

# La philanthropie aujourd'hui au Québec : un enjeu commun ?

Outil de réflexion alimenté des résultats  
d'une recherche réalisée par Sylvain Lefèvre  
et Annabelle Berthiaume en collaboration  
avec la Fondation Béati et le Service aux  
collectivités de l'UQAM

MAI 2018

# Table des matières

Avant-propos .....	2
Introduction .....	5
I. Identité et autonomie des groupes.....	6
II. Reddition de compte et évaluation.....	9
III. Fiscalité et démocratie .....	10
IV. Le rôle des fondations, des groupes et de l'État.....	12
Pour finir la réflexion interne ... et débiter le débat collectif?.....	14
Annexe : Trois modèles d'empowerment.....	15

## Remerciements

Un merci tout spécial à Lise Coulombe, graphiste et Nancy Roberge, illustratrice pour leurs talents et leur engagement dans ce projet. Merci d'avoir donné vie et couleurs à cet outil de réflexion ! Bravo !

# Avant-propos

Depuis quelques années, le paysage de la philanthropie, tout comme celui du secteur communautaire, s'est modifié en profondeur. Plus largement, les transformations du rôle de l'État québécois dans la prise en charge des problèmes sociaux suscitent des questionnements sur le rôle des fondations philanthropiques. Ces questionnements traversent, sous une forme ou une autre, tant le secteur communautaire que celui d'un milieu philanthropique hétéroclite.

Par le biais d'une étude sur l'approche et les pratiques de la Fondation Béati, réalisée en collaboration avec la Fondation Béati et le Service aux collectivités de l'UQAM, les chercheurs Sylvain Lefèvre et Annabelle Berthiaume (2016) ont tenté de dévoiler les contours de la relation des groupes aux fondations subventionnaires et de soulever les enjeux actuels du secteur philanthropique. Cette recherche s'est déroulée entre 2014 et 2016, grâce à la généreuse participation d'une diversité d'organismes qui ont dans le passé été soutenus par la Fondation Béati. Ces derniers se reconnaissent soit de l'action communautaire autonome, du mouvement des femmes, de l'économie sociale ou d'organisations faisant la promotion d'une spiritualité engagée socialement.

## Une recherche et trois documents distincts

Cette étude, qui porte sur les pratiques de la Fondation Béati, offre un aperçu de certains enjeux inhérents aux relations philanthropiques en général. Afin de soutenir les délibérations qui animent les groupes financés sur leur rapport à la philanthropie, de même que les fondations qui interrogent leur développement dans le contexte actuel, les résultats de cette recherche ont donné lieu à la production de trois documents distincts que nous vous présentons ici :

## LE RAPPORT DE RECHERCHE

### Béati, un modèle de philanthropie alternatif ? Accompagner le changement social en le finançant.

2016. Cahier de recherche 12. Montréal : Philab

Issue d'une enquête ethnographique combinant entretiens individuels et observations directes, la recherche permet de cerner en quoi les pratiques de la Fondation Béati empruntent ou se distinguent de la philanthropie de changement social (Social Change Philanthropy). Le rapport donne accès aux points de vue des membres de la fondation mais aussi à celui des groupes sur leur rapport à la philanthropie. En **première partie** y sont présentées les caractéristiques distinctes de la philanthropie de changement social et du philanthrocapitalisme, deux approches philanthropiques. La **seconde partie** aborde la relation d'accompagnement et soulève des questionnements inhérents aux relations entre les donateurs et les donataires. La **troisième partie** propose de saisir le secteur philanthropique à travers les tensions et contradictions qui le traversent, et soulève des réflexions sur la prise de parole publique des fondations.

## UN RAPPORT SYNTHÈSE

### Béati, un modèle de philanthropie alternatif ?

2016. Synthèse du cahier de recherche 12. Montréal : PhiLab. (aussi disponible en anglais)

En dépit des limites inhérentes à un tel exercice de réduction, la synthèse permet de saisir l'essentiel du rapport de recherche. Le lectorat y retrouvera la structure et les principaux thèmes développés dans le rapport initial et présentés de manière très sommaire, sans l'apport des nombreux extraits de commentaires, des tableaux et de l'ensemble des références bibliographiques qui appuient son contenu.

## UN OUTIL DE RÉFLEXION

### La philanthropie aujourd'hui au Québec : un enjeu commun ?

2018. Outil d'animation à partir du cahier de recherche 12. Montréal : PhiLab.

Le présent document se veut, en toute modestie, un outil de réflexion pour tous celles et ceux qui se penchent sur la relation entre donateurs et donataires, sur la répartition de la richesse dans notre société et sur le rôle qu'y joue la philanthropie et les fondations. Il propose d'utiliser la recherche sur la Fondation Béati au service d'une réflexion plus large qui anime tant les groupes financés que les donateurs.

