Le premier des deux s'adressent principalement à la communauté des gens d'affaires étant définie comme un spectacle corporatif annuel alors que le second est une grande activité de collecte de dons, maintenant offerte en deux versions, soit à la maison et au Sommet Saint-Sauveur pour le volet « Ski », ouverte à tous et à toutes (Fondation Martin Matte, 2024 c ; Les Beaux 4H, 2024).

Lorsqu'on demande à Martin Matte sa vision de sa fondation, il mentionne que pour lui, « une Fondation c'est à but non lucratif, c'est du bénévolat, tu ramasses des sous. Mais ça reste un modèle d'affaires, ça reste une *business*. Ça fait drôle à dire, mais ça marche fort. La notoriété aide beaucoup. Les Beaux Malaises, quand ça a un gros succès, ça a un gros succès à la Fondation. Les gens identifient un personnage de mon frère qui ressemble beaucoup à ce qu'un traumatisé crânien peut vivre. C'est dur d'expliquer ça. » (Perreault & Néron, 2022).

Il est donc conscient que la Fondation demeure une entreprise, mais que cette entreprise qu'il a créée bénéficie de sa notoriété et du succès de son émission *Les Beaux Malaises*, où il a écrit un personnage vivant avec un traumatisme crânien, autant pour faire connaître la Fondation que sa cause.

De plus, il a une vision très complémentaire du rôle de la Fondation et du rôle des instances gouvernementales pour faire face au problème sociétal auquel s'attaque sa Fondation.

« 1 \$ qui rentre dans le réseau de la santé, c'est tellement gros. Y en ressort, je ne sais pas c'est quoi scientifiquement, 30-35 cennes. Nous 1 \$ qui rentre, y en ressort 90 cènes. C'est efficace, ça opère. Mais c'est peut-être ça aussi la solution. C'est la job du gouvernement, mais ça craque de partout. Donc qu'est-ce qu'on fait à court et moyen terme pour les 10 prochaines années ? Ça ne changera pas. Donc, opérons. Aidons les petites fondations qui font des petits miracles à gauche et à droite et je pense que c'est une belle solution pour compléter le réseau de la santé. » - Martin Matte (Reportage sur Télé-Québec, Perreault & Néron, 2022)

Une chose est certaine toutefois, c'est que la raison même d'être de la Fondation est d'offrir un hébergement aux personnes vivant avec un traumatisme crânien, et ce, pour la vie. Il veut éviter à d'autres l'expérience de son frère dans un système qui a fait en sorte qu'il a habité dans près de 20 lieux différents en 20 ans avant de revenir chez ses parents.

« C'est pour la vie. S'il y a un problème, on gère le problème. Les intervenants trouvent des solutions. » - Martin Matte (Reportage sur Télé-Québec, Perreault & Néron, 2022)

La manière dont il a réussi à y arriver est simple : collaborer avec des organismes locaux qui s'occupent de la gestion des opérations courantes des maisons avec l'aide d'un support gouvernemental pour les activités de soins. En effet, la fondation n'opère pas elle-même les maisons Martin Matte, mais s'occupe plutôt du financement et de la construction de celles-ci (Perreault & Néron, 2022 ; Paradis ; 2024).

Une particularité intéressante de la Fondation Martin Matte est que celle-ci n'a pas juste un porte-parole officiel, mais bien deux. En effet, c'est dans le cadre du dixième anniversaire de la Fondation en 2017 que celle-ci annonce la nomination de Fabien Cloutier à titre de co-porte-parole (Fondation Martin Matte, 2017). Celui-ci est sélectionné non seulement parce qu'il a été sensibilisé à la cause en campant le personnage du frère de Martin dans *Les Beaux Malaises*, mais également puisqu'il a lui-même vu les impacts de ce type de traumatisme sur un proche.

« Bien avant de jouer le frère de Martin dans Les beaux malaises, le destin s'est chargé de me faire savoir ce qu'est un traumatisme crânien. J'ai été, comment dire, "sensibilisé de force" parce que j'ai vu la vie d'un proche basculer. C'était aussi la vie de toute une famille que je voyais aller dans une direction où les parts d'inconnu sont nombreuses. » - Fabien Cloutier (Fondation Martin Matte, 2024d).

Au-delà de son amitié avec Martin, c'est la cause et les intentions nobles de Martin qui le pousse à s'associer à la Fondation.

En plus de ses deux co-porte-paroles, la Fondation peut compter sur le soutien d'un réseau d'ambassadeurs qui soutiennent de manière plus ponctuelle, lors des événements par exemple, la cause en créant du contenu mobilisant autour de la Fondation (Fondation Martin Matte, 2024e). À titre d'exemple, dans le cadre de la 8e édition des Beaux 4H qui a eu lieu en 2023, les ambassadeurs étaient Émilie Bierre, Louis Blouin, Pierre Brassard, Nathalie Cavezzali, Ariel Charest, Daniel Grenier, Alexandre Moranville Ouellet, Ghislain Taschereau, et Mélanie Boucher (Fondation Martin Matte, 2023).

Quand on demande à Martin Matte comment il entrevoit l'avenir de la Fondation, il souhaite que celle-ci continue de vivre et de réaliser sa mission pour encore de nombreuses années et qu'elle réussisse à fonctionner sans qu'il soit présent.

« Je ne sais pas. Je ne l'aurai pas su il y a 10 ans. Mais je pense que c'est sur des assises bien solides et qu'il va y avoir d'autres décennies. Moi mon but c'était ça, c'est que ça marche sans que je sois là. Pis je pense qu'on y arrive là. Il y a tellement des gens de qualité et de talents à la Fondation, autant engagés par la Fondation que sur le CA que je souhaite que ça continue à ce rythme-là. Qu'il sorte des maisons chaque année et qu'on continue d'offrir du répit ! » - Martin Matte (Reportage sur Télé-Québec, Perreault & Néron, 2022)

3.2.3 La gestion quotidienne et notre contact avec la fondation

La fondation Martin Matte emploie 5 employés permanents à prestation annuelle, soit la Directrice générale et quatre collègues. Celle-ci s'occupe également de la gestion du marketing. C'est donc avec elle que nous avons effectué l'entrevue semi-dirigée.

3.3 Fondation Laurent Duvernay-Tardif

La fondation Laurent Duvernay-Tardif fondée par lui-même et sa conjointe Florence-Agathe Dubé-Moreau en 2017. Elle a pour mission de permettre aux jeunes de développer leur plein potentiel grâce aux arts et aux sports. Les prochains paragraphes font état du parcours de la célébrité, de sa fondation et identifie le quotidien de celle-ci.

3.3.1 Laurent Duvernay-Tardif

Laurent Duvernay-Tardif commence à être connu du public québécois lorsqu'il est le dixième québécois à joindre une équipe professionnelle de Football de la ligue américaine (National Football League [NFL]), soit les Chiefs de Kansas City en 2014 ayant été repêché au 6e tour. (Laurent Duvernay-Tardif, 2024) Avant son entrée dans la NFL, Laurent Duvernay-Tardif évoluait au niveau de la ligne de football universitaire canadienne. Il a été un joueur de ligne offensive des Redmen de l'université McGill de 2010 et 2013. Il remporte d'ailleurs le titre de meilleur joueur de ligne offensive du football universitaire canadien en 2013. Avant d'arriver dans la NFL et de remporter le Super Bowl LIV le 2 février 2020 comme membre des Chiefs, Laurent Duvernay-Tardif a eu un parcours de sport-études exceptionnel. (Laurent Duvernay-Tardif, 2024)

Parallèlement à sa carrière de footballeur émérite, Laurent Duvernay-Tardif fait ses études de médecine. En 2018, il devient le quatrième joueur de football nord-américain, mais le 1er toujours actif, à être également médecin. (Laurent Duvernay-Tardif, 2024)

Lors de la crise de la COVID-19 de 2020, déjà conscient de l'importance pour lui de l'implication sociale, il fait le choix de mettre sa carrière de footballeur en attente afin de venir prêter main forte au système de santé québécois à titre de médecin résident. Cette

même année, il reçoit le trophée Lou March remis annuellement à l'athlète par excellence du Canada ainsi qu'une nomination de « personnalité sportive de l'année » du prestigieux magazine américain « Sports Illustrated ». (Laurent Duvernay-Tardif, 2024)

De retour au jeu en 2021, il est échangé par les Chiefs aux Jets de New York avec qui il terminera sa carrière en 2023 après avoir joué 73 parties dans la NFL. (Laurent Duvernay-Tardif, 2024)

En décembre 2021, il est nommé patriote de l'année, honorant l'engagement du Québécois en faveur de la persévérance scolaire ainsi que ses efforts en tant que médecin en période de pandémie (Radio-Canada, 2021).

Outre ses activités sportives et professionnelles, on connaît Laurent Duvernay-Tardif comme porte-parole de la Fédération des producteurs de lait du Québec (depuis 2021) et de Sports Experts (depuis 2022). Il est également entrepreneur ayant repris la boulangerie familiale « Le pain dans les Voiles » en 2023.

3.3.2 L'histoire de la Fondation

Pour cet amoureux de la vie, le football et la médecine ne suffisent pas.

« La vie n'aura de sens que si je peux redonner à la communauté. C'est la raison pour laquelle j'ai décidé de m'engager auprès des jeunes et de tout faire pour qu'ils bougent davantage. » - tiré du livre LAURENT DUVERNAY-TARDIF : « L'homme le plus intéressant de la NFL »

C'est donc ainsi que la fondation va naître. De son goût de redonner à la communauté. Il crée donc, en 2017, sa fondation éponyme avec le support de sa conjointe, Florence-Agathe Dubé-Moreau, qui en devient la co-présidente. À l'époque, le futur médecin alarmé par le taux d'obésité croissant chez les jeunes veut faire partie de ceux qui contribueront à faire bouger les jeunes et les éloigner de tout appareil dit intelligent (ordinateur et cie) afin de les sortir de leur sédentarité.

« C'est le défi que je me lance, tant à titre d'athlète professionnel qu'à titre de médecin. Il faut enrayer l'obésité liée à l'inactivité chez les

jeunes. » tiré du livre LAURENT DUVERNAY-TARDIF : « L'homme le plus intéressant de la NFL »

À l'été 2016, Laurent a entrepris de s'entourer d'une équipe dynamique composée d'amis et de professionnels du domaine sportif. Ensemble, ils ont travaillé à mettre sur pied une fondation à but non lucratif qui se donne pour mission de promouvoir l'activité physique et les saines habitudes de vie chez les jeunes. La Fondation Laurent Duvernay-Tardif organisera des activités multisports dans le milieu scolaire. Son objectif est d'encourager le modèle de l'étudiant actif qui, à l'image de Laurent, combine le sport et les études (Cayouette, 2017). Un événement organisé le 20 juin au stade Mémorial Percival-Molson constituait un essai, voire un prélude à la création de la fondation.

Depuis, la fondation encourage les jeunes à développer leur plein potentiel en sport et en arts au-delà de leurs résultats scolaires. C'est d'ailleurs dans cette optique que le tout nouveau programme de la Fondation, La 6^e période, voit le jour en 2023.

« Puisque nous souhaitons que notre engagement ait des répercussions significatives dans leur vie, nous sommes heureux-euse d'offrir aux jeunes ce premier programme parascolaire unique et innovant. » - Laurent Duvernay-Tardif, cofondateur, et Florence-Agathe Dubé-Moreau, cofondatrice de la Fondation LDT (Fondation Laurent Duvernay-Tardif, 2023).

Pour l'année 2023-2024, la Fondation estime que ce seront plus de 1500 élèves de 32 écoles primaires publiques se situant dans 8 régions administratives du Québec qui pourront bénéficier de ce nouveau programme (Fondation Laurent Duvernay-Tardif, 2023).

3.3.3 La gestion quotidienne et notre contact avec la fondation

La fondation Laurent Duvernay-Tardif a une structure simple composée de 8 employés visant à déployer les programmes dans les différentes régions du Québec et à recueillir des fonds pour en maintenir la mission. Dans cette équipe, la fondation compte sur le

support d'une conseillère en communication et développement philanthropique avec qui nous avons effectué l'entrevue semi-dirigée.

3.4 Fondation Anonyme

Dans le cadre de cette recherche, une Fondation a demandé de conserver l'anonymat. Afin de respecter ce souhait et notre engagement, peu de détails seront divulgués dans la présente section.

3.4.1 Célébrité fondatrice

Pour respecter l'anonymat demandé, nous ne pouvons ici retracer le parcours de la célébrité fondatrice mais confirmons que cette personne a œuvré au sein de l'espace public québécois.

3.4.2 L'historique de la Fondation

Pour les mêmes raisons que dans le paragraphe précédent, nous ne pouvons ici reproduire l'historique de la fondation mais pouvons confirmer qu'elle œuvre dans le domaine de la santé.

3.4.3 La gestion quotidienne et notre contact avec la Fondation

La fondation Anonyme emploie une vingtaine d'employés permanents à prestation annuelle, dont une directrice générale qui y est présente depuis plusieurs années ainsi qu'une directrice communications et marketing qui œuvrent à la Fondation depuis 2023. Afin d'obtenir les résultats les plus complets, l'entrevue semi-dirigée a été réalisée conjointement avec ces deux représentantes de la Fondation.

Chapitre 4 : La gestion marketing d'une fondation initiée par une célébrité – les grandes tendances

La présente section explore les différents résultats d'analyses des données recueillies grâce à la consultation des données publiques et à la réalisation des quatre entrevues semi-dirigées. Cette analyse transversale des quatre fondations participantes à la recherche permet de faire ressortir les implications marketing des fondations initiées par les célébrités (FIC).

Un constat de départ de l'étude est que les FIC sont assujettis aux défis généraux vécus par les organismes à but non lucratif déjà recensés dans la littérature. Par exemple les défis de ressources financières, de concurrence entre les multiples causes existantes et de fidélisation des donateurs (Dolnicar & Lazarevski, 2009 ; Laurett & Ferreira, 2018 ; Werke & Bogale, 2023) n'épargnent pas les FIC. La conseillère en communication et développement philanthropique de la Fondation Laurent Duvernay-Tardif résume très bien les deux derniers éléments dans ses propos.

« Comment se démarquer auprès des donateurs qui ont à choisir, justement, entre les petits enfants qui meurent, les petits enfants qui ne mangent pas, les petits enfants qui n'ont pas de famille ? » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

Nous avons donc délibérément choisi de ne pas porter une attention soutenue sur ces thèmes. En revanche, la particularité des FIC s'est manifestée fortement lors des analyses et deux constats ont émergé face aux implications marketing. D'une part, nous avons constaté l'importance de l'amplification de la marque de la fondation grâce à la célébrité. D'autre part, un désir d'émancipation de la célébrité a été observé malgré l'impact positif de la célébrité sur la fondation. Le présent chapitre présente en détail ces deux constats qui permettent de faire ressortir plusieurs pistes de réponses aux questions auxquelles la problématique de ce mémoire souhaite répondre (voir introduction p. 3 pour le détail des questions).

4.1 La célébrité dans le contexte des FIC

Avant d'aller plus loin, il en va de soit de définir l'implication de la célébrité dans le contexte d'une FIC et les impacts que cela apporte.

Lorsqu'on parle de l'implication d'une célébrité avec une FIC, on parle d'une implication « à vie ». En effet, celle-ci est non seulement fondatrice, ou co-fondatrice, de sa FIC, mais la FIC elle-même porte le nom de la célébrité qui l'a fondée. Il y a donc un lien de longévité plus fort entre la FIC et sa célébrité que lorsqu'on parle d'un lien de porte-parole.

*« On le positionne comme cofondateur/coprésident. Nous, c'est sûr que notre fondation s'appelle Laurent Duvernay-Tardif, carrément. » -
Conseillère en communication et développement philanthropique,
Fondation LDT*

En plus d'être co-fondatrice, la célébrité exerce un rôle d'administrateur(trice) de la Fondation. En effet, les célébrités fondatrices des FIC participant à cette étude siègent toutes sur le conseil d'administration de leur Fondation, et ce, à différents postes allant d'administrateur seul à président du CA. À ce titre, elles ont une implication dans les discussions stratégiques de leur fondation, un niveau d'imputabilité dans l'atteinte des objectifs de la fondation et peuvent même jouer un rôle de reconnaissance puisque n'étant pas dans les opérations quotidiennes de la Fondation, elles ont un regard externe permettant de souligner les bons coups de chacun et de catalyser la motivation de l'équipe.

