



**Coordonnées | Contact**

philab@uqam.ca  
 www.philab.uqam.ca  
 514-987-3000 #8576

**Directeurs de publication****Publication Directors**

Jean-Marc Fontan & Peter R. Elson

**Rédacteurs en chef | Editors in Chief**

Jean-Marc Fontan & Peter R. Elson

**Coordination de la rédaction****Edition Coordination**

Katherine Mac Donald

**Contributeurs | Contributors**

Alana Javanainen  
 Alexandra Williamson  
 April Lindgren  
 Daniel H. Lanteigne  
 David Grant-Poitras  
 Emily Doyle  
 François Brouard  
 Gerlinde Scholz  
 Helen Knight  
 Jacques Bordeleau  
 Jean Claude Kouadio  
 Jean-Marc Fontan  
 John Saunders  
 Juniper Glass  
 Manuel Litalien  
 Marc Pilon  
 Nancy Pole  
 Neemarie Alam  
 Peter R. Elson  
 Phil  
 Rosie Funder  
 Sacha-Emmanuel Mossu  
 Saouré Kouamé  
 Sylvain A. Lefèvre

**Conception graphique | Graphic Design**

Sare Nalbantoğlu Aslankılıç

**Traduction | Translation**

Sirois Translation

**Prochaine publication | Next Publication**

Printemps 2024 / Spring 2024

**À propos du PhiLab | About PhiLab**

Le **Réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie** (PhiLab), anciennement Laboratoire montréalais de recherche sur la philanthropie canadienne, a été pensé en 2014 dans le cadre de la conception de la demande de financement du projet développement de partenariat CRSH intitulé « Innovation sociale, changement sociétal et Fondations subventionnaires canadiennes ». Ce financement a été reconduit en 2018 sous le nom d'« Évaluation du rôle et des actions de fondations subventionnaires canadiennes en réponse à l'enjeu des inégalités sociales et des défis environnementaux ». Depuis ses débuts, le Réseau constitue un lieu de recherche, de partage d'information et de mobilisation des connaissances des fondations canadiennes. Des recherches conduites en partenariat permettent la coproduction de nouvelles connaissances dédiées à une diversité d'acteurs : des représentants gouvernementaux, des chercheurs universitaires, des représentants du secteur philanthropique et leurs organisations affiliées ou des partenaires.

Le Réseau regroupe des chercheurs, des décideurs et des membres de la communauté philanthropique à travers le monde afin de partager des informations, des ressources et des idées.

The **Canadian network of partnership-oriented research on philanthropy** (PhiLab), previously called the Montreal Research Laboratory on Canadian philanthropy, was thought up in 2014 as part of the conception of a funding request by the NRCC partnership development project called “Social innovation, social change, and Canadian Grantmaking Foundations”. From its beginning, the Network was a place for research, information exchange and mobilization of Canadian foundations’ knowledge. Research conducted in partnership allows for the co-production of new knowledge dedicated to a diversity of actors: government representatives, university researchers, representatives of the philanthropic sector and their affiliate organizations or partners.

The Network brings together researchers, decision-makers and members of the philanthropic community from around the world in order to share information, resources, and ideas.



Social Sciences and Humanities  
 Research Council of Canada

Conseil de recherches en  
 sciences humaines du Canada

Canada

# TEXTES D'INVITÉS | GUEST CONTRIBUTORS

Artiste | Artist: Mélika



Lorsque nous n'avons pas toutes les données, comment pouvons-nous avoir une vision complète de la situation?

When we don't have all of the data, how can we see the whole picture?



## La transparence à géométrie variable – la rémunération en philanthropie, le dernier tabou ?

Par Daniel H. Lanteigne, consultant principal,  
BNP Performance philanthropique



**BNP** PERFORMANCE  
PHILANTHROPIQUE

Daniel H. Lanteigne est stratège en talent, gouvernance et philanthropie chez BNP Performance philanthropique qui accompagne de nombreuses organisations dans le renforcement de leur capacité et de leur impact social. Il est de plus membre de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés.

En philanthropie, les pressions externes ne manquent pas pour qu'un maximum des entrées de fonds soit consacré directement à « la cause ». Le tout, sans grande considération d'avoir et de prendre soin des bonnes personnes en place, justement pour que ladite cause puisse prendre forme et prospérer. Ainsi, nous avons tous et toutes été complices à un moment ou un autre de cette gêne salariale en donnant raison au fait que la philanthropie est basée sur une notion de bénévolat peu importe sa position dans l'organisme. Comme si nous devions nous faire un devoir de rémunérer le moins possible les personnes qui se lèvent chaque matin pour améliorer les conditions de vie dans nos communautés.