Notons que la production de ces trois documents a été alimentée par les commentaires avisés d'un lectorat issu des secteurs communautaire et philanthropique, auprès de qui nous avons sollicité les réactions sur le rapport de recherche. Nous les remercions de leur contribution.

En espérant que vous trouviez, sous une forme ou une autre de cette production, un contenu qui puisse alimenter vos réflexions.

### Le Comité d'encadrement de la recherche<sup>1</sup>

Sylvain Lefèvre, professeur au Département de stratégie, responsabilité sociale et environnementale de l'UQAM

Annabelle Berthiaume, candidate au doctorat en travail social, Université McGill

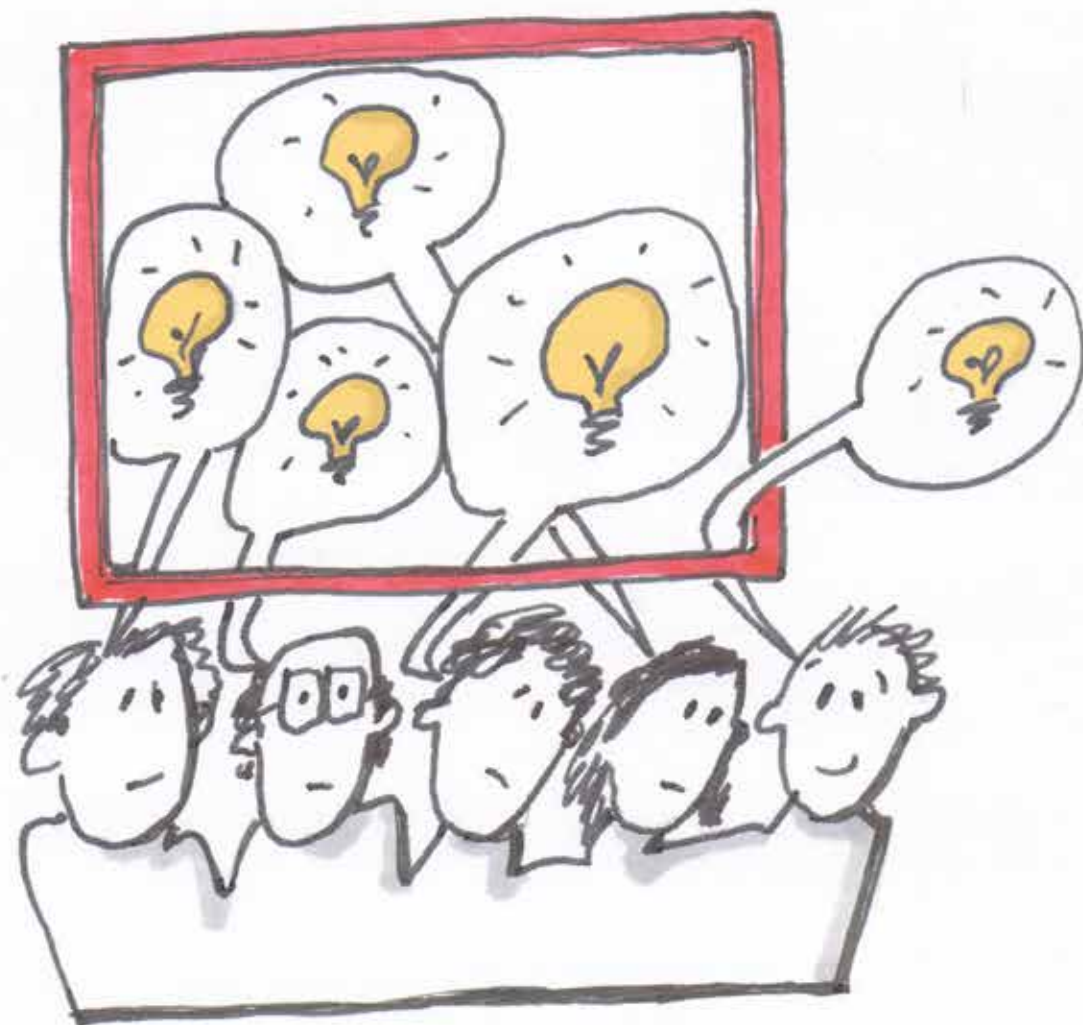
Julie Raby, chargée de projets et responsable de la recherche et du développement, Fondation Béati

Jean Panet-Raymond, administrateur, Fondation Béati

Jacques Bordeleau, directeur général, Fondation Béati

Claire Vanier, Service aux collectivités de l'UQAM

<sup>1</sup> Lina Leduc, étudiante à la maîtrise en sciences de l'environnement à l'UQAM, ainsi que France Laforge, chargée de projets à la Fondation Béati, ont aussi été membres du comité d'encadrement jusqu'en 2016.