« [...] ce qu'elle apporte aux membres de notre conseil d'administration, c'est de la sagesse, d'une espèce de force tranquille et énormément de reconnaissance. On a tous besoin de reconnaissance dans la vie. Et [notre célébrité] sont reconnaissantes, sincèrement reconnaissantes du temps, de l'expertise, des compétences que les membres du conseil d'administration [et l'équipe permanente] investissent dans la Fondation. » - DG, Fondation anonyme

« En fait, Martin est très impliqué depuis le jour 1. Il est impliqué sur le conseil d'administration. Il est là à toutes les rencontres du conseil. C'est très très rare qu'il en manque une. Donc, il s'implique beaucoup dans toutes les réflexions, l'avancement de la fondation » - DG, Fondation Martin Matte

« C'était aussi l'espèce de, d'aspiration, d'éléments motivateurs également. N'étant pas dans le quotidien des opérations nécessairement. » - DG, Fondation Martin Matte

C'est plus un rôle stratégique [...], mais à la fin, il y a un gros sentiment de responsabilité par rapport aux montants qui doivent être amassés. Fait qu'à la fin de l'année, on ne se couche pas tant que le montant final n'est pas annoncé - DG, Fondation Bruny Surin

Enfin, un dernier rôle que la célébrité remplit est celui de porte-parole de la Fondation. En effet, les données ont permis de montrer que la cause des FIC est en adéquation avec l'histoire personnelle ou avec une réalité vécue par la célébrité. Nécessairement, celle-ci est donc la mieux placée pour raconter cette histoire qui est la sienne et qui est la mission-même de la fondation et de la faire rayonner autant dans des sorties médiatiques structurées pour la Fondation que dans des sorties médiatiques dans le cadre de son cheminement professionnel.

« On a parlé de leur rôle, mais en fait, c'est ça, c'est des cofondateurs, coprésidents, mais porte-parole aussi. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

Puis, je pense que ce qui l'apporte aussi, c'est son rôle de porte-parole nécessairement, de voix qui vient vulgariser certains propos, certains messages qu'on doit passer. [...] Donc, pour nous, c'est une voix qui est connue, qui est présente qui est crédible également pour venir raconter ça. - Directrice communications et marketing, Fondation anonyme

Il a un rôle de porte-parole parce que quand il parle de ce qu'il fait, il parle de la fondation aussi. Il donne de la visibilité à la fondation à travers son travail comme conférencier, chef de mission. - DG, Fondation Bruny Surin

C'est lui qui raconte le mieux son histoire. [...] c'est lui qui est le meilleur pour parler du message, de la souffrance des familles qui vivent avec une personne TCC. - DG, Fondation Martin Matte

En conclusion, les données permettent de statuer que la personnalité publique qui crée sa FIC aura un lien à vie avec sa fondation et jouera un rôle stratégique à titre d'administrateur du CA et de porte-parole.

4.2 La marque amplifiée

L'amplification peut être définie comme étant l'action de rendre un élément plus important, d'accroître son étendue et de lui donner de l'ampleur (Larousse, 2024a) d'un point de vue marketing, l'amplification vise principalement à accroître la visibilité, la notoriété et l'attrait d'une marque, l'amplification de la marque est notamment le résultat de stratégies publicitaires, de stratégies de relations publiques et des stratégies relationnelles avec la clientèle (Jolibert, 2016). Dans le cadre des FIC, l'amplification se traduit par le fait que la marque de la célébrité fondatrice fait croître significativement la marque de la Fondation en elle-même. La présente étude démontre que cette amplification de la marque des FIC se décline en deux principaux axes, soit l'amplification par le rayonnement et l'amplification par le magnétisme.

4.2.1 La marque amplifiée par le rayonnement

Le terme rayonnement peut être défini comme l'amplification qui est exercée par une entité en raison de son prestige (Larousse, 2024b). Dans le contexte de l'étude, cette entité représente la célébrité. En effet, les résultats montrent que la marque d'une FIC peut être grandement améliorée par le prestige de sa célébrité fondatrice, et ce, en raison de la

présence de celle-ci dans les tribunes publiques, de l'intérêt du public de connaître l'intimité de la célébrité et de l'aura entourant l'image de la célébrité.

4.2.1.1 La présence dans les tribunes publiques

Les données récoltées montrent qu'un rayonnement se manifeste par le fait que les célébrités ont une visibilité marquée et facilitée dans les tribunes publiques et médiatiques. En effet, étant vue comme une forme iconique intimement liée au statut, à la reconnaissance et à la dynamique de pouvoir considérée comme un atout précieux pour soutenir des marques et diverses campagnes, la célébrité a accès à de multiples tribunes publiques, notamment pour faire la promotion de ses projets professionnels (Alexander, 2010 ; Branigan et Mitsis, 2014 ; Hussain & al., 2020 ; Moraes & al., 2019).

Cet accès aux tribunes publiques permet aux FIC d'obtenir organiquement de la couverture médiatique sous de nombreuses formes. C'est exactement ce que témoigne la directrice générale de la Fondation Bruny Surin en mentionnant que « *grâce à Bruny, [nous sommes] capables d'aller chercher organiquement de l'éditorial* ». Le fait que la célébrité attire l'intérêt des médias ou qu'elle y soit présente lors de la promotion d'une activité professionnelle quelconque permet souvent à la fondation de rayonner dans des contextes qui lui seraient normalement inaccessibles. Par exemple, la fondation pourrait être abordée lors d'une entrevue accordée par une célébrité sur un sujet n'étant pas à l'origine lié à la fondation.

« Comme cet été, il y a eu La Presse dans le cadre d'une série genre sur une terrasse avec trois petits points. Ils sont venus prendre Bruny Surin pour parler de Bruny. Fais que Bruny a parlé de la fondation. »
- DG de la Fondation Bruny Surin

En plus de la présence médiatique, la célébrité peut avoir accès, de par ses activités professionnelles, à des tribunes qui lui sont spécifiques. Ces tribunes permettent également à la célébrité de porter le message de sa fondation, ce qui a une grande valeur ajoutée pour les FIC.

« [...] les tribunes qui étaient celles de [notre célébrité], qui nous permettaient justement de porter ce message-là haut et fort, c'est assurément, c'est une grande, grande, grande valeur ajoutée. » - DG de la Fondation Anonyme.

Aussi, les FIC peuvent bénéficier d'une couverture médiatique accrue de leur célébrité fondatrice lorsque celle-ci a des annonces importantes à faire concernant des aspects liés à son parcours professionnel ou personnel qui ne sont pas en lien avec la fondation. C'est ce qui s'est produit à l'automne 2023 pour la Fondation Laurent Duvernay-Tardif, lorsque celui-ci a annoncé sa retraite à titre de joueur de Football professionnel et que tous les médias souhaitaient s'entretenir avec lui pour couvrir l'événement.

*« L'annonce de sa retraite a été le moteur de notre campagne de rayonnement de l'automne, dans le sens où je n'aurais pas pu avoir une meilleure couverture de presse que ça, mais parce que lui, il collabore bien avec nous, avec la Fondation, à travers tous ses projets, dans toutes les sorties publiques qu'il a fait, il a toujours positionné sa Fondation. C'est un vrai message de sa part. Lui, il a décidé de prendre sa retraite, il a différents projets, mais il souhaite vraiment investir de plus en plus dans sa fondation, donc ça a été super payant pour nous. »
- Conseillère en communication et développement philanthropique,
Fondation LDT*

Ainsi, le départ à la retraite du sportif a eu un impact majeur sur le rayonnement de la marque. La conseillère soutient que la célébrité utilise toutes les tribunes possibles afin de faire connaître sa fondation, ce qui a donné à celle-ci une couverture médiatique inespérée.

La conseillère ajoute que la célébrité joue le rôle d'un moteur permettant de propulser l'image de la fondation. Elle exprime que les éléments de visibilité qui émanent organiquement de la célébrité ont souvent une portée plus importante qu'un simple placement publicitaire.

« Force est d'admettre que c'est vraiment notre moteur, Laurent, dans le sens où je pense qu'on avait un super beau message à annoncer, un

*beau programme à présenter à la population, un beau message à véhiculer. Moi, j'avais prévu des campagnes, j'avais des sommes à investir en placements publicitaires. Mais, mes trucs en organique qui partent de Laurent battent les placements publicitaires [...]. » -
Conseillère en communication et développement philanthropique,
Fondation LDT*

Par le rayonnement des célébrités dans les tribunes publiques et l'intérêt de celles-ci envers les célébrités, plusieurs opportunités de rayonnement s'offrent donc aux FIC. En effet, les occasions se présentent également par le fait que les médias eux-mêmes appellent parfois la FIC et non l'inverse.

*« C'est même les médias qui m'appellent. J'ai des belles occasions ici et là. On est allé à la Poule [aux œufs d'or] la semaine passée. » -
Conseillère en communication et développement philanthropique,
Fondation LDT*

Le témoignage de la DG de la Fondation Martin Matte vient confirmer le côté positif de ce rayonnement dans les tribunes publiques en mentionnant que « d'avoir un porte-parole comme Martin Matte qui est encore dans les médias, plus que jamais en plus, qui a une histoire à raconter, qui est son histoire personnelle » demeure un atout majeur pour eux.

Les résultats démontrent donc clairement que la présence médiatique des célébrités fondatrices des FIC permet de faire rayonner la fondation à l'image d'un co-marquage. Mais au-delà des tribunes publiques, il y a également l'intérêt du public et des médias de connaître l'intimité de la célébrité qui permet de faire rayonner la FIC associée à cette célébrité.

4.2.1.2 L'intérêt de connaître la célébrité

Les données récoltées montrent également qu'un rayonnement se manifeste par l'intérêt qu'a le public et les médias québécois de connaître l'intimité des célébrités. En effet, en raison de cet intérêt, les célébrités sont appelées à parler de leur parcours de vie personnel, ce qui mène souvent les célébrités à parler de leur fondation puisque la mission de celle-

ci est souvent liée à leur histoire personnelle. Cela permet donc à la FIC de rayonner. Les deux citations suivantes illustrent bien ces propos.

« À chaque fois que j'envoie une lettre ou qu'on parle de la fondation, ça commence toujours avec l'histoire de Martin et de son frère qui a eu un accident à 17 ans. [...] Ça les interpelle tout le temps. C'est sûr que ça m'aide dans ma vente pour parler de ma cause et tout ça » - DG, Fondation Martin Matte

« [...] je pense que c'est vraiment du beau storytelling. Justement, les gens s'intéressent beaucoup à l'histoire de Laurent. [...] ils s'imaginent aussi la vie que Laurent a pu avoir pour se rendre où il est aujourd'hui, puis finalement se rendre compte que ça ressemble drôlement au message qu'on véhicule. C'est complètement inspiré de leur vie personnelle, puis de leur valeur personnelle. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

Les citations précédentes montrent bien que le rayonnement passe avant tout par l'histoire personnelle de chacune des célébrités que le public a un intérêt marqué à découvrir. Mais au-delà de l'histoire, c'est également le contact potentiel avec la célébrité en elle-même qui devient un atout pour la FIC dans son rayonnement auprès non seulement du public, mais des donateurs potentiels. En effet, la célébrité demeure une carte de visite intéressante pour aller à la rencontre des donateurs, qu'ils soient corporatifs ou non, puisque ceux-ci souhaitent rencontrer la célébrité.

« Les gens veulent toujours voir Laurent. Toujours. On a beau le mettre le plus loin possible dans notre échelle de dons [...] les gens veulent une photo avec Laurent ». - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

« [Martin Matte] vraiment un Joker dans notre jeu [auprès des donateurs et du rayonnement]. On est chanceux de l'avoir ». – DG, Fondation Martin Matte

« Pis tu sais, c'est bien beau une fois qu'ils ont rencontré Bruny, genre les gens vont vouloir rencontrer Bruny, pis c'est un peu le nanane que j'ai [lorsque je vais rencontrer des donateurs potentiels] » – DG, Fondation Bruny Surin

En raison de l'intérêt de connaissance que la population a envers les célébrités, celles-ci sont au cœur des stratégies de rayonnement de leur FIC. Toutefois, au-delà d'être un avantage de rayonnement, cela peut rapidement devenir une problématique puisque certaines personnes ne dissocient plus la Fondation de sa célébrité. En effet, cet effet d'éclipse de marque (Kuvita & Karlícek, 2014 ; Yang, 2018) que la marque célébrité a sur la marque de la Fondation amène certaines personnes à contacter la Fondation pour pouvoir parler à la célébrité.

« Il y a beaucoup de gens qui passent par nous pour avoir accès à Martin. [...] Et puis aussi le nombre de fois qu'on reçoit des courriels de personnes [qui nous disent] "j'aimerais parler à Martin. J'ai une idée de spectacle, j'ai une joke que j'aimerais..." Ils ne savent pas c'est qui son agent, donc ils nous écrivent à nous. Nous, on répond à tout le monde. Vraiment, on essaie toujours de répondre à tout le monde. On passe par son agent. C'est à Martin de décider s'il répond ou pas. » – DG, Fondation Martin Matte

Les résultats démontrent que l'intérêt envers la célébrité, autant au niveau de son histoire, que de la personne qu'elle est, en passant par un intérêt de rencontre ou de discussion, apporte un rayonnement amplifié de la Fondation. Toutefois, il y a un côté sombre à la médaille à ne pas négliger, soit celui de la confusion entre la Fondation et la célébrité en elle-même.

4.2.1.3 L'« aura » de la célébrité

Au-delà du rayonnement grâce à la présence médiatique et à l'histoire de la célébrité, les données démontrent que la célébrité amplifie la marque de sa FIC grâce à l'aura de sa personnalité. Comme le mentionne la directrice générale de la Fondation Anonyme, *« l'amour, la confiance que le Québec a porté à [notre célébrité] tout au long de sa*

carrière a assurément rejailli positivement sur la Fondation ». Le même écho est présent du côté de la Fondation Bruny Surin.

« C'est que ma fondation porte le nom de ma célébrité et tout le monde connaît Bruny Surin. Tout le monde apprécie Bruny. Bruny Surin a vraiment une connotation positive. » - DG, Fondation Bruny Surin

Cette donnée en soi montre que la théorie du transfert de sens de McCracken (1989) s'applique aux FIC en raison du fait que l'image de marque de la célébrité a un impact sur la fondation qu'elle a créée. La perception de la célébrité a donc un impact sur la perception que les donateurs potentiels ont de la FIC puisqu'ils associent les caractéristiques perçues de la célébrité à sa fondation.

Le rayonnement naturel de la célébrité d'une FIC dans la société québécoise par sa présence dans les tribunes publiques, son histoire et son « aura » de célébrité influence positivement la perception de la fondation ce qui mène à une amplification de la marque de celle-ci. Toutefois, les données ont démontré qu'un autre élément associé à la célébrité a un impact sur l'amplification de la marque, soit le magnétisme de la célébrité.

4.2.2 La marque amplifiée par le magnétisme de la célébrité

Le terme magnétisme peut être défini comme l'attrait puissant exercé par une entité sur son entourage (Larousse, 2024c). Comme c'est le cas pour le rayonnement dans le cadre de cette étude, l'entité représente la célébrité. En effet, les résultats montrent que la marque d'une FIC peut être amplifiée par le magnétisme que la célébrité peut exercer sur son entourage et dans sa profession, et ce, en raison de sa capacité à attirer une constellation de célébrités, à mobiliser des expertises humaines et de services professionnels. Ce sont ces constats qui seront exposés dans les prochaines sections.

4.2.2.1 Une constellation de personnes célèbres gravitant autour de la célébrité

Les célébrités ont tendance à compter d'autres célébrités dans leurs réseaux sociaux et dans leur entourage (Chenu, 2008). Ces individus ont souvent un accès privilégié à la

célébrité et peuvent influencer ses décisions et son image publique. Ce cercle intime de la célébrité est le noyau de son réseau relationnel.

Les données recueillies montrent que les FIC ont la chance de pouvoir compter sur le réseau relationnel de leur célébrité fondatrice. Elles ont la possibilité d'utiliser ce réseau de plusieurs manières afin de diversifier les stratégies de communications et de marketing. Entre autres choses, la célébrité à l'origine de la fondation peut user de son influence afin de recruter d'autres célébrités pouvant venir en aide à sa cause. Ainsi, à travers la collecte de données, nous avons constaté que des célébrités additionnelles peuvent graviter autour de la FIC grâce à l'effort de la célébrité fondatrice.

Ces personnes célèbres peuvent alors jouer un rôle de soutien important en tant que parrains, marraines, porte-paroles ou ambassadeurs, pour ne nommer que certains qualitatifs employés par les personnes interrogées.

« [...] Il y a des avantages d'avoir des parrains marins ou nommons-les comme on veut, que ce soit des porte-paroles ou des personnalités qui se joignent à la cause ou qui ont témoigné. Il y a un aspect très communicationnel et marketing aussi de venir amplifier le rayonnement, de venir toucher à des générations, des publics différents par exemple, ou interpeller soit des communautés ou des groupes variés. » - Directrice communications et marketing, Fondation anonyme

En effet, le « nommons-les comme on veut » montre que, dans le cadre d'une FIC, il semble ne pas y avoir de consensus sur la définition même du rôle de ces personnalités publiques qui se joignent à la célébrité pour aider le rayonnement de la fondation et c'est exactement ce que la directrice générale de la Fondation Anonyme vient ajouter en mentionnant en effet qu'elle « *pense que chaque organisation a sa propre définition du rôle d'un parrain ou d'une marraine.* »

Lorsque l'on croise les données recueillies lors de cette étude, en plus de la célébrité initiatrice de la fondation, on dénote deux grandes catégories de personnes célèbres gravitant autour de la fondation, soit le « porte-parole » et « l'ambassadeur ».

Le porte-parole : le bras droit de la célébrité

Reconnus comme des représentants d'une entité autre qu'eux-mêmes, les porte-paroles d'organisations sont recrutés par celle-ci pour les représenter publiquement et transmettre des messages clés au nom de l'organisation dans les médias (Cambridge Dictionary, 2024 ; Hussain & al., 2020 ; The Britannica Dictionary, 2024). Cette pratique de travailler avec des porte-paroles n'échappe pas aux FIC.