### Alors, vous, vous gagnez combien ?

Bien qu'il existe différentes sources de données sur la rémunération et les déclarations annuelles de revenus et dépenses dans les organisations (à l'image de celles fournies par le formulaire T3010), il est difficile d'avoir

un portrait réel des niveaux de rémunération dans le secteur philanthropique. Personne n'ose vraiment, comme si c'était honteux, mentionner qu'elle a un salaire décent, ou encore, dévoiler ses conditions salariales. Nous essayons encore de nous conditionner et de nous convaincre à dire que notre salaire n'est pas si important et que c'est la mission de l'organisme qui importe. Que notre salaire se mesure à opérer des changements dans la société pour faire en sorte que les personnes les plus vulnérables soient soutenues. Le tout, en clamant haut et fort que l'on a les frais administratifs les plus bas possibles !

Cependant, votre dernier versement hypothécaire, l'avez-vous payé avec « la cause » ? Pas vraiment ! En ne faisant pas de la rémunération et des conditions de travail en philanthropie un enjeu important, cela engendrera inévitablement une fatigue mentale aux conséquences multiples.

**Tel qu'indiqué dans les mesures d'urgence en avion, il importe de mettre son masque à oxygène avant d'aider son voisin**

Si vous avez déjà pris l'avion, cette phrase n'a rien de nouveau et elle n'est certainement pas anodine. Le secteur philanthropique, c'est un peu l'oxygène qui sort des masques alors que plusieurs communautés

sont au bord de l'asphyxie. Mais comment allez-vous prendre soin d'elles, les aider à combattre les iniquités et améliorer leur sort, si vous ne prenez déjà pas le temps d'améliorer votre propre sort ?

C'est dans cette perspective que l'*Association of Fundraising Professionals* (AFP) a rendu obligatoire l'affichage de l'échelon salarial dans sa section carrière en novembre 2020. Plusieurs organisations ont emboîté le pas, notamment au Québec à partir de mai 2021. Comment croyez-vous que le tout a été reçu ? Pour les professionnel·le·s et aspirant·e·s à une carrière en philanthropie, l'accueil fut totalement positif. Pour les organismes, dans la grande majorité, ce le fut aussi.

Curieusement, les principales organisations réfractaires au dévoilement étaient celles qui ont pour mission de réduire et de mettre fin aux inégalités. Alors, comment pouvons-nous être contre le principe de la transparence, sachant foncièrement bien que les femmes, les personnes racisées et les personnes autochtones (BIPOC) font encore, en 2022, face à un écart salarial qui est à leur désavantage ? La réponse se situe quelque part entre la perception des donateurs ou donatrices (nous avons tellement nourri cette idée que les salaires devaient être les plus maigres possibles que certains croient encore que notre profession relève du bénévolat), et celle de nos autres collègues.



Les femmes en collecte de fonds au Canada gagnent en moyenne 34 % de moins que les hommes.

#### Présence d'iniquités dans un secteur dont la raison d'être est de les éliminer

N'est-ce pas fascinant de constater qu'au sein même des organisations, plusieurs iniquités de travail sont réelles et que cela engendre une culture du silence, une omerta, sur la rémunération.

Encore une fois, nous minimisons les conséquences de nos comportements face à la reconnaissance qu'une rémunération décente dans le secteur philanthropique est une condition incontournable. Nous ne nous aidons pas nous-mêmes, ni la pérennité de nos causes, si nous n'attirons pas et ne prévenons pas l'exode de profils talentueux en quête de meilleures conditions de travail.



#### La pénurie de main-d'œuvre, est-ce une occasion ratée ?

Avec la pénurie, le nombre de postes vacants a grandement augmenté. Cela est devenu pour plusieurs l'occasion de prendre connaissance des conditions de travail présentes dans le secteur par la simple consultation des affichages de poste. Une bonne chose ? Totalement ! Cela nous donne une meilleure perspective sur les conditions du marché et place tout le monde sur la même ligne de départ lorsque vient le temps de parler du salaire. Alors oui, bien que la transparence salariale soit une réponse directe aux écarts salariaux entre les hommes et les femmes, ainsi qu'après des BIPOC, il n'en demeure pas moins que cela profite aux autres personnes issues de la diversité.

#### Mais alors, où est le problème ?

Le problème, c'est que cela ne s'arrête pas là. La transparence salariale ne règle pas notre taux de roulement sectoriel. Encore faudrait-il que les employé·e·s puissent se projeter dans le temps et voir l'évolution de leur carrière au sein d'un même organisme, plutôt que de devoir changer d'emploi chaque fois qu'ils ou elles souhaitent « améliorer leur sort ». D'ailleurs, il faudrait aussi penser à ceux et celles qui restent, qui sont fidèles. Sommes-nous en train de démontrer que leur « silence » les pénalise ? Alors que nous allons offrir monde et merveilles aux

nouvelles personnes recrutées, allant jusqu'à proposer plus d'avantages qu'à un·e employé·e en poste depuis 10 ans. L'attraction c'est bien, mais pas si cela se fait au détriment du respect de la loyauté.