## Introduction

Cet outil vise à alimenter la réflexion des organismes sans but lucratif sur, notamment, la relation donateur/donataire, la répartition de la richesse, le rôle de la philanthropie. Il est pensé en lien avec les deux autres documents produits, notamment la synthèse du rapport de recherche citée en avant-propos. C'est donc une invitation à s'approprier des éléments du rapport, afin de soutenir les échanges au sein de ces groupes.

Pour ce faire, les questions suivantes déroulent un fil rouge : d'abord sur les « questions existentielles » des groupes communautaires (leur identité et leur autonomie), puis les liens avec les autres acteurs, dans une dynamique relationnelle (l'évaluation et la reddition de compte), l'impact des « règles du jeu » sur les marges de manœuvre des groupes mais aussi sur des enjeux collectifs (fiscalité et démocratie), et enfin la répartition des rôles entre les groupes, les fondations et l'État.

Chaque bloc débute par une brève mise en contexte et des questions qui nous sont apparues centrales dans la recherche, puis il propose des questions secondaires, en vue de nourrir la réflexion.

Les utilisateurs et les utilisatrices de cet outil peuvent suivre le cheminement proposé, un bloc après l'autre, ou considérer chaque bloc de manière autonome. L'objectif de cette démarche est de susciter la réflexion : les promenades sur les petits sentiers parallèles, voire le défrichage en hors-piste, sont donc autant encouragés que le suivi du chemin central bien balisé !

# I. Identité et autonomie des groupes

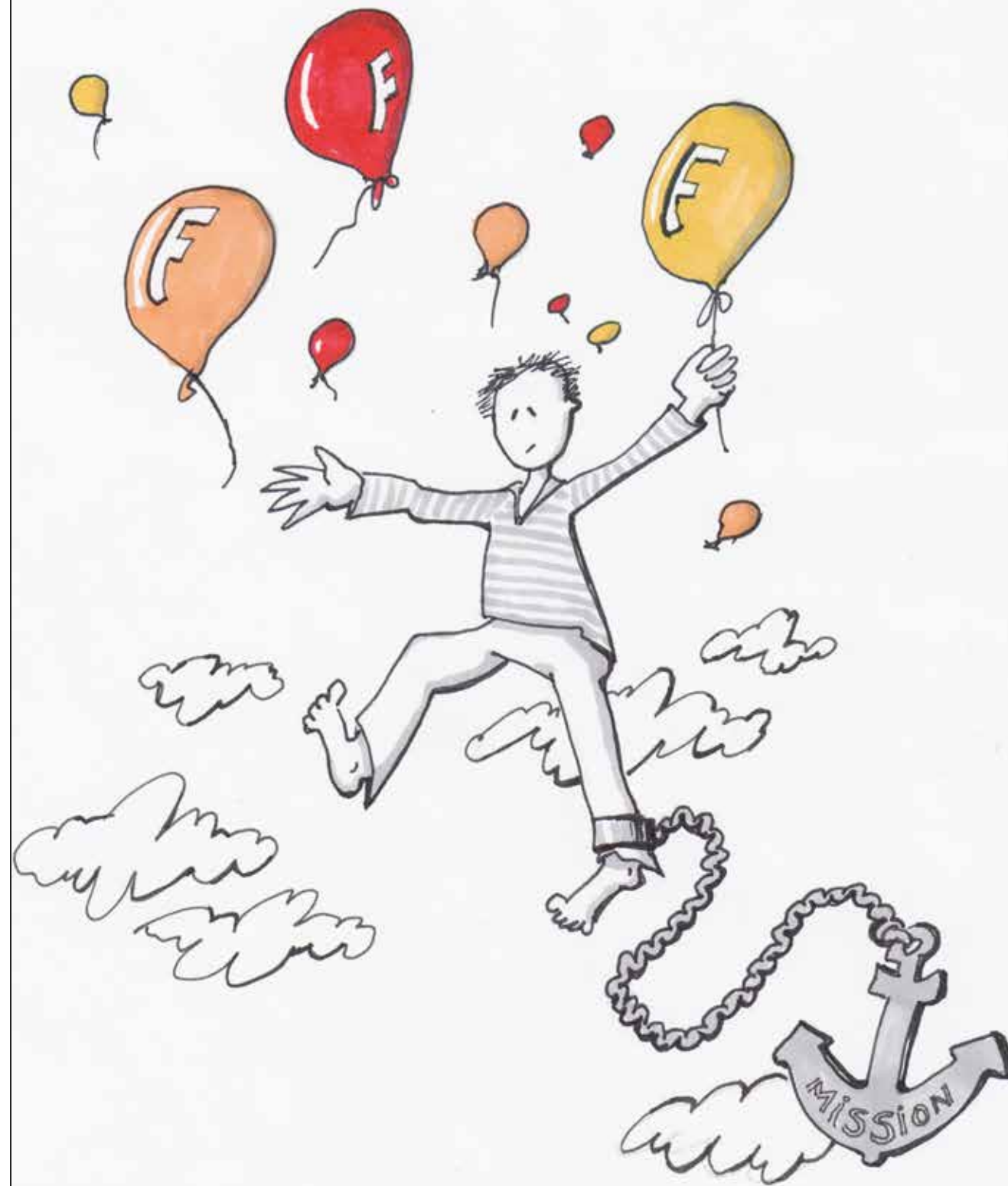
Un organisme, lorsqu'il est créé, se donne une mission et il développe au cours de son histoire une identité propre. Celle-ci peut se voir questionnée de plusieurs manières, que ce soit en interne, ou en externe. En interne, des voix peuvent s'élever pour appeler à des changements, pour faire face à une transformation des besoins, du contexte, ou pour faire place à une relève générationnelle. En externe, les bailleurs de fonds publics ou privés questionnent parfois les orientations des groupes.