« Il y a énormément de fondations qui ont comme porte-parole une célébrité pendant un certain temps. Une personnalité va devenir porte-parole d'une organisation pendant 2 ans, 3 ans, 5 ans. C'est différent quand même de l'implication de [notre célébrité], de son histoire personnelle et familiale. » - DG, Fondation Anonyme

Les données suggèrent que certaines FIC nomment des porte-paroles pour se joindre à la célébrité. Toutefois, l'implication de celle-ci est différente de celle de la célébrité. En effet, en termes de longévité d'implication, le porte-parole n'est pas intimement lié à la FIC comme l'est la célébrité. Ceci fait en sorte que son implication peut être d'une durée déterminée et renouvelée sur une base annuelle. Aussi, une différence est notable dans la portée du message qu'ils peuvent livrer. En effet, à l'instar de la célébrité dont l'histoire est souvent au cœur du choix de mission de la fondation, le porte-parole peut venir, en plus de livrer des messages clés dictés par la fondation, témoigner de l'importance de la cause pour lui, mais ne pourra jamais livrer la même profondeur de témoignage que la célébrité initiatrice elle-même.

« Dans le message, c'est sûr sûr [qu'il y a une différence], de ce qu'ils peuvent livrer comme message [...] » - Directrice communications et marketing, Fondation Anonyme

« [...] je pense que ces gens-là ne sont pas là pour venir raconter une histoire qu'ils n'ont pas eux-mêmes vécue, mais pour dire pourquoi c'est important pour eux, puis de venir raconter [...] de venir vulgariser. Ce sont des communicateurs aussi par le fait même, donc ça, ça peut venir aider, mais pour moi, les objectifs sont un peu différents, les moyens, j'aurais dit, sont différents. » - Directrice communications et marketing, Fondation Anonyme

Enfin, un élément important est également que l'ajout d'un porte-parole en plus de la célébrité initiatrice de la fondation permet d'offrir un soutien à cette célébrité qui a également une carrière et des engagements professionnels en parallèle de son travail avec la fondation. Le porte-parole permet donc d'apporter un autre visage lié à la fondation lorsque la célébrité n'est pas disponible pour transmettre les messages. C'est entre autres le cas de la Fondation Martin Matte qui a nommé, dans le cadre de son dixième anniversaire, Fabien Cloutier à titre de Porte-Parole.

« [...] c'est pour aider Martin. Des fois, quand il ne peut pas être là pour quelque chose, Fabien Cloutier peut être là. C'est aussi pour l'aider quand il fait de l'animation pour nos événements que Fabien en fait une partie ou bien les deux sont sur scène. Comme ça, il est moins tout seul, il y a moins de pression. » - DG, Fondation Martin Matte

En ce qui concerne le choix de porte-parole, les données mettent en lumière un élément important qui est propre aux FIC. En effet, en plus des critères de crédibilité, d'authenticité et d'adéquation entre la célébrité et la cause de la fondation qui caractérise le choix d'un porte-parole par une fondation (Branigan & Mitsis, 2014 ; Ilicic & Baxter, 2014 ; Santos & al., 2019), le critère de confiance vient s'ajouter. En effet, le lien de confiance établit entre la célébrité et le porte-parole dans le choix de celui-ci est clé puisque le porte-parole s'adressera publiquement au nom de la fondation de la célébrité fondatrice.

« [Notre célébrité] a intimement confiance en [notre porte-parole] également, en la profondeur de son contenu et en la sincérité de son

implication. Donc, je pense que c'est devenu une espèce d'histoire d'amour mutuel. » - DG, Fondation Anonyme

« Fabien Cloutier, c'était naturel parce qu'il jouait le rôle de son frère dans Les Beaux-Malaises. Ils se connaissent très bien, donc il y avait un fit naturel. » - DG, Fondation Martin Matte

Enfin, en ce qui concerne la gestion même de ces porte-paroles, ceux-ci s'articulent de la même manière que la gestion d'un porte-parole de n'importe quelle fondation. En effet, contrairement à la célébrité de la FIC, le porte-parole ne fait pas partie du conseil d'administration. Il est présent pour offrir des possibilités supplémentaires à celles offertes par la célébrité en termes de visibilité et de communication des messages clés de la fondation.

« Ça fait que j'ai encore plus de possibilités. Parce que des fois, il y en a qui veulent avoir des personnalités publiques et je ne peux pas toujours leur dire oui. Mais là, j'ai deux fois plus de choix en ayant Fabien aussi, qui peut nous aider. » - DG, Fondation Martin Matte

En plus d'un porte-parole, certaines FIC font appel à des personnalités publiques de manière plus ponctuelle. Les données convergent pour appeler celles-ci des ambassadeurs.

L'ambassadeur : pour des missions spécifiques

Les données montrent que les FIC et leur célébrité peuvent également faire appel au réseau de la célébrité pour s'associer à des ambassadeurs. Cette stratégie peut être complémentaire ou non à celle du porte-parole.

« Il y a également d'autres fondations qui n'ont jamais eu de porte-parole, si ce n'est que des [ambassadeurs] ponctuels pour certaines initiatives et qui connaissent d'immenses succès également. » - DG, Fondation Anonyme

En effet, utilisée de manière plus ponctuelle, les personnalités publiques qui se joignent à une FIC à titre d'ambassadeurs sont souvent sollicitées autour d'événements spécifiques ou dans le but de diversifier les stratégies de communication de la FIC.

« On essaie de varier justement les porte-voix pour atteindre différents publics et bénéficier des tribunes qui sont les leurs. On n'a pas les mêmes attentes envers tous les ambassadeurs de la Fondation qui ne s'adressent pas tous au même public et qui n'ont pas tous la même fréquence de tribune en termes de communication. Encore une fois, c'est vraiment dans le but de diversifier, de varier, de s'adresser à différents publics, de faire parler de la cause le plus possible. Le message ne sera jamais le même que celui incarné [par notre célébrité], bien évidemment. » - DG, Fondation Anonyme

En ce qui concerne leur rôle plus précisément, les données démontrent qu'il s'agit davantage de créer du contenu autour de l'événement duquel ils sont ambassadeurs dans le but d'en faire la promotion que de divulguer les messages clés de la Fondation comme le ferait le porte-parole ou la célébrité.

« Il y a comme une liste d'épicerie. Des fois, on va leur demander peut-être de faire une vidéo pour des jeunes ou de faire une action spécifique, mais c'est vraiment une période clé, puis c'est beaucoup moins de suivi que, mettons, pour Martin, puis aussi que pour Fabien. » - DG, Fondation Martin Matte.

De plus, en ce qui concerne les ambassadeurs, la longévité de l'implication se calcule souvent par édition de l'événement ou de l'activité ponctuelle duquel ils sont ambassadeurs.

« Parce qu'on est très événementiel, encore une fois, on a souvent des [ambassadeurs] de nos événements qui vont donner de leur temps. Pendant une édition, deux éditions, trois éditions, ils sont toujours les bienvenus, mais on ne signe pas de contrat à vie avec qui que ce soit [pour le rôle d'ambassadeur]. » - DG, Fondation Anonyme

L'utilisation des ambassadeurs est donc une stratégie ponctuelle qui permet à une FIC de diversifier les tribunes ou les publics cibles à qui elle s'adresse. Toutefois, comme pour les porte-paroles, une sensibilité est présente dans la sélection des ambassadeurs quant aux motivations de l'implication et au fit entre la marque de la personnalité publique qui est sélectionnée et la FIC.

« Je pense qu'on souhaite qu'il y ait un lien, qu'il y ait une histoire quand même, qu'il y ait une intention. » - Directrice communications et marketing, Fondation Anonyme

« On est toujours sensible aux motivations derrière leur implication. C'est le fun de collaborer avec des gens qui ont vraiment envie d'être là, qui sont curieux de cette cause-là. Donc, ces motivations-là nous interpellent. On est sensible à ça. Est-ce qu'on s'associerait avec quelqu'un de très controversé ? La réponse est non, comme n'importe quelle organisation, je crois. » - DG, Fondation Anonyme

Les données démontrent que, qu'il s'agisse d'un porte-parole ou d'un ambassadeur, l'adéquation entre la personnalité publique et la fondation est primordiale pour pouvoir bénéficier du plein potentiel de ces stratégies. Nos analyses permettent donc de confirmer que la littérature sur l'adéquation des porte-paroles s'applique également aux FIC, autant pour le niveau ambassadeur que pour le niveau porte-parole. Toutefois, pour ce dernier, un critère supplémentaire émerge, soit celui de la confiance entre le porte-parole et la célébrité.

[Pas une stratégie pour tous... encore](#)

Finalement, il est possible de remarquer, à la vue des données exposées dans cette section, que certaines fondations n'ont pas témoigné concernant l'utilisation de porte-paroles ou d'ambassadeurs. En effet, des quatre fondations étudiées, seulement deux ont recours à des personnes célèbres pour remplir ces deux rôles stratégiques, soit la Fondation Anonyme et la Fondation Martin Matte.

Lorsqu'on interroge les deux autres fondations, celles-ci mentionnent être en réflexion quant à l'utilisation éventuelle de porte-parole ou d'ambassadeurs. Du côté de la Fondation Bruny Surin, la réticence est surtout au niveau du risque associé à un scandale potentiel d'un futur porte-parole.

« Bruny est très sensible à la réputation des gens. Lui est très droit [...] Tu n'es jamais à l'abri d'un scandale. Tu n'es pas en contrôle de ce que les autres font. Il y a toujours ça que... Bruny est prudent là-dedans. » - DG, Fondation Bruny Surin

La réflexion était tout de même en cours de leur côté en ce qui a trait à l'utilisation d'ambassadeurs.

Du côté de la Fondation Laurent Duvernay-Tardif, bien que la Fondation ne fasse pas encore usage de ces stratégies, la réflexion est bien entamée.

« On commence à s'y intéresser, mais il faudrait, je pense, en tout cas, là encore, c'est le chien de garde. Il faudrait éviter d'aller piger dans le groupe d'amis à Laurent, de personnalités publiques, puis de trouver peut-être, mais pas peut-être, très certainement des ambassadeurs, des personnalités connues qui embrassent la cause, qui ont une histoire personnelle à raconter en lien avec la cause. Mais, on ne l'a pas traité en priorité parce qu'on est très bien servi par Florence et Laurent. Laurent a tellement une cote de popularité en ce moment. [...] Mais éventuellement, je pense qu'il va être un petit peu moins visible. Puis peut-être que ça pourrait nous servir ou en tout cas diversifier aussi nos contenus. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

En regardant les données, il est toute de même possible de voir que la réflexion entamée est en adéquation avec les avantages des stratégies énoncées plus haut. De plus, un fait intéressant sur la Fondation LDT est que, bien qu'ils n'aient pas une stratégie d'utilisation du réseau de personnalités publiques entourant la célébrité à titre d'ambassadeurs et de porte-paroles, ils ont créé à l'interne un cabinet d'ambassadeurs qui proviennent du milieu

des affaires et qui œuvre surtout au niveau de la sollicitation de dons. Une réflexion a tout de même été enclenchée afin d'y ajouter des personnalités publiques à titre d'ambassadeurs dans le cadre d'une campagne majeure de financement qui sera lancée sous peu.

« Comme on va lancer bientôt une campagne majeure de financement avec un objectif financier ambitieux, je pense que ce serait vraiment pertinent et logique qu'on ait sur notre cabinet d'autres personnalités publiques. Ce serait le fun d'avoir des artistes, des sportifs en lien avec justement notre cause, notre signature de marque. Mais là, ça s'insérerait dans un cadre, dans un projet. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

La présente section démontre que le réseau de la célébrité peut être utilisé pour recruter d'autres types de contributions de personnalités publiques dans la promotion de la marque des FIC. Le réseau de la célébrité permet donc de venir amplifier la marque grâce à ce magnétisme de la célébrité dans son réseau. Toutefois, la constellation de personnalités publiques entourant la célébrité n'est pas la seule avenue d'amplification de la marque par magnétisme. En effet, la qualité magnétique de la célébrité peut également attirer un réseau de partenaires d'importances.

4.2.2.2 Attirer un réseau de partenaires d'importances

Grâce à son parcours professionnel et à ses engagements en dehors de la fondation, la célébrité fondatrice d'une FIC développe un réseau non seulement de personnalités publiques, mais également de partenaires. Les données recueillies dans le cadre de cette étude démontrent que les FIC bénéficient de ce réseau d'affaires de la célébrité puisque des marques ou partenaires de longue date de celle-ci s'associent également à la FIC. Deux catégories de partenaires sont identifiées : les partenaires d'affaires et les partenaires d'expertise.

Les partenaires d'affaires

Le premier volet de ce réseau d'affaires de la célébrité sont les partenaires naturels des autres célébrités avec qui la célébrité fait un lien. En effet, les données démontrent que les

marques avec lesquelles la célébrité s'associe dans un contexte professionnel à titre de porte-parole s'impliquent auprès de la FIC de cette même célébrité.

L'exemple de la Fondation Martin Matte est le plus marquant. En effet, au début de la Fondation, un de ses grands partenaires était Honda puisque Martin Matte était alors porte-parole de la marque. Depuis maintenant 7 ans, ce n'est plus Honda, mais bien Maxi qui est devenu un des grands donateurs de la Fondation puisque Martin Matte n'est plus porte-parole de Honda, mais bien de Maxi.

« Martin, quand il était porte-parole de Honda, Honda, c'était le plus grand donateur. Dès qu'il est parti de Honda, Honda est parti. Maxi n'est pas le plus grand donateur, mais ils sont quand même très présents avec nous. Tant que Martin va être leur porte-parole. » - DG, Fondation Martin Matte

Le fait d'avoir une association aussi forte avec une marque commerciale qui devient un grand donateur pour la FIC comporte son lot de bénéfices pour la fondation en termes de services et de dons.

Le magnétisme de ce réseau s'étend également aux plateformes médiatiques auxquelles la célébrité est associée. En effet, dans le cas de la Fondation Anonyme, la célébrité a longtemps été affiliée avec Québecor. Québecor est donc devenu le partenaire média de la Fondation.

« On a la chance d'avoir un partenaire média, en l'occurrence Québecor, pour certaines activités plus publicitaires ou de notoriété générale. » - Directrice communications et marketing, Fondation Anonyme

Le fait d'avoir un partenaire média comme c'est le cas pour la Fondation Anonyme apporte également des avantages notables, surtout au niveau des coûts publicitaires.

« Il y a une stratégie [médiat] qui est réfléchi [...], mais qui est en corrélation avec les opportunités qui sont les nôtres. Donc, si

effectivement, on a un partenaire média qui accepte de diffuser une campagne sur des panneaux d'autoroutes et autres, et que ça a une valeur marchande qui est fort intéressante parce qu'on n'a pas ces budgets publicitaires là, c'est sûr et certain qu'on va saisir cette occasion-là pour être vu. » - DG, Fondation Anonyme

Les partenariats d'affaires incluent aussi des partenaires de services, notamment des agences de communication ou des entreprises de services événementiels qui viennent se greffer à la fondation d'une célébrité avec qui ces entreprises travaillent dans le cadre d'autres projets professionnels. Encore une fois, les données de la Fondation Martin Matte permettent de bien imaginer cette situation particulière.

« Les campagnes de communications, c'est LG2 qui nous font ça gracieusement. On ne paye pas. On est vraiment chanceux. Mais LG2 est l'agence qui fait les pubs de Maxi. Donc, il y a des liens à faire. [...] Avant, on avait la personne de chez Boss, quand il faisait les pubs de Honda, puis Honda était chez Boss. Là, Martin fait Maxi. C'est sûr que quand Martin ne sera plus porte-parole de Maxi, LG2 ne seront probablement plus avec nous. C'est ça. C'est toujours le risque. » - DG, Fondation Martin Matte

La Fondation Martin Matte n'est pas la seule à bénéficier de services abordables ou pro bono. En effet, l'analyse démontre que lorsque le nom d'une FIC est mentionné, des opportunités s'ouvrent. Cette tendance est un atout majeur pour les FIC puisque les budgets demeurent restreints du côté des départements de communication et marketing.

« Même moi en communication, je n'ai pas beaucoup de budgets, mais en même temps, quand j'appelle des partenaires, des fois [...] je mentionne le nom de ma fondation, puis les portes s'ouvrent, puis il y a une possibilité de pro bono qui arrive magiquement. Les gens sont pas mal plus game ». - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

« Je magasine des fournisseurs, des publicités, les gens collaborent dès que tu nommes ta fondation, les gens ne veulent même pas savoir c'est quoi ta cause, ils sont tout ouïe. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

La dernière citation montre bien que c'est réellement l'intérêt de s'associer à la célébrité qui apporte les collaborations avec ces partenaires d'expertises et pas nécessairement la cause. Elle démontre bien l'effet aimant que la célébrité apporte à la FIC de par le simple fait que celle-ci porte son nom.