### Il faut en profiter pour poser des gestes concrets

Oui à de meilleurs salaires, mais oui aussi aux processus plus accessibles pour réduire les freins à l'entrée. À titre indicatif, nous avons mis en place un énoncé en inclusion, diversité, équité, accessibilité et réconciliation chez BNP Performance philanthropique que nous appliquons avec conviction.

*À la fois à l'interne et pour ses mandats, BNP Performance philanthropique favorise la diversité et le respect des différences. Ainsi, nous garantissons que nos processus soient exempts de discrimination.*

*De plus, nous encourageons les femmes, les personnes autochtones (Premières Nations, Inuit et Métis), les membres des minorités visibles et des minorités ethniques, les membres de la communauté 2SLGBTQIA+ et les personnes handicapées à présenter leur candidature.*

*Si une personne candidate ne répond pas à 100 % aux exigences, nous l'invitons tout de même à postuler si l'emploi et l'organisme sont alignés avec ses valeurs, ses aspirations et suscitent un grand enthousiasme. Par ailleurs, nous sommes conscients que les personnes issues de la diversité sont moins susceptibles de postuler à des emplois si elles ne répondent pas à l'ensemble des exigences. Par conséquent, nous souhaitons contribuer à éliminer ce frein dans la progression de carrière.*

Votre organisme dispose-t-il d'une telle forme d'engagement ? Et cet engagement, se matérialise-t-il dans des gestes quotidiens ?

### Nous avons tous et toutes un rôle à jouer pour tendre vers plus de transparence

La question de la transparence n'appartient pas qu'au secteur philanthropique. Elle appartient à tous les acteurs de son écosystème, dont les organismes, les bénévoles, les donateurs, mais également chaque travailleur·e. Il nous faut impérativement ouvrir un dialogue sur la transparence et revendiquer des conditions de travail de qualité. On doit mettre fin au statu quo qui se nourrit par la peur de faire la une des médias avec le salaire de la direction générale en gros titre.

Lorsque vous postulerez sur un emploi qui n'affiche pas d'échelon salarial, demandez-vous pourquoi l'organisme a délibérément fait ce choix, tout en sachant que cela est désormais la norme. Mais surtout, vérifiez comment cette posture pourrait refléter une partie de la culture organisationnelle, car bien qu'un organisme vous choisisse, n'oubliez jamais que vous aussi, vous faites un choix.

### L'affichage transparent des salaires, c'est

- Faire gagner du temps à l'organisme, au recruteur et au candidat
- Comprendre le niveau de compétence attendu du poste
- Visualiser son évolution salariale dans l'organisme
- Déterminer si le salaire correspond à son niveau de vie
- Choisir si l'on accepte de réduire son salaire parce que l'on a un coup de cœur pour l'organisme, sa mission et le poste proposé
- Faciliter la recommandation d'un profil adapté au poste
- Montrer que l'organisme n'a rien à cacher !

### Notes

- 1 Geiger, M. (2020). *Job Postings an Equity in the Profession*. AFP Global. Récupéré du [lien](#)
- 2 Lanteigne, D. (2021). *L'AFP Québec se positionne comme acteur de changement afin de favoriser l'accès et l'équité en emploi dans le secteur philanthropique*. AFP Québec. Récupéré du [lien](#)
- 3 AFP Global. (2021). *2021 AFP Compensation and Benefits Study*. Récupéré du [lien](#)
- 4 Lanteigne, D. (2020). *Philanthropie : ceux qui veulent changer le monde, prière de postuler ici*. Ordre des CRHA. Récupéré du [lien](#)
- 5 BNP Performance philanthropique (2022). *Attirer et fidéliser les meilleurs talents*. Récupéré du [lien](#)

# L'Année PhiLanthropique

## The PhiLanthropic Year



**PhiLab**

Réseau canadien de recherche  
partenariale sur la philanthropie

Canadian Philanthropy Partnership  
Research Network



Université du Québec à Montréal  
Pavillon Saint-Denis (AB), 10<sup>e</sup> étage.  
1290, rue Saint-Denis  
Montréal (Québec) H2X 3J7

Téléphone : 514-987-3000 #8576  
Courriel : [philab@uqam.ca](mailto:philab@uqam.ca)

[www.philab.uqam.ca](http://www.philab.uqam.ca)