**Pourquoi mon organisme doit-il justifier son existence? Ses actions? Auprès de qui? Au nom de quoi?**

Dans le même temps, des termes semblent faire consensus, parmi des groupes comme parmi des bailleurs de fonds, comme l'« empowerment ». Mais **quand tout le monde parle d'empowerment, est-ce que tout le monde parle de la même chose?** (tableau Bacquée et Biewener, Annexe A)

- 1 Pour une organisation, rester fidèle à soi-même, est-ce rester fidèle à sa mission? À ses valeurs? À ses modes d'action? À sa gouvernance interne? À ses membres? Aux personnes avec lesquelles elle travaille? Et, à quel moment, pour rester fidèle à soi-même, une organisation doit changer?
- 2 Dans mon organisation, qui décide? Au nom de quoi et au nom de qui?
- 3 Y a-t-il des règles internes, ou des conditions externes, qui influencent notre développement et sur lesquelles notre organisation n'a pas le pouvoir de décider?
- 4 Quels principes et quels moyens permettent l'empowerment? L'empowerment de qui? L'empowerment de quoi? En vue de quoi?
- 5 Quels blocages ou verrouillages (dans les lois, les habitudes concrètes, les représentations sociales, les rapports de pouvoir) maintiennent le statu quo? Comment les identifier, les nommer et les combattre, si nous souhaitons l'avènement d'un changement social?
- 6 Y a-t-il trop de groupes qui interviennent sur les mêmes enjeux sociaux? Trop de réseaux? Trop de fondations? Sur quelle base répondre à cette question? Faut-il se regrouper? Faut-il expliciter ses différences d'approche? Pourquoi ces questions surgissent-elles à l'occasion dans l'espace public?

Notes : \_\_\_\_\_





## II. Reddition de compte et évaluation

L'évaluation fait partie des pratiques des organismes communautaires autant que des acteurs du secteur philanthropique. Derrière les différentes pratiques d'évaluation se profilent des visions de ce que l'on souhaite transformer et mesurer. Dans certains milieux, on parle de plus en plus de mesure d'impact.

**Qu'est-ce que l'on évalue? Pour qui? Pourquoi? À quelle fin?** Ces questions, qui ne sont pas nouvelles, traversent la relation entre fondations subventionnaires et groupes communautaires.

- 7 Pourquoi s'évaluer et rendre des comptes? Pour mieux nous connaître? Nous comparer aux autres? Nous comparer à nous-mêmes à travers le temps? Identifier ce que nous pouvons améliorer? Présenter ce que nous faisons à nos bailleurs de fonds? À nos partenaires sur le terrain? Aux personnes avec lesquelles nous travaillons?
- 8 Qu'est-ce que nous évaluons et de quoi rendons nous compte? Des activités que nous menons? Des résultats atteints et des impacts? Lesquels? Le nombre de personnes rejointes? Le changement qu'ont apporté nos interventions dans la vie des personnes, des quartiers, dans notre propre organisation? Des façons de travailler ensemble? À court terme? À long terme?
- 9 Comment rendons-nous des comptes? À travers des statistiques? Une mise en équivalence monétaire? Des témoignages (de nos membres? de nos salariés? des personnes avec lesquelles nous travaillons? de nos partenaires?)? Des cas illustrés? Des certifications externes (par ex. ISO)?
- 10 Ce qui ne se mesure pas compte-t-il? De quoi ne rendons nous pas compte alors que nous souhaiterions pouvoir le faire? Est-ce faute de temps, de capacité, d'occasion, d'écoute de la part de nos interlocuteurs?