Les partenaires d'expertises

En plus des partenaires médias, les partenaires de services et les partenaires financiers, la célébrité peut également avoir dans son réseau personnel professionnel des partenaires d'expertises. Un premier exemple de ces partenaires d'expertises sont les membres du conseil d'administration des fondations. En effet, la célébrité peut attirer des personnalités du milieu des affaires au sein de son conseil d'administration, ce qui augmente la crédibilité et facilite l'accès à l'argent et aux activités diverses pour la fondation en soi.

« On a un super conseil d'administration. Moi, je disais qu'on a une personnalité publique du milieu du spectacle et on a des personnalités du milieu des affaires sur notre conseil qui nous aident énormément, qui donnent beaucoup de crédibilité à notre fondation, à notre mission et aux actions qu'on fait. » - DG, Fondation Martin Matte

Les données montrent que cette attraction de talent ne se limite pas seulement au CA, mais également aux membres des équipes permanentes des fondations.

« [la célébrité], c'est aussi l'espèce de, d'aspiration, d'éléments motivateurs [pour l'équipe interne] » - Directrice communications et marketing, Fondation Anonyme

En plus des personnalités du milieu des affaires, la célébrité peut attirer des personnalités scientifiques. En effet, lorsqu'on analyse l'origine de la Fondation Anonyme, on constate qu'un médecin chercheur intimement lié à l'histoire de la célébrité et déjà impliqué au

sein d'autres organisations philanthropiques dans le milieu aurait demandé à la célébrité « s'il avait envie de se servir de cette notoriété-là [qu'il avait], de puiser à même son [histoire personnelle] pour mettre sur place une fondation qui aurait pour mission de construire un centre » où recherche, enseignement et soins autour de la cause se côtoieraient. Cette alliance naturelle a d'ailleurs permis à la Fondation de bâtir sa crédibilité et de préciser sa mission et sa place dans le domaine touché rapidement.

L'amplification de la marque par magnétisme se traduit donc par la variété d'opportunités qu'offre la constellation de personnalités publiques gravitant autour de la célébrité, mais également par la crédibilité forte que les relations d'affaires entre la FIC et ses partenaires peuvent apporter grâce à l'attractivité, et donc le magnétisme, de la célébrité.

Bien que le rayonnement et le magnétisme de la célébrité apportent beaucoup de positif aux fondations initiées par les célébrités, certaines tensions ont été relevées dans le cadre de cette étude. En effet, ces tensions, principalement dues à cette relation fusionnelle entre la marque célébrité et la marque de la FIC mène à un désir d'émancipation.

4.3 Un désir d'émancipation

L'émancipation peut être définie comme l'action de s'affranchir d'un lien ou d'un état de dépendance face à une autre entité (Larousse, 2024d). Dans le cadre de cette recherche, l'entité visée par l'émancipation est la célébrité fondatrice en elle-même. En effet, la présente étude identifie quatre tensions au niveau de la gestion du marketing des FIC qui mènent à une volonté d'émancipation de la célébrité. Cette section explore ces quatre tensions qui mènent à quatre quêtes continues distinctes motivant un désir d'émancipation. Trois des quatre fondations seront mobilisées dans la présentation de ces analyses. La Fondation Anonyme, plus ancienne, sera présentée séparément en raison de son caractère distinctif par rapport à ces tensions.

4.3.1 Les quatre quêtes de gestion marketing d'une fondation de célébrité

L'analyse met en lumière quatre principales tensions vécues par les FIC en relation avec leur célébrité. L'analyse montre comment ces tensions se traduisent en quête de gestion

marketing des FIC, soit la quête identitaire, la quête d'équilibre, la quête de saine gouvernance et la quête de survie.

4.3.1.1 Première tension : Entre l'identité de la marque philanthropique et l'identité de la célébrité

La quête identitaire se définit comme étant la différenciation entre la marque de la fondation qui poursuit son objectif philanthropique et celle de la célébrité qui poursuit son objectif professionnel.

En raison de la relation étroite, voire fusionnelle existant entre la marque de la FIC et la marque de sa célébrité fondatrice, il arrive que la marque de la célébrité éclipse celle de la fondation. Ce phénomène d'éclipse est au cœur du concept marketing de « l'effet vampire » (Erdogan, 1999 ; Kuvita & Karlícek, 2014 ; Yang, 2018). C'est cet effet vampirisant qui constitue la première tension identitaire puisqu'il s'agit de déterminer comment la marque de la FIC peut vivre comme une entité en soi sans que le rayonnement de la célébrité fondatrice ne lui porte ombrage.

Le premier défi de cette quête identitaire est donc de réussir à s'assurer que la cause soit connue au-delà du fondateur de la Fondation. En effet, un objectif important est de faire connaître davantage la cause et la mission et de les détacher de la célébrité. C'est ce que témoigne la DG de la Fondation Bruny Surin lorsqu'elle explique son rôle à la Fondation.

« Quand j'explique ce que je fais, je t'avoue, il y a la portion "me séparer du fondateur de la fondation" parce que notre Mission/Cause n'est pas juste sur le sport. » - DG, Fondation Bruny Surin

Étant donné que Bruny Surin est intimement lié au sport de haut calibre, il y a une fausse perception de la mission de la fondation auprès des donateurs qui croient que la fondation aide les jeunes en athlétisme alors que sa mission est ailleurs. Cette bataille contre la perception du public est également visible du côté de la Fondation Laurent Duvernay-Tardif.

« Notre Fondation s'appelle Laurent Duvernay-Tardif. C'est sûr que moi, je dois me battre contre la perception des gens. Avec tout ce qu'il

fait en ce moment, tout ce qu'il véhicule, les gens font une association directe, Laurent Duvernay-Tardif = Fondation Laurent Duvernay-Tardif.

*Comme je te dis, les gens pensent qu'on fait du foot dans les écoles avec les petits gars, puis qu'on donne des bourses pour essayer de former des futurs athlètes professionnels. Genre, c'est tout le contraire. » -
Conseillère en communication et développement philanthropique,
Fondation LDT*

C'est dans l'optique de diminuer cette association directe célébrité - FIC que la Fondation Laurent Duvernay-Tardif a entamé une réflexion pour se détacher du nom explicite de la célébrité et n'en conserver que les initiales.

« [...] on est vraiment dans cette réflexion-là, puis éventuellement, on veut se détacher du nom. Là, on est en transition où c'est sûr que le nom nous est la plupart du temps, je pense, favorable, mais on est en transition. Dès que je peux, je l'appelle la Fondation LDT et non Fondation Laurent Duvernay-Tardif. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

Toujours dans un objectif de déconstruction des perceptions, la Fondation a pris la décision de créer une image de marque complètement dissociée de celle de la personnalité pour son nouveau programme dans le but de miser davantage sur les objectifs de la fondation.

« On est à la croisée des chemins, on est vraiment en train de déconstruire cette perception-là aussi de présenter notre nouveau programme. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

« Nous, [...] notre plan, c'est éventuellement d'avoir des programmes qui ont des marques distinctes. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

*“Là, maintenant, on a un programme qui a un nom distinct, une marque distincte. On se pose la question éventuellement, même si ce n’est pas ça qui va être plus mis de l’avant. On commence à le faire, tu sais, dans les écoles. Les écoles ne savent même pas que c’est la Fondation Laurent Duvernay-Tardif qui est derrière « La 6e période ». ” -
Conseillère en communication et développement philanthropique,
Fondation LDT*

Du côté de la Fondation Bruny Surin, la tension est aussi présente. Pour cette fondation, c’est également sur le discours autour des nouveaux programmes, et, non de la célébrité, que l’on mise. Dans les deux cas, ce sont les enfants qui sont mis de l’avant au niveau des communications et des images. Toutefois, les données de l’étude montrent que malgré les efforts mis sur la promotion des programmes, ce que les gens veulent voir, c’est la célébrité.

“Je mets l’emphase sur la cause, sur les activités. Pis c’est super confrontant et paradoxal. Parce que je dois vendre Bruny, je dois mettre la face à Bruny partout, je dois vendre Bruny, c’est le temps de Bruny, parce que c’est ça ma proposition de valeur. Mais en même temps, j’aimerais vraiment pouvoir enlever la face de Bruny, puis pouvoir mettre des photos de ce qu’on fait. C’est vraiment paradoxal. Je vends quelque chose, mais en même temps, je suis comme « Non, mais. C’est ça. » ” - DG, Fondation Bruny Surin

Le potentiel de partenariats d’affaires peut aussi être affecté par l’effet vampire. En fait, tel qu’indiqué précédemment, lorsqu’une célébrité choisit un projet ou un contrat, par exemple s’impliquer dans la publicité commerciale d’une marque à titre de porte-parole, la fin du projet peut avoir un impact négatif sur la FIC également. C’est ce qui a été démontré dans le cas de l’association entre Martin Matte et le manufacturier automobile.

La même situation s’est produite au sein de la Fondation Anonyme.

“[...] de par le choix de carrière de [notre célébrité], qui a évolué professionnellement dans la même maison [médiatique] ça a longtemps

été [...] moins simple d'intéresser les autres grands médias québécois. Et pourtant, on sent qu'il n'y a aucune exclusivité [notre cause] touche tout le monde." - DG, Fondation Anonyme

Les données montrent donc que les choix professionnels des célébrités peuvent venir limiter les opportunités partenariales de leur fondation. La quête identitaire de la FIC consistant à développer une identité distincte de sa célébrité pourrait donc être une bonne chose afin d'amoindrir les limites mentionnées ci-haut.

4.3.1.2 Deuxième tension : Entre utilisation et surutilisation de la célébrité

Les données de la présente étude permettent d'identifier une seconde tension, soit celle de la protection de la célébrité fondatrice. En effet, la Fondation n'étant pas la carrière première de la célébrité, celle-ci a souvent d'autres engagements et est souvent sursollicitée.

"On essaie de faire attention à nos demandes parce que c'est sûr qu'à un moment donné, ça fait beaucoup pour [Martin], ce n'est pas son travail. Il n'est aucunement payé pour ça. Ça vaut cher pour nous. On l'utilise vraiment quand on en a vraiment besoin pour ne pas le tanner. Mais je pense quand même que, des fois, quand il est très occupé, ça peut être beaucoup pour lui. Quand il est moins occupé, c'est plus facile, mais il ne dit jamais non. [...] On essaie de le ménager le plus possible, on fait attention à lui, mais il est très généreux de son temps"
- DG, Fondation Martin Matte

"Donc [je le sollicite seulement pour] les moments clés comme les événements, ses signatures pour des demandes de dons, si j'ai besoin d'aller chercher un don important qui soit avec moi." - DG, Fondation Martin Matte

De plus, les énoncés précédents montrent que la fondation doit être prudente dans la sollicitation de sa célébrité afin d'identifier les bons moments clés. Ceux-ci peuvent être propres à chaque fondation, mais l'analyse de données en fait ressortir quand même

plusieurs, soit les événements de la Fondation, les campagnes publicitaires et les rencontres avec les grands donateurs.

Les données exposent également le fait que de réussir à protéger sa célébrité en l'utilisant dans ces moments clés permettra une atteinte d'équilibre pour la célébrité elle-même entre ses engagements professionnels et ceux de la FIC.

« Moi, je veux qu'il reste le plus longtemps possible à la fondation, j'ai besoin de lui. J'essaie de le ménager, puis de l'utiliser vraiment quand c'est nécessaire. » - DG, Fondation Martin Matte

La surutilisation de la célébrité peut aussi affecter l'image de marque de la fondation. En effet, une présence trop accrue de la célébrité pourrait porter ombrage au caractère distinct de l'identité de la fondation et de sa mission.

“Il faut faire attention de comment on utilise Martin. La fondation, c'est autre chose, même si c'est associé à Martin. Je dis vraiment aux gens que c'est deux entités différentes [...]” - DG, Fondation Martin Matte

Les données suggèrent que ce point de vigilance est aussi dans la mire des conseils d'administration souhaitant la pérennisation de la fondation comme une entité distincte.

*“C'est sûr que les administrateurs qui veulent des fois un peu donner un break à Martin, pour ne pas qu'on s'assoie toujours Fondation Martin Matte et qu'on associe toujours Martin, des fois, ils disent « On est-tu obligé de mettre son visage ? » Nous, on pense que comme c'est une activité grand public, quand on met un panneau sur l'autoroute, si on a la face de Martin, on a plus de chances que les gens soient attirés.”
- DG, Fondation Martin Matte*

Cette tension se traduit en une quête d'équilibre entre l'utilisation de la célébrité et la surutilisation.

« C'est une bataille constante pour essayer de trouver le juste équilibre, puis de ne pas trop leur en donner, puis de protéger Laurent aussi et

Florence qui sont épuisées, puis qui ne veulent pas trop non plus, qui veulent faire attention à leur image. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

“C’est à nous de trouver le juste équilibre pour avoir quand même ce qu’on veut, ce qu’on a besoin, parce qu’ultimement, on en a besoin des sous. [...] Je me mets à leur place, ça devient presque comme des animaux de cirque. C’est comme : OK, allez là, puis faites des sourires, faites ça. Allez là, dites ça, faites ça.” - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

Ces deux passages mettent bien en évidence l’enjeu lié à protection de la célébrité et ainsi que celui du respect de l’image de marque de chacun en évitant la surutilisation de la célébrité, tout en mettant l’accent sur le défi que représente cette quête.

Un autre point de vigilance concerne la crainte que la FIC d’être perçue comme opportuniste.

*“Oui, je pense qu’on bénéficie à la fondation de [la visibilité] qu’il a dans son rôle de chef de Mission, mais en même temps, on ne veut pas non plus avoir l’air du monde qui, à chaque opportunité médiatique, “plug” la fondation alors que ça n’a pas de rapport. On veut être très respectueux du comité olympique canadien pis du rôle de chef de Mission [...]. Fait qu’il faut doser aussi quand on parle de la fondation.”
- DG, Fondation Bruny Surin*

Une solution mise en évidence est de mettre sur pied un programme de reconnaissance respectant les disponibilités de la célébrité et le respect de ce programme de reconnaissance. En effet, lorsqu’on analyse le cas du programme de reconnaissance de la Fondation LDT, celui-ci a beaucoup évolué pour respecter les disponibilités de Laurent.

“[Au début de la fondation, on] était dans sa période active de football, donc le programme de reconnaissance était basé sur la carrière de Laurent. Donc, les donateurs avaient droit en échange à des voyages

VIP à Kansas City, des ballons de foot signés, autographiés, etc. Donc, c'était vraiment ça. Là, on est vraiment en période de transition où justement, on est une nouvelle équipe, puis on veut complètement fermer ça, couper ça, protéger notre Laurent aussi. Donc, on est vraiment en train de tout revoir les processus, de revoir le programme de reconnaissance.» - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

Toutefois, bien que le programme évolue en fonction de la disponibilité de la célébrité, celui-ci demeure complexe à faire respecter.

« Mon programme de reconnaissance, on a bien de la misère à le respecter parce que les gens veulent tout rencontrer Laurent. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

« Alors que tout ce qui est justement la question de reconnaissance et de visibilité, les gens qui veulent flasher avec Laurent, avoir leur chèque, leur montant avec Laurent, ça, moi, j'essaie vraiment d'être tight sur mon programme de reconnaissance puis de dire non, mais ce n'est pas facile, justement. Ça donne lieu à des discussions, des fois, houleuse avec mon collègue qui est au développement. Parce que lui, souvent, son don dépend carrément de ça. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

Les données ci-haut montrent ainsi qu'une quête constante d'équilibre cherchant l'utilisation optimale de la célébrité est présente au sein des FIC. Sa complexité se trouve au niveau des programmes de reconnaissance des fondations et également à l'interne pour les équipes permanentes qui recherchent un juste milieu pour que les moments clés de l'utilisation de la célébrité permettent de réaliser les objectifs de tous.

Cette quête complexe d'équilibre est un point de comparaison constant avec les autres FIC.

*« On se compare. Là, je regarde un Véro et Louis qui ont tendance à publier, qui ont l'air très disponibles, qui publient beaucoup de chèques à 10 000 pièces. Moi, en ce moment, dans ma politique, vraiment, je n'aurais pas de chèques avec la fosse de Laurent puis le donateur en bas de 100 000 pour le protéger, parce que sinon, il va falloir qu'il sorte une fois par deux semaines faire ça. Il y a cette question-là où c'est des gens qui checkent ça, Véro et Louis. On se fait surtout comparer à eux. C'est ça, il faut quand même regarder ça. On va se le faire dire. » -
Conseillère en communication et développement philanthropique,
Fondation LDT*

Une seconde solution dans la quête d'équilibre est celle de l'utilisation d'un porte-parole pour alléger la charge de la célébrité. En effet, comme vu précédemment, l'utilisation des porte-paroles peut venir alléger la tâche des célébrités et leur permettre de trouver un meilleur équilibre entre leurs activités professionnelles et caritatives. Toutefois, cette solution n'est pas sans défi et peut prendre un certain temps à positionner au sein des FIC.

*« Je le vois, je te disais qu'on essaie de mettre Florence et Laurent sur un pied d'égalité quand on mentionne que Florence est disponible, mais pas Laurent, les gens sont pas mal moins intéressés. » -
Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT*

En effet, dans le cas actuel, bien que Florence soit co-fondatrice de la Fondation LDT, son statut de célébrité n'atteint pas celui de Laurent encore. Toutefois, elle offre tout de même une belle solution de partage des sollicitations auprès de la Fondation pour une atteinte d'équilibre.

Le porte-parole pourrait potentiellement créer des enjeux au niveau de l'identité de marque. Toutefois, l'analyse de la Fondation Martin Matte montre qu'il est possible de bien positionner le porte-parole dès son arrivée en poste pour éviter les problèmes d'identité de marque.

« Il pourrait y avoir un risque de confusion. Mais j'avoue qu'au début, quand on a approché Fabien, je me disais « Ah ! Il me semble que les

gens, ça va être bizarre. Les gens vont être déçus que ça ne soit pas Martin, mais on dirait que la façon... Comme ils sont beaucoup en équipe, on les voit beaucoup ensemble. Fabien Cloutier, il y a de plus en plus de visibilité aussi dans les médias. Finalement, le risque que j'anticipais qu'il y ait peut — être un peu de confusion ou que les gens ne comprennent pas, c'est comme assoupi. » - DG, Fondation Martin Matte

Dans le cadre de cette stratégie, un choix stratégique du porte-parole aide à limiter le risque de confusion. En effet, comme le mentionne la DG de la Fondation Martin Matte, *“le fait aussi que Fabien joue le rôle de son frère dans son émission nous [a positionné] pour que ça soit positif pour nous. C'est comme tout s'imbrique l'un dans l'autre, c'est comme facile.”*

En résumé, la quête de réalisation de la quête de l'équilibre permet à la fondation de doser l'utilisation de sa célébrité fondatrice pour ne pas en être dépendante et apporte des solutions intéressantes qui pourraient mener vers une pérennisation de la fondation si celles-ci sont bien établies.

4.3.1.3 Troisième tension : atteindre une autonomie décisionnelle

En raison du fait que la célébrité fondatrice de la FIC est non seulement porte-parole d'office de sa fondation, mais également membre du conseil d'administration de sa fondation, elle occupe une position privilégiée lui octroyant un pouvoir décisionnel significatif. Ce pouvoir peut être à l'origine d'une tension importante vécue par la direction marketing de la fondation.

Un premier constat est lié à l'autonomie des équipes. En effet, la plupart des équipes internes des fondations mentionnent qu'ils jouissent d'une grande autonomie dans leurs tâches quotidiennes.

« Pis Bruny, je me suis rendu compte, lui, parce que ça fait 20 ans qu'il fait ça, il a eu des directeurs, directrices générales à différents moments dans l'histoire de la Fondation. Mais y est très... Ts' c'est un

entrepreneur' c'est un athlète, ce n'est pas un gestionnaire. Pas du tout. Gérer quelqu'un pour lui, ça lui prend beaucoup, beaucoup d'énergie, fait qu'il a besoin de quelqu'un d'autonome. » – DG, Fondation Bruny Surin

« Au niveau du fonctionnement de la fondation, on est très, très autonome. » - DG, Fondation Martin Matte

Toutefois, bien que les équipes internes se disent autonomes, les célébrités fondatrices sont tout de même impliquées à différents niveaux selon la Fondation. Dans le cas de la Fondation Bruny Surin, sa contribution est relevée surtout au niveau des orientations de la fondation.

« Il me dit où il veut qu'on aille, puis après ça, moi, je donne les moyens et les tactiques. » – DG, Fondation Bruny Surin

Le rôle de Bruny se compare un peu à celui d'un capitaine, autant au niveau des orientations que de son sentiment de responsabilité.

“C'est plus un rôle stratégique [que Bruny joue], un rôle de porte-parole, mais à la fin, il y a un gros sentiment de responsabilité par rapport aux montants qui doivent être amassés. Fait qu'à la fin de l'année, on ne se couche pas tant que le montant final n'est pas annoncé. Pis quand je dis “on ne se couche pas”, c'est quasiment plus Bruny que moi.” - DG, Fondation Bruny Surin.

Du côté de la Fondation Laurent Duvernay-Tardif, l'implication de Florence et Laurent est en période transitoire. En effet, au départ, *« la fondation, c'était eux avec une DG. C'était hyper familial. On grossit, on devient moins familial. »*

La croissance de la Fondation amène donc l'implication de Laurent et de Florence à évoluer.

“Ils sont très « hands on » dedans, mais je pense qu'il y a un désir de se retirer graduellement, puis de jouer un vrai rôle de gouvernance [à

titre d'administrateurs]. Mais non, ils sont très, très — Ils étaient vraiment juste eux deux à un moment donné, la fondation avec une DG.» — Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

En effet, Laurent et Florence occupent encore une grande place au sein de la fondation, lui étant l'administrateur responsable des finances, et elle, la responsable de tout ce qui est communication, marque et rayonnement. La Conseillère en communication et développement philanthropique doit donc présentement tout faire approuver par Florence. Toutefois, avec l'évolution et le plan stratégique qui se met en place leur rôle devrait, comme mentionné, évoluer.

Du côté de la Fondation Martin Matte, celui-ci agit à titre d'administrateur. D'ailleurs, la directrice générale précise que malgré ce que tout le monde pense, Martin n'est pas son patron ; son patron c'est en fait le président de son CA, qui n'est pas Martin Matte.

« J'ai beaucoup plus de lien avec mes autres administrateurs, puis avec mon président qu'avec lui. » – DG, Fondation Martin Matte

Toutefois, dans son quotidien, elle mentionne qu'il y a certains éléments de son travail qu'elle se doit de valider avec sa célébrité, notamment lorsque l'image de celle-ci est utilisée ou qu'il y a des décisions majeures à prendre.

« Quand il y a des grandes décisions à prendre, il est impliqué. Quand on utilise son visage, il est impliqué. Il faut qu'il approuve, mais sinon, ça reste dans notre cour à nous. On utilise aussi son image pour nous aider, mais vraiment plus quand ça s'adresse au grand public. » – DG, Fondation Martin Matte

La célébrité joue donc un rôle de « chien de garde » dans le maintien de la cohérence et de l'alignement de la marque de sa FIC avec sa propre marque. Ce rôle est bien illustré par les propos de la directrice générale de la Fondation Martin Matte concernant une situation particulière s'étant produite au sein de la Fondation.

“C’est une fois, on avait un artiste qui devait venir, puis finalement, il n’a pas pu venir parce que sa mère est décédée à trois jours d’avis. On a choisi un autre artiste, mais on a oublié de valider avec Martin. Il me l’a dit : « La prochaine fois, il faudrait que tu me le dises ». C’est parce que moi, je connais beaucoup de gens, puis j’aurais pu t’aider, puis j’aurais pu vouloir quelqu’un d’autre.” - DG, Fondation Martin Matte

Cette situation contraste avec le rôle de simple administrateur décrit plus haut. Cela montre que même si l’équipe interne se considère comme autonome de la célébrité, dans certaines situations la célébrité peut s’impliquer au-delà du rôle officiel qu’elle tient au sein de l’organisation en raison de la proximité entre sa marque personnelle et la marque de sa FIC.

Du côté de la Fondation Bruny Surin, celui-ci est également gardien de la cohérence avec le message de sa marque personnelle.

“[Bruny] s’assure de la cohérence entre ce qu’on dit à la fondation, puis ce que lui dit dans son image d’athlète olympique. Par exemple, à un moment donné, dans mes messages, je communiquais beaucoup qu’on était dans le Grand Montréal. Mais Bruny, à travers ses conférences, pis à travers son rôle comme ancien Olympien, y a un “reach” canadien. Puis il ne voulait pas qu’on se limite, mettons, au Grand Montréal. Il ne voulait pas non plus que si éventuellement on décide de faire des projets dans la ville de Québec ou ailleurs au Québec, que les gens soient comme “Bruny Surin, il fait juste à Montréal”. Fait que on ne voulait pas délaisser les gens des régions non plus. Pis ça, ce n’est pas quelque chose que moi j’avais en tête, mais que lui avait en tête étant donné qu’il a toujours focussé sur un “reach” canadien.” - DG, Fondation Bruny Surin

Du côté de la Fondation Laurent Duvernay-Tardif, Laurent est considéré à la fois comme un atout et une menace pour ce qui est des communications et du développement philanthropique. En effet, la Conseillère en communication et développement

philanthropique mentionne qu'en raison de son ancien statut de joueur dans la Ligue nationale de football et du fait que son salaire soit connu du public, il peut parfois nuire au message de la Fondation puisque les gens ne dissocient pas les deux entités et peuvent avoir des commentaires semblables à ceux-ci : « *Lui, il est riche, il est millionnaire. Pourquoi vous avez besoin de sous ?* »

La quête de gouvernance est unique à chacune des FIC. Toutefois, réaliser la quête de gouvernance, que ce soit en n'ayant plus aucun lien hiérarchique ou de redevabilité au quotidien avec la célébrité et en reprenant le rôle de « chien de garde » de sa propre marque, apporte une autonomie à l'équipe interne et permanente d'une FIC, ce qui rapproche celle-ci d'une certaine pérennité de par son émancipation de la célébrité au niveau de la gouvernance.

4.2.1.4 Quatrième tension : Entre un présent positif et un futur incertain

La quête de survie passe en premier par les trois quêtes précédentes. En effet, les résultats de la présente étude permet de voir ces trois quêtes, qui permettent de libérer la FIC de l'influence de sa célébrité fondatrice, presque comme des prérequis à la réalisation de cette quatrième quête.

Dans le cadre des FIC, le plus grand défi réside dans la gestion de l'éphémérité du statut de sa célébrité fondatrice. En effet, la célébrité constitue une flamme éphémère pouvant s'éteindre en raison de plusieurs facteurs comme un changement de son statut ou de sa visibilité, d'un scandale, ou de son décès. Ceci apporte donc son lot de défis à la fondation qui jouit donc d'une situation positive dans le présent, mais qui vit un risque de détérioration constant avec le risque de l'affaiblissement de l'aura de la célébrité (Klebba & Unger, 1983 ; Cooper, 1984 ; Kaikati, 1987 ; Till & Shimp, 1995).

Parmi les défis relevés, le changement de la couverture médiatique de la célébrité a été identifié comme majeur. Ce défi est entre autres bien illustré par la retraite sportive de Laurent Duvernay-Tardif. À ce sujet, la conseillère en communication et développement philanthropique mentionne que bien que le battage médiatique autour de l'annonce ait été une belle opportunité pour la Fondation, le changement de statut de la célébrité est une crainte.

“En plus, nous, ça donne que notre personnalité publique vient de clore le chapitre qui l’a rendue populaire. Nous, c’est menaçant pour nous, ça. [...], oui, c’était une opportunité pour nous de rayonner dans les médias cet automne [lors de l’annonce], mais en même temps, c’est une menace parce qu’on enlève de la valeur à notre personnalité publique. Elle devient peut-être potentiellement moins intéressante aux yeux de la population.” - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

On retrouve le même type de défi concernant la perte de valeur de la personnalité publique du côté de la Fondation Anonyme. Toutefois, un double défi s’annonce par ce que non seulement la célébrité a annoncé sa retraite au cours des dernières années, mais les jeunes générations l’ont peu connue comme personnalité publique.

Je pense qu’on va avoir un défi avec les plus jeunes générations qui n’ont peut-être pas connu [nom de la célébrité] comme une personnalité publique. Donc, on va avoir un défi à ce niveau-là, mais ça reste que je pense que la richesse de cette histoire-là est porteuse et on l’a vu pour n’importe quel grand communicateur. Ça risque d’avoir cette profondeur-là. C’est un atout dans notre jeu, je crois, pour bien l’utiliser. – Directrice communications et marketing, Fondation Anonyme

La quête de survie d’une FIC peut également être impactée par un changement de statut de sa célébrité. Encore une fois, la situation de Laurent Duvernay-Tardif est parlante.

« Moi, j’ai levé le flag de “Fais attention, tu passes de sportif à personnalité publique. Tu as un agent sportif. Là, maintenant, il va falloir que tu gères ton image, que tu prennes des décisions stratégiques pour continuer à entretenir ton image de personnalité publique. C’est quoi les messages maintenant que tu souhaites lancer ? C’est quoi ? Tu ne peux pas accepter n’importe quoi qui se présente à toi”. On essaie de travailler ça en collaboration parce que c’est sûr que lui, les

décisions qu'il va prendre de son côté vont avoir des impacts sur la fondation. » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

La quête de survie d'une FIC peut également être impactée par la diminution de disponibilité de la célébrité ou encore par le fait que la célébrité ne souhaiterait plus s'impliquer dans la fondation. C'est une question que la Fondation Laurent Duvernay-Tardif s'est posée.

« Comment on va faire vivre tout ça ? Laurent, il retourne à l'hôpital, il va avoir de moins en moins de temps, il va avoir sa propre carrière, il va être de moins en moins exposé dans les médias. Quelle tournure ça prend notre affaire ? » - Conseillère en communication et développement philanthropique, Fondation LDT

Et du côté de la Fondation Bruny Surin, c'est Bruny Surin lui-même qui se pose la question sur le temps et l'énergie qu'il a encore à investir dans sa fondation.

« Ça fait 20 ans maintenant, mais je n'ai plus 20 ans, dit-il en montrant sa barbe blanche. Je me donne deux ou trois ans pour cette nouvelle mission-là, je vais y mettre beaucoup d'énergie. Je vais voir comment ça va aller et dans deux ou trois ans je vais dire à la population que j'espère que quelqu'un prendra la relève. À ce point-là, je serai à l'aise de dire que j'ai fait ma part pour la société. » (Chabot, 2022)

Le passage précédent montre le fait que la survie d'une FIC peut donc être impactée par le fait que la célébrité elle-même ne souhaite plus s'y impliquer et que par manque de structure, celle-ci s'éteint. À l'image d'une célébrité qui ne souhaiterait plus s'impliquer, la mort d'une célébrité poserait également des défis importants à la FIC en termes de survie.

L'analyse des données propose tout de même une piste de solution à la quête de survie. En effet, la mise en place d'un Conseil d'administration avec des joueurs clés qui

souhaitent continuer à faire vivre la FIC au de-là de la célébrité est un élément clé à la survie de cette fondation.

« Son opinion est très importante parce que ça reste sa fondation, mais mon nouveau président qui est là depuis deux ans, les hommes d'affaires, puis les femmes d'affaires qui sont impliqués dans mon conseil, leur but, c'est de faire vivre la fondation sans Martin. Mais Martin est très important quand même pour nous. » – DG, Fondation Martin Matte

La tension entre un présent positif et un futur hautement incertain amène donc la quête de survie. La réalisation de la quête de survie par une FIC marquerait donc sa réussite de transcender sa célébrité étant donné sa capacité à vivre au-delà de cette relation si primordiale à la naissance de celle-ci.

Il reste à savoir si la réalisation de ces quatre quêtes est possible. La Fondation Anonyme, peu citée dans la dernière section, est sur le point d'accomplir l'émancipation en réalisant ces quatre quêtes. La prochaine section portera sur cette fondation en particulier et les pistes de réalisations de ces quêtes.

4.3.2 Le cas de la Fondation Anonyme

La Fondation Anonyme œuvre depuis plus de 20 ans dans le milieu philanthropique québécois. De par son âge et les stratégies qu'elle a mise en place, elle a su développer des stratégies qui lui ont permis de réaliser, ou presque, les quatre quêtes liées à l'émancipation. Afin d'y arriver, elle a mis en place une série de stratégies qui sont expliquées au cours des prochaines sections.

4.3.2.1 Une marque comme « les autres »

La première stratégie mise en place est le résultat du fait que la Fondation Anonyme se considère comme une marque comme « les autres ». En effet, la Directrice communications et marketing de la Fondation mentionne qu'elle « ne pense pas qu'il faut

qu'il y ait une grande différence dans les stratégies marketing et communications. Il faut aller avec les objectifs. »

En effet, la directrice générale renchérit en mentionnant qu'on doit se comparer à tous les types de marques, qu'elles soient philanthropiques ou non. Elle mentionne que la marque de sa fondation, c'est à l'équipe interne de celle-ci de la faire vivre. La cause, ils n'en n'ont pas le monopole et ils se doivent de la défendre comme n'importe quelle autre marque philanthropique défendrait la sienne. Selon elle « c'est la clé afin d'assurer le positionnement de la Fondation sur l'échiquier philanthropique québécois ». La Fondation se doit donc d'être visible avec des objectifs clairs.

Parmi ces objectifs clairs, il y a le besoin de comprendre à qui la fondation s'adresse.

Une compréhension des personnes à qui on s'adresse

« On n'a pas de public cible défini, la générosité il y en a partout et on est toujours animé par cet enjeu-là que demeure la pérennité de l'organisation, bien sûr. Donc, la philanthropie des plus jeunes générations. On a différentes sources de revenus. On est très événementiel, comme on l'a répété plusieurs fois depuis le début. Et dans chacun, presque chacun de ces événements-Là, on a, entre guillemets, un produit pour différents publics. » – DG, Fondation Anonyme

Comme le mentionne la directrice générale, ils n'ont pas de public cible défini pour la Fondation parce qu'ils misent sur la générosité de tous. Par contre, en raison de la nature événementielle de leur stratégie de collecte de fonds, ils s'assurent d'avoir une offre variée où tous peuvent y trouver leur compte. Leur stratégie de dons cible autant les petits dons individuels que les dons corporatifs puisque pour eux, c'est l'addition des dons qui fait la différence. Ils ont toutefois ajouté un type de dons à leur offre dernièrement soit celui du leg testamentaire.