Notes : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

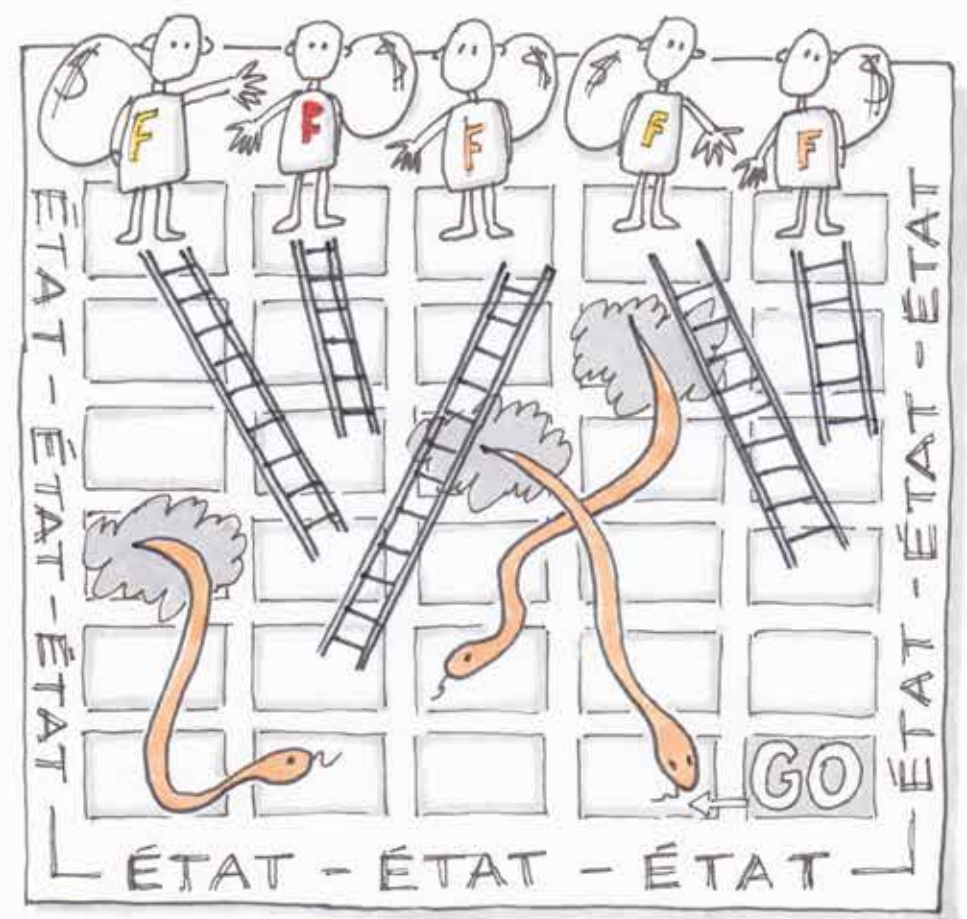
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



# III. Fiscalité et démocratie

Le cadre fiscal et légal de l'Agence du Revenu du Canada (ARC), qui définit les organismes de bienfaisance, leur activité et leurs privilèges fiscaux, est souvent perçu comme technique et imposé de l'extérieur : c'est quelque chose avec lequel on doit composer, sans le questionner. Pourtant, la fiscalité relève d'un *choix de société* : elle est le résultat d'un choix politique (donc elle peut être changée), et elle a des impacts majeurs sur notre vie commune. **Ce cadre définit à la fois ce qu'on se doit les uns aux autres, via les impôts ou les privilèges fiscaux, mais aussi les règles du jeu pour les organismes de bienfaisance** (parmi lesquels les groupes et les fondations). Peut-on le questionner et s'assurer qu'il reflète nos choix collectifs, plutôt que de le considérer comme immuable et irrévocable ?

**Ce cadre fiscal et légal de la bienfaisance, que donne-t-il le droit et le pouvoir de faire ? À qui ? Au nom de quoi ? Quelles conséquences et quels enjeux sur la réalité quotidienne des groupes, mais plus largement sur la justice sociale et fiscale ?**

- 11 Le cadre fiscal de l'ARC définit qui est ou n'est pas un « organisme de bienfaisance ». Ce périmètre paraît-il juste ? Qui ne peut l'être mais devrait pouvoir l'être ? Par exemple, des nouveaux groupes qui n'arrivent pas à avoir de numéro de charité, des groupes de défense des droits – trop politiques –, des groupes de l'économie sociale ?
- 12 Ce cadre fiscal définit aussi ce qui relève de la bienfaisance et ce qui relève de la politique. Ce cadre devrait-il permettre davantage d'expression politique ? Sinon, comment favoriser le changement social ? *A contrario*, ne risque-t-on pas de donner un poids politique aux quelques organismes et fondations les plus puissants financièrement ?
- 13 Le cadre fiscal définit aussi des avantages financiers, octroyés par exemple aux individus qui donnent aux fondations et aux œuvres de bienfaisance, soustraites à l'impôt. Sommes-nous devant une redistribution fiscale vers le haut, quand l'essentiel des dons (et donc les avantages fiscaux qui y sont liés) est fait par une toute petite fraction de la société, soit les personnes les plus riches ?
- 14 Tout ceci entraîne aussi des dépenses pour l'État (crédit d'impôts pour les donateurs, absence de recettes fiscales sur la taxation des organismes) et des choix (consacrer de l'argent public à ces privilèges fiscaux, plutôt qu'à d'autres fins). Est-ce que ces choix sont justes et efficaces pour atteindre les buts visés (promouvoir la participation, lutter contre la pauvreté, favoriser l'éducation, etc.) ?

- 15 À qui appartient l'argent des organismes et des fondations ? Dans la mesure où il y a toujours un engagement d'argent public, à travers ces privilèges fiscaux, est-ce qu'il ne faut pas considérer ces acteurs, même s'il y a injection de fonds privés, comme dotés d'un soutien financier de toute la collectivité ? Et donc, que la population aurait son mot à dire sur l'engagement de ces acteurs ? *A contrario*, n'y a-t-il pas un risque de créer ainsi un argument contre l'autonomie de tous les organismes de bienfaisance (l'État pouvant dire « c'est mon argent aussi donc je décide ») ?
- 16 Finalement, en quoi les règles de la fiscalité encouragent ou découragent la solidarité ? De quelle solidarité parle-t-on ? La part des dons (et donc des avantages fiscaux qui y sont liés) des plus riches va croissante depuis des années au Canada : ces avantages devraient-ils être dégressifs (rapporter moins aux plus riches, proportionnellement) ?

Notes : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

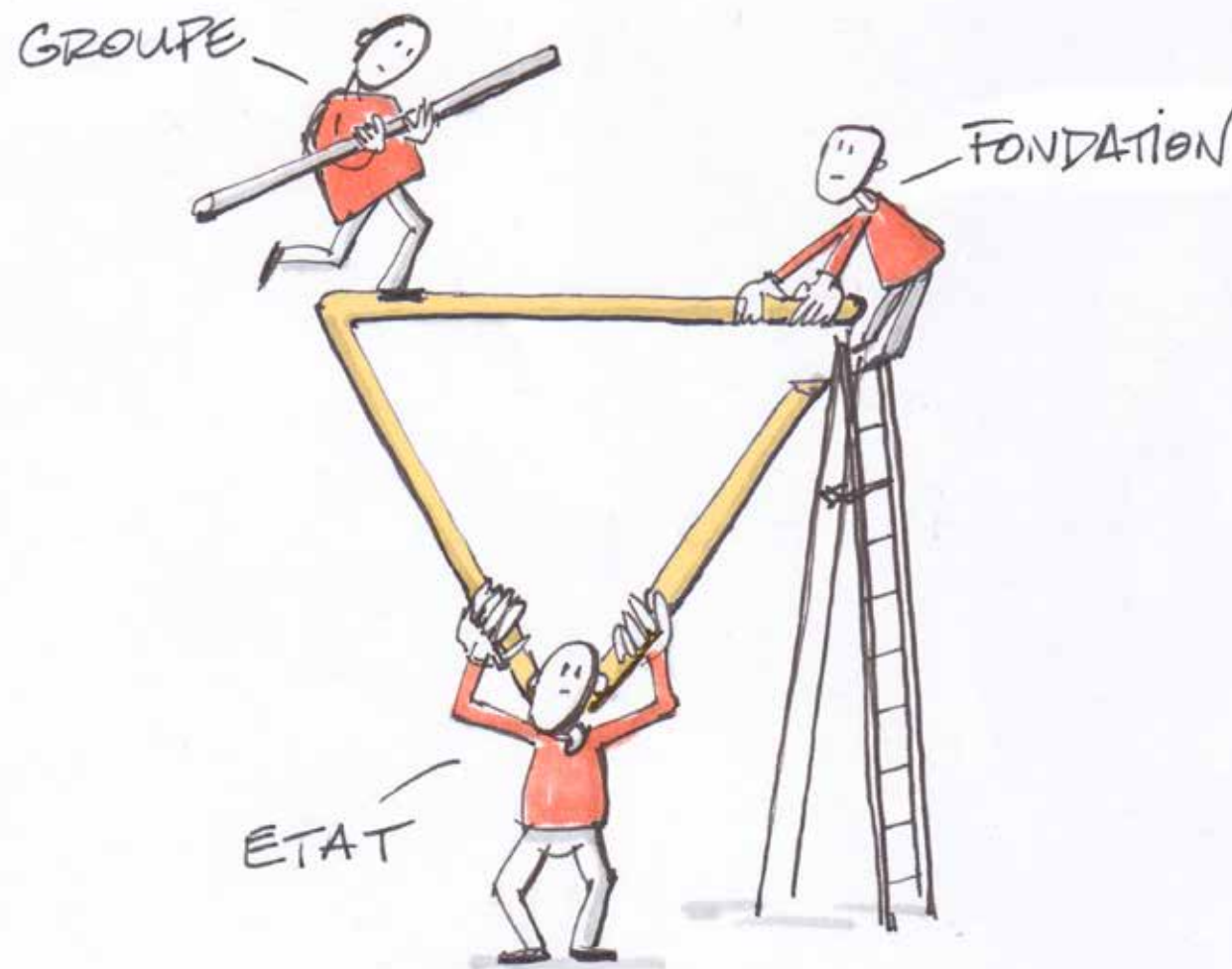
## IV. Le rôle des fondations, des groupes et de l'État