« On a une stratégie de dons qui est également axée sur les legs testamentaires, les dons planifiés, qui est une source de revenus en croissance à l'échelle canadienne. » – DG, Fondation Anonyme

C'est donc cette stratégie à multiples revenus qui permet encore à la Fondation de vivre des croissances annuelles. À cette stratégie de dons s'ajoute également un processus de reddition de compte auprès des donateurs.

« Les donateurs sont beaucoup plus informés qu'ils l'étaient. Les donateurs veulent être informés de l'impact de leur générosité, de l'impact de leurs dons, des réalisations rendues possibles grâce à leur apport. Et ça, ça passe par de la communication. Assurément, on se doit, par respect pour le fait qu'ils nous aient choisis, on se doit de faire des redditions complètes. Par rapport aux accomplissements rendus possibles grâce à leurs dons. D'où l'importance de la communication et du marketing. – DG, Fondation Anonyme

Une compréhension de ses forces

Quand on l'interroge sur ses plus grandes forces, la directrice générale de la Fondation nous mentionne que l'une de leurs plus grandes forces a été *« la notoriété de [notre célébrité qui] a été l'agent propulsant de la Fondation, ça, c'est sûr et certain. » - DG, Fondation Anonyme*

De plus la cause de la Fondation Anonyme qui se situe à l'intersection de deux catégories de causes « chouchous » des Québécois est un atout à ne pas négliger. Cela démontre que l'adéquation entre le positionnement de la cause parmi l'échiquier philanthropique et l'histoire de la célébrité qui est la cause de la Fondation est un exemple idéal de fit cause-célébrité.

Aussi, la Directrice communications et marketing mentionnent que selon elle, l'humanité des gens qui s'impliquent auprès de la fondation, que ce soit comme donateurs, comme participants ou encore comme membres de l'équipe interne et du CA forme une grande communauté qui fait vivre cette cause qui est plus grande que le seul individu.

Anticiper les menaces

Autant que le fait de connaître ses forces est important, le fait d'anticiper les menaces l'est tout autant. Dans le cas de la Fondation Anonyme, ils positionnent dans un plan stratégique les menaces pour bien les anticiper. Pour eux, l'économie et le risque réputationnel de la fondation, quel qu'il soit, sont les risques communs à toutes les organisations philanthropiques. Les limitations budgétaires sont également citées dans leurs menaces puisque contrairement à des entreprises privées, le budget est souvent plus restreint. Ils misent sur l'innovation pour pallier ce manque.

Finalement, il y a quelques années, la retraite de la célébrité a été placée comme menace afin de préparer la diminution de la présence médiatique accrue de celle-ci.

Et ce risque-là, au moment où on est, ne se traduit pas, et fort heureusement d'ailleurs. Et je pense que la façon d'amoindrir ce risque-là, c'est le renouvellement des membres du conseil d'administration, c'est le renouvellement de nos ambassadeurs, de nos porte-paroles et/ou autres. On m'a souvent posé la question, moi, il y a 5 ou 7 ans, de "Mais qui va remplacer [notre célébrité] comme porte-parole de la Fondation ?" Personne ne remplacera jamais [notre célébrité] comme porte-parole de la Fondation. Personne ne peut chausser ces souliers-là. [Notre célébrité], incarne la cause. Ça porte [son nom] et c'est la mission d'une vie. Mais l'importance, à mon avis, c'est de mettre de l'avant les [bénéficiaires], les familles de la Fondation qui sont des ambassadeurs de premier plan, qui incarnent cette cause-là encore aujourd'hui. – DG, Fondation Anonyme

Ces données montrent que de bien positionner la fondation grâce à des objectifs clairs et à un plan stratégique précis, permet de bien anticiper les menaces, de miser sur les forces et d'adresser les bons messages aux bonnes personnes.

De plus, préparer l'avenir sans la célébrité vient diminuer le risque que le départ éventuel de cette célébrité, qui n'est pas éternelle, vienne affecter défavorablement la Fondation.

4.3.2.2. Une équipe interne et une gouvernance indépendante de la célébrité

Pour réaliser des objectifs ambitieux, il faut avoir une équipe interne forte en place et une saine gouvernance. Il est toutefois important de noter qu'une équipe, ça se construit, surtout dans le contexte des FIC.

« Je te confirme qu'à mes débuts, il y a [plus de 20 ans], on était deux employés. » – DG, Fondation Anonyme.

Aujourd'hui, la fondation compte maintenant environ 22 employés, dont quatre sont dédiés aux communications et au marketing, soit la directrice communication et marketing et trois conseillères qui ont à leur charge des mandats d'expertises distincts.

Les données précédentes montrent qu'il est possible pour une FIC de mettre en place une équipe, il faut juste le faire correctement et stratégiquement.

En plus d'une équipe structurée, il est important qu'une FIC se dote d'une saine gouvernance interne. La mise en place de celle-ci est principalement la responsabilité du CA. Lorsque bien implanté une gouvernance saine prévient l'ingérence des administrateurs dans le déroulement des activités quotidiennes. Le conseil d'administration est également le « chien de garde » de la réalisation de la planification stratégique de l'organisation. Celui de la Fondation Anonyme s'échelonne sur une période de trois ans.

C'est cette saine gouvernance qui permet d'avoir des objectifs clairs et d'être en mesure de positionner la cause avant tout.

4.3.2.3 La cause avant tout

Contrairement à d'autres fondations qui tentent de se réinventer ou de venir clarifier leur mission au fil des ans, la mission de la Fondation Anonyme est demeurée la même malgré son expansion. Toutefois, son apport au milieu dans lequel elle œuvre a, lui, évolué.

Il pourrait être tentant de croire que la notoriété de la fondation dépende encore de sa célébrité aujourd'hui, mais au contraire, la cause est venue se positionner comme un élément central de la Fondation aujourd'hui.

Bien que l'histoire initiale soit un point de départ fondamental de la fondation, la célébrité et son histoire ne sont plus essentielles à la poursuite de la mission de l'organisation. En effet, même si l'histoire de la célébrité est encore utilisée pour attirer le public vers la cause, les gestionnaires de la fondation tentent stratégiquement de s'éloigner de la [célébrité] en mettant de l'avant des personnes touchées par l'enjeu de la cause auprès du public.

« On ne s'est pas dissocié de l'image de [notre célébrité], bien évidemment, mais dans les campagnes davantage axées sur le grand public, on s'est éloigné, après une discussion fort franche avec [lui], on s'est éloigné de l'exclusivité visage-voix de [notre célébrité] que l'on voyait partout, pour que, justement, cette cause-là puisse supplanter la notoriété de [notre célébrité] » – DG, Fondation Anonyme

« Donc ça, ça fait partie, entre autres, d'une réflexion qui était la nôtre. Et ça ne veut pas dire que [notre célébrité] ne nous est plus, entre guillemets, « utile », bien au contraire. Mais on choisit les moments. On choisit les moments pour que la cause vive par elle-même. Et bien au-delà de sa notoriété à lui. » – DG, Fondation Anonyme

Les données des passages précédents mettent en lumière le fait qu'aujourd'hui, la cause transcende la célébrité. Et selon la directrice générale de la Fondation, c'est exactement ce que la célébrité dirait.

Aujourd'hui [la célébrité], le dirait lui-même, la Fondation Anonyme a transcendé [la raison pour laquelle il l'a créée]. – DG, Fondation Anonyme

Pour y arriver, c'est un virage de dissociation que la Fondation a entrepris dans les dernières années. En effet, au lieu d'avoir la célébrité comme unique porte-parole à mettre de l'avant dans les campagnes publicitaires grand public, ce sont des vrais bénéficiaires de la fondation qui sont mis de l'avant.

« Ce sont la multiplication des visages de cette cause-là. C'est au-delà de son vécu. Il y a des centaines, des milliers de familles qui le vivent. Donc, à travers nos différentes campagnes [ce sont ces vrais visages qu'on met de l'avant] » - Directrice communications et marketing, Fondation Anonyme

Avoir un objectif clair : se positionner comme incontournable de sa cause

Au-delà de mobiliser une communauté forte autour de sa cause, la Fondation Anonyme a également un objectif clair à réaliser. En effet, la Fondation se veut comme un complément de l'État en termes de financement des recherches d'innovations pures autour de la cause de celle-ci.

Il ne faut pas se leurrer, le financement de la recherche, l'innovation pure, ce n'est pas l'affaire de nos instances gouvernementales. – DG, Fondation Anonyme

Au fil des ans, la Fondation est donc devenue le principal bailleur de fonds en recherche [autour de notre cause] au Québec, je dirais même à l'échelle canadienne. De la portée provinciale de la mission de la Fondation. – DG, Fondation Anonyme

Il y avait cette volonté-là, autant de la part des dirigeants de l'institution que de la part des membres du conseil d'administration de la Fondation, d'être un joueur actif autour de la table [de recherche sur notre cause] en Amérique du Nord. [...] Et c'est par la suite, dans les années qui sont venues [...], qu'on a commencé à investir de façon très sérieuse en recherche, qu'on a décidé de se challenger davantage et d'étendre notre action à l'ensemble [du] Québec. - DG, Fondation Anonyme

Les données exposées dans la présente section permettent de conclure que la Fondation Anonyme s'est attaquée à chacune des quêtes du désir d'émancipation dans l'objectif de transcender sa célébrité fondatrice favorisant ainsi une pérennité de la Fondation.

Discussion et conclusion

Au cours de cette étude, un constat principal s'est révélé : les fondations, de même que les marques en générales, sont en constante quête du porte-parole idéal. Or, les fondations initiées par les célébrités (FIC), elles, naissent avec le porte-parole idéal en leur célébrité fondatrice. Toutefois, malgré ce « fit » parfait, elles cherchent à s'en dissocier dans un but de survie de la fondation.

C'est de cette dichotomie qu'a d'ailleurs émergé le titre de ce mémoire, soit la Fondation initiée par la célébrité : entre amplification de la marque et émancipation.

En analysant les données de cette étude, deux principales analogies se sont imposées face à cette dichotomie et permettent de bien imaginer les résultats de cette étude. Tout d'abord il y a l'analogie de l'astre cosmique. Cette analogie permet d'illustrer principalement les résultats liés à l'amplification de la marque. En effet, un astre cosmique possède deux caractéristiques qui nous intéressent principalement, soit le rayonnement et le champ magnétique.

Le rayonnement se traduit par l'aura lumineuse qui caractérise l'astre cosmique. Cette image est tout à propos puisque cette étude démontre qu'il y a définitivement un rayonnement qui vient avec le fait que le nom de la célébrité fondatrice se retrouve dans le nom de la FIC. Toutefois, ce rayonnement peut rapidement englober la cause s'il n'est pas géré avec prudence. En effet, les avantages intrinsèques à la célébrité qu'apporte les trois principales activités qui augmentent le rayonnement d'une FIC, soit la présence dans les tribunes médiatiques, l'intérêt de connaître la célébrité et l'aura autour de la célébrité peuvent rapidement devenir négatifs si un scandale ou un changement quelconque se produit.

De plus, le principal avantage de la FIC peut rapidement devenir un couteau à double tranchant que ce soit en surutilisant la célébrité ou si un scandale se produisait autour de la célébrité puisque dans les deux cas, les résultats démontrent qu'on serait dans une situation d'effet vampire (Kuvita & Karlíček, 2014), d'un côté parce qu'en surutilisant la

célébrité, on perd la cause dans son rayonnement et de l'autre côté le scandale fragilise la fondation puisque la séparation est plus longue et complexe de par le fait qu'on se trouve dans une situation parent-enfant plutôt que dans une situation où un divorce rapide peut se faire comme pour un scandale qui affecterait un porte-parole.

Parlant d'endossement une des questions de problématiques à laquelle on souhaitait répondre est la suivante : Comment cette réalité [des FIC] diffère-t-elle de celle connue du contexte de l'endossement « classique » ? La réponse que le mémoire nous permet de donner à cette question est « assurément oui ». La réalité diffère en soit surtout lorsqu'on parle de l'apport de la célébrité qui elle a un rôle qui va au-delà du rôle d'endossement comme porte-parole. En effet, la célébrité d'une FIC est toujours membres de son CA et sont impliquée dans les décisions stratégiques de la Fondation. Il y a donc un palier d'implication distinct.

Pour la portion rayonnement et avantage de l'endossement, il est possible d'avancer l'hypothèse que oui, un impact peut être plus grand. Par contre, la réponse demeurera une hypothèse dans la présente étude puisque celle-ci étant exploratoire, la collecte de données n'était pas optimale pour effectuer une analyse systémique.

De l'autre côté de cette analogie de l'astre cosmique, il y a le champ magnétique de ce dernier. En effet, par l'idée de ce champ magnétique, la célébrité attire des partenaires d'affaire et d'expertise à l'image d'un champ magnétique attractif. De plus, un autre résultat intéressant qui découle de cette analogie de l'astre cosmique et de son champ magnétique est l'idée de venir plonger dans le cercle d'influence public de la célébrité, des ambassadeurs ou des porte-paroles de la Fondation pour attirer des partenaires ou encore de l'expertise.

D'ailleurs, les résultats de cette recherche permettent également de proposer une première distinction entre la célébrité, le porte-parole et l'ambassadeur dans un contexte de FIC.

Tableau 4 Proposition des différents paliers d'implication d'une personnalité publique dans une FIC

Rôles	Implications
Célébrité	<ul style="list-style-type: none"> - Fondateur, Fondatrice - Présidence (selon la FIC) - Contrat à vie - Membre du CA (rôle stratégique) - Porte-parole (Porte-étendard de son histoire)
Porte-parole	<ul style="list-style-type: none"> - Messages clés sur la FIC - Renouvellement périodique - Permits de partager la tâche
Ambassadeur	<ul style="list-style-type: none"> - Implication ponctuelle - Souvent relié à un moment clé

Ce tableau offre une piste de réponse à la question : comment les FIC gèrent-elles leur proximité avec la célébrité qui les a créées ? En effet, alors que la Célébrité est liée à vie à sa Fondation de par le fait que celle-ci porte son nom, le porte-parole ou l'ambassadeur a une implication plus « périodique » et peut être géré à l'image d'un porte-parole d'une marque de manière ponctuelle ou périodique. Une nuance importante est toutefois celle que la célébrité est généralement plus impliquée dans la FIC que le porte-parole ou l'ambassadeur puisqu'elle peut en être non seulement la personne fondatrice, mais également administratrice ou même occupée un poste de présidence (de la FIC ou de son CA) selon la fondation.

De plus, les résultats de ce mémoire viennent ajouter un élément distinct au choix de porte-parole d'une FIC contrairement à un choix de porte-parole dans le cas d'un endossement. En effet, en plus des critères d'authenticité et de crédibilité, le critère de la confiance entre la célébrité et le porte-parole s'ajoute. En effet, comme la fondation porte

le nom de la célébrité, un enjeu réputationnel émerge pour la célébrité fondatrice ce qui rend une affiliation avec un porte-parole d'autant plus sensible d'où l'importance de la confiance entre le porte-parole et la célébrité parce que ce n'est pas seulement l'image de marque de la Fondation que le porte-parole représentera, mais également celle de la célébrité fondatrice.

Un élément qui ressort également de la recherche est le fit cause-célébrité à trois volets au lieu de deux comme l'on voit dans la littérature. En effet, pour que la fondation soit crédible, il faut que la crédibilité de la célébrité, son histoire et sa mission soient en concordance les uns les autres.

La deuxième analogie qui permet d'illustrer les résultats de cette recherche est celle de la croissance du développement de l'enfance. En effet, lorsqu'on parle des quêtes marketing que les FIC doivent relever pour se détacher de leur célébrité dans une optique de survie, il est possible de noter que ces quêtes peuvent s'imbriquer dans des moments clés du développement de l'enfance.

Tableau 5 Synthèse des différentes quêtes marketing identifiées dans cette étude.

Type de quête	Quête de survie	Quête identitaire	Quête de gouvernance	Quête d'équilibre
Objectif marketing	Transcender la célébrité	Trouver sa propre identité de marque	Gestion saine et autonomie de la permanence de la fondation	Trouver l'équilibre entre l'utilisation et surutilisation de la célébrité
Analogie humaine	Survivre sans ses parents	Trouver sa personnalité à l'adolescence	Apprendre à gérer ses finances	Trouver l'équilibre sur ce qui est sain à mettre sur sa peau avec du maquillage

Le présent mémoire propose un exemple de fondation ayant réussi les quatre quêtes, soit la fondation Anonyme. Cet exemple énonce par le fait même des éléments managériaux

à prendre en considération dans la gestion de ce type de fondation. Ceux-ci sont : de considérer la marque de la FIC comme une marque indépendante de la célébrité, de mettre en place une équipe interne indépendante de la célébrité et une saine gouvernance et finalement, de se positionner comme un joueur incontournable dans le secteur d'activité de notre cause. En effet, de considérer la marque de la FIC comme indépendante de celle de sa célébrité permet d'avoir une pensée stratégique indépendante sur le positionnement souhaité de la marque de la FIC. Mettre en place une équipe interne forte permet également à la célébrité de se retirer sans mettre en péril la survie de sa Fondation puisqu'une passation de pouvoir décisionnel peut avoir lieu avant le retrait ou le départ définitif d'une FIC. De plus, cela permet de donner à la FIC et à ses programmes une distance avec la célébrité et donc d'utiliser cette dernière de manière plus ponctuelle à l'image d'un porte-parole plus traditionnel et non d'un membre de l'équipe permanent. Finalement, réussir à se positionner comme un joueur incontournable dans son domaine d'activité permet, comme la Fondation Anonyme a réussi à le faire, à la FIC de se faire reconnaître pour son expertise et son offre de service cruciale pour la société et donc d'assurer une pérennité à la FIC. Ces trois éléments managériaux combinés rapprochent la FIC qui les suit d'une pérennité certaine.