Au Québec, depuis la Révolution tranquille, la relation entre l'État et les groupes communautaires s'est longtemps jouée en duo, sur un mode parfois de soutien et de collaboration, et parfois plus conflictuel. Depuis une quinzaine d'années, les fondations philanthropiques sont devenues un troisième pôle, et le duo est devenu un trio, en conservant des relations parfois de collaboration et parfois d'opposition. **Du côté des groupes, des craintes ont été exprimées par certains de voir les fondations remplacer l'État. Pour d'autres groupes, au contraire, il est nécessaire que les fondations pallient le désengagement de l'État et ses coupes budgétaires.** Toutefois, les fondations n'ont généralement ni la capacité, ni la volonté de remplacer l'État. Tout ceci crée une situation de grande confusion sur le rôle des uns des autres, en termes d'attentes que chaque pôle du triangle a sur les deux autres. Ce questionnement relève aussi d'une réflexion sur le pouvoir des uns et des autres, de leurs moyens d'action et de leurs sphères d'influence.

**Qu'est-ce qui relève de la philanthropie et qu'est-ce qui relève du politique? Quand une fondation sort-elle de son rôle? Son pouvoir tient-il aux dons qu'elle fait ou à la manière dont elle place son capital sur les marchés financiers? Quelle doit être la relation fondations – État? Est-ce que les fondations ont vraiment la capacité d'influencer l'État? Ou sommes-nous plutôt devant une instrumentalisation des fondations par l'État? Quelle est la place des groupes dans ce triangle?**

- 17 Les fondations devraient-elles se substituer à l'État s'il se retire de domaines dont il est responsable ou doivent-elles plutôt refuser de le faire, pour éviter de rendre «vivable», dans la pratique, une situation en principe «inacceptable»?
- 18 Quel rôle est attendu des fondations? Un bailleur de fonds? Un partenaire d'organismes soutenus? Un acteur dans le débat public? Un investisseur d'un capital? Du «capital commun», puisqu'elles bénéficient également de dons du grand public et de privilèges fiscaux?
- 19 Comment les fondations pourraient-elles mieux atteindre leurs objectifs? Par l'usage de leur capital financier (placement de la dotation, dons aux organismes, programmes ciblés)? De leur capital social (leur réseau de relations)? De leur capital symbolique (leur nom, ce qu'il représente pour le grand public, pour le gouvernement, pour le secteur privé)? De leur capital cognitif (toutes les connaissances accumulées à travers les recherches financées ou à travers les processus d'évaluation des organismes soutenus)? Devraient-elles accepter les règles du jeu ou tenter de les transformer?

- 20 Dans leur financement des groupes, que devraient prioriser les fondations? Des champions individuels, ou des organisations collectives? Du salaire, de la formation ou de l'infrastructure? Du soutien à la mission/ aux projets? Du court/moyen/long terme? Ce qui marche et qui a fait ses preuves/ de l'innovation et de l'expérimentation? Quels types de relations (voire de dépendances) peuvent être liés à tel ou tel type de soutien?
- 21 À qui les fondations sont-elles redevables? À ceux qui apportent les capitaux, grands et petits? Aux personnes et groupes avec lesquels elles travaillent? Aux organismes qu'elles soutiennent? Au grand public, qui contribue à travers le cadre fiscal? Sous quelle(s) forme(s) devrait se faire la reddition de compte des fondations à leurs parties prenantes? Puisque la fondation est aussi un organisme de bienfaisance, quelle autonomie lui reconnaître également?
- 22 Quels rôles doivent jouer les groupes dans la relation donateur-donataire? Comment maintenir son autonomie comme groupe tout en ayant un lien de dépendance financier avec un bailleur de fonds?
- 23 Est-ce qu'un bailleur de fonds, c'est un partenaire? À quel moment l'accompagnement devient de l'ingérence? À quelles conditions la relation donateur-donataire gagne à être investie? Est-il réaliste de tenter de désactiver le rapport de force/pouvoir inhérent à toute relation entre donateur-donataire?