Limites du mémoire

Par le fait que ce mémoire était de nature exploratoire, certaines analyses n'ont pas pu être faites. Dans le cadre de ce mémoire, plusieurs limites peuvent être observées. Premièrement, les donateurs et les célébrités n'ont pas été interviewés dans le cadre de ce mémoire. Deuxièmement, le fait d'avoir sélectionné des fondations strictement québécoises limite les résultats et peut ne pas donner un portrait fidèle de la situation globale du phénomène des FIC.

Pistes de recherche

Afin d'aller plus loin dans les recherches de ce mémoire exploratoire, plusieurs pistes de recherche peuvent être explorées.

Tout d'abord, il serait intéressant d'aller rencontrer la célébrité en question afin d'avoir son point de vue sur sa fondation.

Ensuite, le fait que nous n'ayons qu'exploré des fondations au Québec ouvre la porte sur une exploration des enjeux des FIC, mais cette fois-ci, avec des fondations œuvrant au-delà des frontières québécoises.

Enfin, les fondations étudiées dans la présente recherche avaient un critère comme quoi il était souhaitable que la célébrité fût toujours vivante. Il serait donc intéressant de voir si les résultats étaient similaires sans ce critère, soit, une fondation éponyme où la célébrité en question n'est plus vivante.

Bibliographie

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356. <https://doi.org/10.1177/002224379703400304>
- Alexander, J. C. (2010). The Celebrity-Icon. *Cultural Sociology*, 4(3), 323–336.
- AMA, 2024, <https://www.ama.org/topics/branding/>
- Avis, M., & Henderson, I. L. (2022). A solution to the problem of brand definition. *European Journal of Marketing*, 56(2), 351–374.
- Babiak, K., Mills, B., Tainsky, S., & Juravich, M. (2012). An Investigation Into Professional Athlete Philanthropy: Why Charity Is Part of the Game. *Journal of Sport Management*, 26(2), 159.
- Battilana, J., Leca, B., and Boxenbaum, E., 2009. How actors change institutions: towards a theory of institutional entrepreneurship. *The academy of management*, 3 (1), 65–107.
- Batra, R., Lehmann D. R., & Singh, D. (1993). “The Brand Personality Component of Brand Goodwill; Some Antecedents and Consequences.” in *Brand Equity and Advertising*. David A. Aaker and Alexander Biel, eds. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Belk, R.W., Fischer, E., Kozinets, R. (2013). *Qualitative Consumer & Marketing Research*, Toronto, SAGE Publications.
- Berger, I. E., & Gainer, B. (2002). Jewish Identity, Social Capital and Giving. *Advances in Consumer Research*, 29(1).
- Bishop, M. and Green, M., 2008. *Philanthrocapitalism: how the rich can save the world and why we should let them*. New York: Bloomsbury Press.
- Blecken, D. (2009). Can overseas celebrities sell brands in China? *Media*, 16.
- Branigan, E. and Mitsis, A. (2014), “Reach for generation Y: using celebrity endorsement to communicate about nonprofit causes with young people in Australia”, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 19(4), 314–321.

Bulbeck C. (2009). Young Australians' political engagements: Rich, famous and humanitarian? *Paper presented to the Australian Sociological Association Conference*, Adelaide, Australia.

Cambridge Dictionary (2024). *Spokesperson*, Cambridge Dictionary. Récupéré le 10 mai 2024 de <https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/spokesperson>.

Carrillat, F. A., d'Astous, A., & Christianis, H. (2014). Guilty by Association: The Perils of Celebrity Endorsement for Endorsed Brands and their Direct Competitors. *Psychology & Marketing*, 31(11), 1024–1039.

Cayouette, P. (2017). *Laurent Duvernay-Tardif : l'homme le plus intéressant de la NFL*, Flammarion Québec.

Centeno, D., & Wang, J. J. (2017). Celebrities as human brands: An inquiry on stakeholder-actor co-creation of brand identities. *Journal of Business Research*, 74, 133–138.

CEPS (2023). *What is Philanthropy?*, Center for Philanthropy Studies—University of Basel. Récupéré le 8 février 2023 de <https://ceps.unibas.ch/en/what-is-philanthropy/>.

Chabot, Michel (2022, 13 octobre). « La Fondation Bruny Surin célèbre ses 20 ans », *Radio-Canada*, section Sports. Récupéré de <https://ici.radio-canada.ca/sports/1923860/fondation-bruny-surin-celebre-20-ans>

Chenu, A. (2008). Des sentiers de la gloire aux boulevards de la célébrité. *Revue Française de Sociologie*, 49 (1), 3–15, 17–27, 29–36, 38–52. <https://doi.org/10.3917/rfs.491.0003>

Chouinard, Gino (2022, 11 octobre). « LA FONDATION BRUNY SURIN CÉLÈBRE SES 20 ANS ! », *Salut Bonjour*, section Chroniques télé. Récupéré de <https://www.salutbonjour.ca/2022/10/11/la-fondation-bruny-surin-celebre-ses-20-ans>

Cooper, M. (1984), "Can Celebrities Really Sell Products?" *Marketing and Media Decisions*, September, pp.64, 65 and 120.

Courville, N. (2015). Créer des partenariats gagnants : de la commandite aux alliances stratégiques. *Les Éditions Transcontinental*.

Curti, M. (1973). Philanthropy. In P. P. Wiener (Ed.), *Dictionary of the history of ideas: Studies of selected pivotal ideas*, 3, 496-493.

de Chernatony, L., & Dall'Olmo Riley, F. (1998). Modelling the components of the brand. *European Journal of Marketing*, 32(11–12), 1074–1090.

Dickinson, S., & Barker, A. (2007). Evaluations of branding alliances between non-profit and commercial brand partners: the transfer of affect. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12(1), 75–89.

Dolnicar, S., & Lazarevski, K. (2009). Marketing in non-profit organizations: an international perspective. *International Marketing Review*, 26(3), 275–291.

Drouin, Simon (2021, 15 octobre). « Fondation Bruny Surin : Ça me fait plaisir de contribuer », *La Presse*, section Sports. Récupéré de <https://www.lapresse.ca/sports/2021-10-15/fondation-bruny-surin/ca-me-fait-plaisir-de-contribuer.php>

Dubuc, André (2023, 9 juillet). « Les quatre vies de Bruny Surin », *La Presse*, section Chroniques – En terrasse avec. Récupéré de <https://www.lapresse.ca/contexte/2023-07-09/en-terrasse-avec/les-quatre-vies-de-bruny-surin.php>

Edwards, M., 2009. Philanthrocapitalism: after the gold rush. In: T. Curzon Price and D. Hayes, eds. *The power of giving: philanthrocapitalism debated*. London: Open Democracy, 11–21.

Eisenhardt, K. M. 1989. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14: 532–550

Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). THEORY BUILDING FROM CASES: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25–32.

EPISODE (2020). *Étude sur les tendances en philanthropie au Québec en 2020* [rapport d'étude], Montréal, Épisode. Récupéré de https://static1.squarespace.com/static/61522edc5207d97d95b9f7ef/t/618a97654673c270bcb96361/1636472749378/2020_%C3%89tude+des+tendances+en+philanthropie+au+Qu%C3%A9bec_COMPL%C3%88TE

ENCORE (2024). *Martin Matte*, Encore. Récupéré le 5 avril 2024 de <https://martinmatte.com/>

Équipe Canada (2022, 6 mai). *Bruny Surin nommé chef de mission d'Équipe Canada pour les Jeux de Paris 2024*, Équipe Canada, section Presse. Récupéré de <https://olympique.ca/presse/bruny-surin-nomme-chef-de-mission-dequipe-canada-pour-les-jeux-de-paris->

Fondation Martin Matte (2024a). *Martin Matte*, Fondation Martin Matte. Récupéré le 5 avril 2024 de <https://www.fondationmartinmatte.com/martin-matte/>

Fondation Martin Matte (2024 b). *Hébergement et répits*, Fondation Martin Matte. Récupéré le 5 avril 2024 de <https://www.fondationmartinmatte.com/demande-de-soutien/>

Fondation Martin Matte (2024 c). *Événements*, Fondation Martin Matte. Récupéré le 5 avril 2024 de <https://www.fondationmartinmatte.com/demande-de-soutien/>

Fondation Martin Matte (2024 d). *Fabien Cloutier*, Fondation Martin Matte. Récupéré le 5 avril 2024 de <https://www.fondationmartinmatte.com/fabien-cloutier/>

Fondation Martin Matte (2024e). *Ambassadeurs*, Fondation Martin Matte. Récupéré le 5 avril 2024 de <https://www.fondationmartinmatte.com/ambassadeurs/>

Fournier, M.-E. (2016, 21 novembre). « Maxi embauche Martin Matte pour redorer son image », *La Presse*, section Économie. Récupéré de <https://www.lapresse.ca/affaires/economie/marketing-et-publicite/201611/21/01-5043518-maxi-embauche-martin-matte-pour-redorer-son-image.php>

Friedman, H. & Friedman, L. (1978) "Does the Celebrity Endorser's Image Spill Over the Product", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 5, Automne, p 291-299

Gaudet, A. (2015, 20 février). « Martin Matte », *Le Journal de Montréal*, section Weekend. Récupéré de <https://www.journaldemontreal.com/2015/02/20/martin-matte>

Grau, S. L., & Folse, J. A. G. (2007). Cause-Related Marketing (CRM) : The Influence of Donation Proximity and Message-Framing Cues on the Less-Involved Consumer. *Journal of Advertising*, 36(4), 19–33.

Groguhé, M. (2020, 17 janvier). « Maman Dion décède à 92 anse », *La Presse*, section Arts. Récupéré de <https://www.lapresse.ca/arts/2020-01-17/maman-dion-decede-a-92-ans>

Harvey Simard, Yohann (2021, 8 février). « Laurent Duvernay-Tardif : nouveau porte-parole des producteurs laitiers », *Le Nouvelles Hebdo*, section Actualité. Récupéré de <https://www.nouvelleshebdo.com/actualites/528982/laurent-duvernay-tardif-nouveau-porte-parole-des-producteurs-laitiers>

Helmig, B., Huber, J.-A., & Leeflang, P. S. H. (2008). Co-branding: The State of the Art. *Schmalenbach Business Review*, 60(4), 359–377.

Hussain, S., Melewar, T. C., Priporas, C.-V., Foroudi, P., & Yusef, W. (2020). Understanding Celebrity Trust and Its Effects on Other Credibility and Image Constructs: A Qualitative Approach. *Corporate Reputation Review*, 24(4), 247–262.

Ilicic, J., & Webster, C. M. (2016). Being True to Oneself: Investigating Celebrity Brand Authenticity. *Psychology & Marketing*, 33(6), 410.

Ilicic, J., & Baxter, S. (2014). Fit in celebrity-charity alliances: when perceived philanthropy benefits nonprofit organisations. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 19(3), 200–208. <https://doi.org/10.1002/nvsm.1497>

Jolibert, A. (2016). *Les grands auteurs en marketing (2e édition)*. Éditions EMS, Management & société.

Journal de Montréal (2023, 21 août) « Bruny Surin change la vie de jeunes athlètes », *Le Journal de Montréal*, section Styles de vie. Récupéré de <https://www.journaldemontreal.com/2023/08/21/fondation-bruny-surin--offrir-les-memes-chances-a-tous-les-jeunes-du-quebec>

Kaikati, J. G. (1987). Celebrity Advertising: A Review and Synthesis. *International Journal of Advertising*, 6(2), 93.

Kamins, M. A., Brand, M. J., Hoeke, S. A., & Moe, J. C. (1989). Two-Sided versus One-Sided Celebrity Endorsements: The Impact on Advertising Effectiveness and Credibility. *Journal of Advertising*, 18(2), 4–10.

Kamins, M. A., & Gupta, K. (n.d.). Congruence between spokesperson and product type: A matchup hypothesis perspective. *Psychology & Marketing*, 11(6), 569.

Kamins, M. A. (1990). An Investigation into the “Match-up” Hypothesis in Celebrity Advertising: When Beauty May Be Only Skin Deep. *Journal of Advertising*, 19(1), 4–13.

Kapferer, J.—. (2012). *The new strategic brand management: advanced insights and strategic thinking* (5th ed). Kogan Page.

Keel, A., & Natarajan, R. (2012). Celebrity Endorsements and Beyond: New Avenues for Celebrity Branding. *Psychology & Marketing*, 29(9), 690.

Keller, K. L. (2020). Consumer Research Insights on Brands and Branding: A JCR Curation. *Journal of Consumer Research*, 46(5), 995–1001.

- Klebba, J. M., & Unger, L. S. (1983). The Impact of Negative and Positive Information on Source Credibility in a Field Setting. *Advances in Consumer Research*, 10(1), 11–16.
- Knoll, J., & Matthes, J. (2017). The effectiveness of celebrity endorsements: a meta-analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science: Official Publication of the Academy of Marketing Science*, 45(1), 55–75.
- Kuvita, T., & Karlícek, M. (2014). The Risk of Vampire Effect in Advertisements Using Celebrity Endorsement. *Central European Business Review*, 3(3), 16–22.
- La Ferla, R. (2010, 11 novembre). « The New Icons Of Fashion », The New York Times, Style Desk.
- Larousse (2024a). *Amplification*, Larousse. Récupéré le 13 mai 2024 de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/amplification/3110>
- Larousse (2024 b). *Rayonnement*, Larousse. Récupéré le 13 mai 2024 de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/rayonnement/66761>
- Larousse (2024 c). *Magnétisme*, Larousse. Récupéré le 13 mai 2024 de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/magn%c3%a9tisme/48573>
- Larousse (2024 d). *Émancipation*, Larousse. Récupéré le 13 mai 2024 de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/%c3%a9mancipation/28505>
- Boulianne (2023). *La boulangerie de Laurent Duvernay-Tardif en pleine expansion*, Laurent Duvernay-Tardif. Récupéré le 2 mai 2024 de <https://ici.radio-canada.ca/mordu/7820/boulangerie-pain-voiles-laurent-duvernay-tardif>
- Laurett, R., & Ferreira, J. J. (2018). Strategy in Nonprofit Organisations: A Systematic Literature Review and Agenda for Future Research. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations: Official Journal of the International Society for Third-Sector Research*, 29(5),
- Lee, H., Park, T., Moon, H. K., Yang, Y., & Kim, C. (2009). Corporate philanthropy, attitude towards corporations, and purchase intentions: A South Korea study. *Journal of Business Research*, 62(10), 939–946.
- Lemieux, M.-A. (2021, 23 janvier). « Les beaux malaises 2.0 : Martin Matte, sans complexe », *Le Journal de Montréal*, section Weekend. Récupéré de <https://www.journaldemontreal.com/2021/01/23/martin-matte-sans-complexe>

Lemieux, M.-A. (2024, 13 février). « Martin Matte prépare une série pour Prime Video », *La Presse*, section Télévision. Récupéré de <https://www.lapresse.ca/arts/television/2024-02-13/martin-matte-prepare-une-serie-pour-prime-video.php>

Les Beaux 4H (2024). *Concept et défi*, Les Beaux 4H - Fondation Martin Matte. Récupéré le 5 avril 2024 de <https://lesbeaux4h.com/fr/concept-et-defi-1-1>

Littler, J. (2015). The new victorians? celebrity charity and the demise of the welfare state. *Celebrity Studies*, 6(4), 471–485. <https://doi.org/10.1080/19392397.2015.1087213>

Look to the Stars (2024). *Look to the Stars—The World of Celebrity Giving*. Récupéré le 13 mai 2024 de www.looktothestars.org

Lynch J. & Schuler D. (1994). The match-up effect of spokesperson and product congruency: a schema theory interpretation. *Psychology and Marketing*, 11(5), 417–445.

McCracken, G. (1989). Who is the Celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process. *Journal of Consumer Research*, 16(3), 310–321.

Mehwish, M., Khan, Z., & Shah, S. S. A. (2021). Consumer Responses to Corporate and Celebrity Philanthropy. *SAGE Open*, 11(3).

Moulard, J., Garrity, C. and Rice, D. (2015), “*What makes a human Brand authentic? Identifying the antecedents of celebrity authenticity*”, *Psychology & Marketing*, Vol. 32 No. 2, pp. 173-186.

Moraes, Gountas, & Sharma. (2019). Celebrity influences on consumer decision making: new insights and research directions. *Journal of Marketing Management*, 35(13), 1159–1192.

Nickel, P. M., & Eikenberry, A. M. (2009). A Critique of the Discourse of Marketized Philanthropy. *The American Behavioral Scientist*, 52(7), 974.