# Pour finir la réflexion interne ... et débiter le débat collectif?

Comment définir et exprimer aux fondations nos propres besoins, comme groupe ?  
Quels espaces existent pour la négociation des collaborations entre les groupes et les bailleurs de fond ? Des espaces devraient-ils être créés afin de discuter collectivement de la place donnée aux subventions par projet, aux règles de sélection et à l'usage des mots fourre-tout, des modalités d'accompagnement des projets, des règles de suivi et de reddition de compte ?

Quel rôle attendre de l'État dans le triangle groupes communautaires-fondations-État ?  
Quelle répartition du travail, des mandats et responsabilités entre les trois ? Au nom de quoi ? Comment rendre ce partage explicite et concerté, et non implicite et imposé ? Quel débat mener collectivement sur ces enjeux ? Qu'est-ce qui relève d'une discussion au sein de mon organisation ? Au sein de mon milieu ? Au sein de mon réseau ? Dans l'espace public ? Quels problèmes et quelles solutions en commun ?

Notes : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## ANNEXE : TROIS MODÈLES D'EMPOWERMENT<sup>1</sup>

### MODÈLE RADICAL

«Le modèle radical est nourri de transformation sociale comme celles de Paulo Freire, de la branche la plus radicale du mouvement féministe ou d'une partie des mouvements communautaires. Dans cette optique, les enjeux de l'empowerment sont la reconnaissance des groupes pour mettre fin à leur stigmatisation, l'autodétermination, la redistribution des ressources et les droits politiques. L'objectif d'émancipation individuelle et collective débouche sur un projet de transformation sociale qui, dans les approches les plus radicales, repose sur une remise en cause du système capitaliste.»

**Corolaires : justice, redistribution, changement social, conscientisation et pouvoir, celui-ci étant exercé par ceux d'«en bas».**

### MODÈLE LIBÉRAL

«Le modèle libéral, au sens anglo-saxon du terme [...] se distingue du libéralisme économique fondé sur le laisser-faire et sur la loi des marchés en légitimant le rôle de l'État et des politiques publiques pour la promotion des droits civiques et pour la diminution des inégalités sociales et économiques. Il articule la défense des libertés individuelles avec une attention à la cohésion sociale et à la vie des *communities*. Ce modèle social-libéral peut prendre en compte les conditions socioéconomiques et politiques de l'exercice du pouvoir, sans pour autant interroger structurellement les inégalités sociales. Il intègre une partie de la critique féministe quand celle-ci défend par exemple l'intégration des femmes dans le marché du travail comme un apport au développement économique.»

**Corolaires : égalité, opportunités, lutte contre la pauvreté, bonne gouvernance, autonomisation et capacité de choix.**

### MODÈLE NÉOLIBÉRAL

«Le modèle néolibéral, enfin, correspond [...] à une rationalité politique qui «met le marché au premier plan», mais «n'est pas seulement – et n'est même pas d'abord – centrée sur l'économie ; elle consiste plutôt dans l'extension et la dissémination des valeurs du marché à la politique sociale et à toutes les institutions. Cette conception n'implique pas une disparition de l'État ; au contraire même, les politiques néolibérales [...] consistent plus à mettre l'État au service du marché et à le gérer selon les valeurs entrepreneuriales qu'à le faire disparaître. [...] La notion d'empowerment y est mobilisée dans une logique de gestion de la pauvreté et des inégalités, pour permettre aux individus d'exercer leurs capacités individuelles et de prendre des décisions «rationnelles» dans un contexte d'économie de marché. Avoir accès au pouvoir signifie dans cette acception être intégré au monde du travail et de la consommation, trouver sa place dans l'économie de marché, être «entrepreneur de sa propre vie».»

**Corolaires : capacité de conduire rationnellement son existence, de faire des choix, l'empowerment comme liberté et volonté individuelle**

<sup>1</sup> Adaptation de la typologie de Bacqué M.-H. et Biewener C. 2013. *L'empowerment, une pratique émancipatoire*. Paris: La Découverte.





785, chemin de Chambly  
Bureau 100  
Longueuil (Québec)  
J4H 3M2

Téléphone : 450 651-8444  
Courriel : [info@fondationbeati.org](mailto:info@fondationbeati.org)

[fondationbeati.org](http://fondationbeati.org)