Palmer, C. (2021). Charity, social justice and sporting celebrity foundations. *Celebrity Studies*, 12(4), 565–580.

Paquin, Marc-Antoine (2015, 28 octobre). « Vincent Gagnon se rendra en Arizona avec la Fondation Bruny Surin », *Info Dimanche*, section Sports. Récupéré de

<https://www.infodimanche.com/actualites/sports/278038/vincent-gagnon-se-rendra-en-arizona-avec-la-fondation-bruny-surin>

Paradis, C. (2024, 11 mars). « Un pas de plus vers une Maison Martin-Matte à Saguenay », *ICI Saguenay–Lac-Saint-Jean*, section Santé - Logement. Récupéré de <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2056267/logements-sociaux-traumatisme-cranien>

Perrault, E. & Néron, M. (2022, février). « S2 - EP6 - À la recherche de solutions à la crise climatique ; Martin Matte et son frère », *Télé-Québec*, L'avenir nous appartient. Récupéré de <https://video.telequebec.tv/details/40123>

Picard, G. (2024, 13 février). « Nouvelle série : Martin Matte quitte TVA pour Prime Video », *Le Journal de Montréal*, section Spectacles - Télévision. Récupéré de <https://www.journaldemontreal.com/2024/02/13/nouvelle-serie-martin-matte-quitte-tva-pour-prime-video>

Plante, Claude (2023, 25 juillet). « Christian Vachon s'associe à Bruny Surin », *La Tribune*, section Estrie et régions. Récupéré de <https://www.latribune.ca/actualites/actualites-locales/estrie-et-regions/2023/07/25/christian-vachon-sassocie-a-bruny-surin-TGA7RV4NHVAIZCEWPO4QH6N2AQ/>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92, 163.

Prince, R. A., & File, K. (2001). *The seven faces of philanthropy: a new approach to cultivating major donors* (1st ed). Jossey-Bass.

Radio-Canada (2021, 22 septembre). « Laurent Duvernay-Tardif nommé Patriote de l'année », *Radio-Canada*, section Estrie et régions. <https://ici.radio-canada.ca/sports/1849607/societe-laurent-duvernay-tardif-patriote-annee-ssjb>

Robert, J. (2013). Individualistic philanthropy: the paradox of embodied participation for health-related fund-raising campaigns. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 18(4), 261–274.

Samman E, McAuliffe E, MacLachlan M. (2009). The role of celebrity in endorsing poverty reduction through international aid. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* 14: 137–148.

Santos, A. L., Barros, F., & Azevedo António. (2019). Matching-up celebrities' brands with products and social causes. *Journal of Product & Brand Management*, 28(2), 242–255. <https://doi.org/10.1108/JPBM-03-2017-1439>

Sargeant, A., Ford, J. B., & Hudson, J. (2008). Charity brand personality: The relationship with giving behavior. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 37(3), 468–491. doi:10.1177/0899764007310732

Schervish, P. G. (2000). The material horizons of philanthropy: New directions for money and motives. *New Directions for Philanthropic Fundraising*, 2000(29), 5–16.

Schimmelpfennig, C. (2018). Who is the Celebrity Endorser? A Content Analysis of Celebrity Endorsements. *Journal of International Consumer Marketing*, 30(4), 220–234.

Sherman, S. P. (1985), "When You Wish Upon a Star", *Fortune*, (August 19), pp. 66–71

Shimp, T. A. (2007). *Advertising, promotion, and other aspects of integrated marketing communications* (7th ed). Thomson/South-Western.

Spiggle, S. (1994). « Analysis and interpretation of qualitative data in consumer research. », *Journal of Consumer Research*, vol. 21, no 3, p. 491–503.

Surin (2023). *Bruny Surin*, Surin. Récupéré le 22 octobre 2023 de <https://www.surin.ca/>

Surin (2024). *Bruny Surin, champion olympique, entrepreneur et coach d'affaires*, Surin. Récupéré le 24 avril 2024 de https://www.surin.ca/bruny-surin_champion-olympique_entrepreneur_coach-daffaires/

Thamaraiselvan, N., Arasu, B. S., & Inbaraj, J. D. (2017). Role of celebrity in cause related marketing. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14(3), 341–357. <https://doi.org/10.1007/s12208-017-0176-0>

The Britannica Dictionary (2024). *Spokesperson*, The Britannica Dictionary. Récupéré le 10 mai 2024 de <https://www.britannica.com/dictionary/spokesperson>.

Thompson, C. J. (1997). « Interpreting consumers: a hermeneutical framework for deriving marketing insights from the texts of consumers' consumption stories. », *Journal of Marketing Research*, vol. 34, no 4, p. 438.

Till, B. D., & Shimp, T. A. (1998). Endorsers in Advertising: The Case of Negative Celebrity Information. *Journal of Advertising*, 27(1), 67–82.

UQAM (2010, 18 mai). « Les diplômés Chantal Lamarre et Martin Matte honorés au Gala des Olivier », *ACTUALITÉS UQAM*. Récupéré de <https://actualites.uqam.ca/2010/les-diplomes-chantal-lamarre-martin-matte-honores-gala-olivier/>

Waddock, S. A., & Post, J. E. (1995). Catalytic alliances for social problem solving. *Human Relations*, 48(8), 951.

Werke, S. Z., & Bogale, A. T. (2023). Nonprofit Marketing: A Systematic Review. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 1–38.

Wright, S. A. (2016). Reinvestigating the Endorser by Product Matchup Hypothesis in Advertising. *Journal of Advertising*, 45(1), 26–32.

Wymer, W. W., & Samu, S. (2003). Dimensions of business and nonprofit collaborative relationships. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 11(1), 3–22. doi:10.1300/J054v11n01_02.

Yang, W. (2018). Star power: the evolution of celebrity endorsement research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 389–415.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: design and methods* (Sixth edition). SAGE.

Annexes

Guide d'entrevues semi-dirigée

Les fondations initiées par les célébrités : Entre amplification de la marque et émancipation

Guide d'entrevue individuelle — Gestionnaire Marketing

Préalable au début de l'entrevue

- Rappel confirmation enregistrement.
- Remerciements de l'informateur pour son déplacement et son temps.
- Explication du déroulement.
- Indication au sujet de l'enregistrement de l'entrevue.
- Instructions pour l'entrevue
- Signature du formulaire de consentement.

Remerciements

- Pour son déplacement, si c'est le cas ;
- Pour son temps ;
- Pour sa participation

Explication du déroulement

- Durée (environ 1 h)
- Objectif
- Confidentiel (pseudonymes, clarification du terme utilisé)
- Clarifications

Nous vous demandons de...

- Parler le plus possible au je afin de bien refléter la réalité selon votre perspective.
- Il n'y a pas de mauvaise réponse

L'entrevue sera divisée en 4 sections

1. Section « brise-glace »
2. Marketing
3. Relation Fondation-Cause-Célébrité
4. Impact COVID

Critère confidentiel

- Rappeler les mentions de confidentialité du formulaire de consentement.
- Rappeler que, comme indiqué dans le formulaire de consentement, le participant peut décider de se retirer de l'étude en tout temps.
- Demander au participant s'il a des questions.

En raison de la nature exploratoire et adaptative aux réponses de l'informateur de la méthode de collecte de données, nous ne donnons en aucun cas ici un guide précis de questions, mais bien les lignes directrices de celles-ci. Ce guide ne permet donc que de mettre en lumière les différentes thématiques et les principales questions que nous aborderons avec les participant.e.s. Le but est de s'adapter au récit avec l'aide de ces repères.

Déroulement de l'entrevue

1. Brise-glace

Afin de briser la glace, on demande au gestionnaire de nous parler un peu de lui ou d'elle.

Question principale : Parlez-moi un peu de vous ? Qui est [nom de la personne] ?
Qu'est-ce que je devrais savoir sur vous ?

Question principale 2 : Quel a été votre parcours professionnel avant d'obtenir votre poste actuel au sein de la fondation ?

- Avez-vous déjà eu la chance de travailler avec des célébrités dans vos postes antérieurs ? Si oui, quel était leur rôle ?
- Aborder le choix de la fondation comme emploi : « Pourquoi avoir dit oui à la Fondation [x] ? »
 - Aborder le pourquoi choisir de travailler pour une fondation et avec une célébrité : « Qu'est-ce qui vous a attiré dans cette fondation ? »
- Depuis combien de temps travaillez-vous pour la Fondation ?

2. Marketing philanthropique (section sur le marketing et la fondation)

Afin de bien comprendre comment fonctionne le marketing d'une fondation à laquelle une célébrité a donné son nom.

Question principale 1 : Comment définiriez-vous le type de fondation pour laquelle vous travaillez si vous deviez l'expliquer à une personne qui n'œuvre pas dans le domaine des fondations ?

- Aborder la marque philanthropique : comment présentez-vous la fondation et la cause ?
- Aborder la marque célébrité : comment présentez-vous la célébrité et son rôle ?
- Aborder la relation entre les deux : comment présentez-vous la relation entre les deux ?

Question principale 2 : Quelle est la composition de l'équipe marketing de la fondation ?

- Êtes-vous seul. e ou une équipe ?
- Comment cela impacte la gestion marketing de la Fondation ?

Question principale 3 : Comment développez-vous la stratégie marketing chez [X] ?

- Quel est votre public cible ? (Est-ce qu'on part du fanbase de la célébrité)
 - Comment définissez-vous votre public cible ?
 - Partez-vous du « fanbase » de la célébrité ?
 - Visez-vous un autre public ?
 - Quels moyens utilisés vous principalement pour rejoindre votre public cible ?
 - Quels sont vos principaux moyens de communication ?
 - Quels sont les médias que vous privilégiez ?
- Quelles sont vos principales forces, faiblesses, chances et menaces ?
 - Quelle(s) force(s) me permettra (ont) de faire la différence ?
 - Quelles sont les principales menaces pour une fondation de célébrité ?
- Quelles sont les principales difficultés à surmonter en termes de marketing ?
 - Où devez-vous investir plus d'énergie ?

- Comment les surmontez-vous ?
- Quels sont les indicateurs de succès de votre stratégie ? Comment évoluent-ils avec le temps ?
 - Sur quelles données vous basez-vous pour établir le succès de votre stratégie ?

3. La relation Fondation-Cause-Célébrité

Dans cette section, on cherche à comprendre comment la relation entre la fondation, la cause et la célébrité fonctionne et comment elle impacte la gestion du marketing de la fondation.

Question principale 1 : Comment la cause de votre fondation a-t-elle été choisie ?

- Comment la célébrité l'a-t-elle choisie ?
- Est-ce que la raison de ce choix aide ou impacte la gestion marketing de la fondation ?

Question principale 2 : Dans le contexte d'un marketing philanthropique à travers une célébrité, comment faites-vous pour vous assurer que la cause est mise de l'avant ?

- Quelles stratégies mettez-vous de l'avant ?
- Quels messages clés mettez-vous en place ?

Question principale 3 : Comment voyez-vous votre rôle au sein de la gestion de cette relation marketing entre la cause et la célébrité à travers la fondation ?

- Pouvez-vous nous donner la première image qui vous vient en tête lorsque vous y pensez ? Pouvez-vous nous l'expliquer ?
- Selon vous, quelle est la valeur ajoutée pour la cause d'être intimement lié à une célébrité ?
- Comment faites-vous pour mettre en lumière la fondation au travers de cette relation ?

Question principale 4 : Comment voyez-vous le rôle de la célébrité dans cette relation ?

- Aborder l'implication de la célébrité dans cette relation cause-fondation :
 - Comment s'implique-t-elle concrètement au sein de la fondation ?
 - Est-ce que vous travaillez au quotidien avec la célébrité ?
 - Qu'apporte-t-elle à l'organisme et à la cause ?
 - Mesurez-vous l'impact de la personnalité sur l'avancement de la cause ?

Question principale 4 : Votre relation avec la célébrité comporte-t-elle des défis dans une perspective de gestion du marketing ?

- Quel est votre degré d'autonomie dans la gestion du marketing au sein de la fondation ?
 - Y a-t-il un rapport hiérarchique quelconque ?
- Aborder le processus de développement du message et de la stratégie marketing de la Fondation : Est-ce qu'il y a des différences avec d'autres types d'organisations ?
 - Quels sont les principaux défis ?

- Quels sont les avantages de cette relation ?

Question principale 5: En plus d'être associées à une célébrité, quelques fondations décident de s'associer à des parrains/marraines/porte-paroles qui sont également des personnalités publiques.

- Si la fondation est associée à des parrains/marraines/porte-paroles :
 - Quelles sont les raisons derrière un tel choix ? Pourquoi avoir choisi de s'associer à une autre personnalité publique ?
 - Quelles sont les principales différences entre la gestion du porte-parole et la gestion de la célébrité ?
 - Quelles sont les différences au niveau de l'implication ?
 - Aviez-vous déjà travaillé avec des porte-paroles dans le passé ? Comment est-ce que vous définiriez cette expérience ?
 - Quels sont les défis de compter sur un cercle de célébrités qui entoure la fondation, la célébrité et son parrain ou sa marraine lors de certains événements clés ? Quels sont les risques ?
 - Quels sont les avantages ?
 - Quel est l'impact sur le nom de l'organisation et de la célébrité ?
- Si la fondation n'est pas associée à des parrains/marraines/porte-paroles : quelles sont les raisons derrière un tel choix ? Pourquoi ne pas avoir choisi de s'associer à une autre personnalité publique ?
 - Est-ce en lien avec les risques ? Les défis ? Quels sont-ils selon vous ?
 - Aviez-vous déjà travaillé avec des porte-paroles dans le passé ? Comment est-ce que vous définiriez cette expérience ?

4. Impact de la COVID

En raison de la situation de la dernière année et demie, nous tenterons dans cette section d'aborder l'impact d'une situation de crise sur la Fondation.

Question principale : Après un an et demi de pandémie, quels sont les principaux défis que votre fondation a eu à surmonter ?

- Quels ont été les principaux défis ?
- Quels ont été les principaux impacts/changements ? Étaient-ils tous négatifs où est-ce qu'il y a eu du positif ?
- Y a-t-il eu des avantages à la situation actuelle ?
- Quelles actions la Fondation a-t-elle prises pour que la cause ne soit pas oubliée ?
- Comment l'implication de la célébrité a-t-elle évolué au courant de la pandémie ? Était-elle plus présente ?
- Comment la Fondation a-t-elle été utile ?
- Quelles sont les principales différences entre une année normale et une année de crise (pandémie) ?
 - Comment le plan marketing a-t-il été adapté ?
 - Quels ajustements ont été apportés pour joindre le public cible ?

- Les indicateurs ont-ils évolué ?

5. Conclusion

En guise de conclusion, voici quelques questions rapides en rafales qui nous permettent d'aborder des sujets intéressants s'ils n'ont pas déjà été abordés tout en apportant une conclusion intéressante.

- Depuis votre arrivée en poste, de quoi êtes-vous le plus fier ?
 - Dans ce que la fondation a accompli ?
 - Dans ce que vous avez accompli pour la fondation ?
- Quels sont les principaux résultats/impacts que vous observez :
 - En général ?
 - Sur le discours autour de la cause ?
- Après près de deux ans de pandémie, quels sont les prochains projets de la Fondation ?
 - En quelques mots : quelles sont les prochaines étapes ?
- Finalement, si vous aviez 3 mots à choisir pour décrire le travail que vous effectuez au sein de la fondation, lesquels choisiriez-vous ?

Suite à l'entrevue

Remerciement de la participation.

Indications quant à la façon de me contacter pour avoir accès à la recherche ou encore pour d'autres questions (remise des coordonnées).

Certificats d'approbation éthique

HEC MONTRÉAL

Comité d'éthique de la recherche

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait aux exigences de notre politique en cette matière.

Projet # : 2020-3799

Titre du projet de recherche : Les fondations de célébrités: la marque-célébrité au profit de la cause.

Chercheur principal :

Victoire Sauvé-Bourassa, étudiante M. Sc.
HEC Montréal

Directeur/codirecteurs :

Jonathan Deschênes
Professeur - HEC Montréal

Date d'approbation du projet : 09 janvier 2020

Date d'entrée en vigueur du certificat : 09 janvier 2020

Date d'échéance du certificat : 01 janvier 2021



Maurice Lemelin
Président
CER de HEC Montréal

ATTESTATION D'APPROBATION ÉTHIQUE COMPLÉTÉE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet des approbations en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains nécessaires selon les exigences de HEC Montréal.

La période de validité du certificat d'approbation éthique émis pour ce projet est maintenant terminée. Si vous devez reprendre contact avec les participants ou reprendre une collecte de données pour ce projet, la certification éthique doit être réactivée préalablement. Vous devez alors prendre contact avec le secrétariat du CER de HEC Montréal.

Projet # : 2020-3799 - Mémoire_Fondations de célébrités

Titre du projet de recherche : Les fondations initiées par les célébrités : entre amplification de la marque et émancipation

Chercheur principal : Victoire Sauvé-Bourassa
Directeur/codirecteurs : Jonathan Deschênes

Date d'approbation initiale du projet : 09 janvier 2020

Date de fermeture de l'approbation éthique : 15 mai 2024



Maurice Lemelin
Président
CER de HEC Montréal

Signé le 2024-05-22 à 08:46