



# AU POINT DE BASCULEMENT :

---

Le trilemme auquel est confronté le  
secteur caritatif canadien

## **PROJET CANADA PERSPECTIVES DES ORGANISMES DE BIENFAISANCE**

CARLETON UNIVERSITY

1125 Colonel By Dr,  
Ottawa, ON K1S 5B6

[CICP.Research@carleton.ca](mailto:CICP.Research@carleton.ca)

[www.carleton.ca/cicp-pcpob/](http://www.carleton.ca/cicp-pcpob/)

©2025 Préparé par les membres de l'équipe du Projet Canada Perspectives des Organismes de Bienfaisance, un projet de recherche de Carleton University

The Muttart  
Foundation

LAWSON  
FOUNDATION

vanCOUVER  
foundation

METCALF  
FOUNDATION

## Note d'information

**From:** Projet Canada Perspectives des Organismes de Bienfaisance [PCPOB] - *Carleton University*

**Date:** 15 avril 2025

**Objet:** Au point de basculement : Le trilemme auquel est confronté le secteur caritatif canadien

### Résumé

Le secteur de la bienfaisance joue un rôle essentiel dans le bien-être social et économique du Canada, mais il est confronté à des défis croissants qui mettent en péril sa viabilité. Bien que ces problèmes ne soient pas nouveaux, les préoccupations relatives à l'instabilité du financement, à l'augmentation de la demande de services et à la pénurie de main-d'œuvre s'intensifient. Sans intervention stratégique, ces tensions menacent la capacité du secteur à fournir des services essentiels et à faire face aux crises futures.

### Introduction

Les organismes de bienfaisance et sans but lucratif sont un pilier essentiel du filet de sécurité sociale du Canada, car ils fournissent des services essentiels tels que l'aide aux pauvres, les soins de santé et l'éducation. Le secteur contribue à hauteur d'environ 8,7 % au PIB national et emploie plus de 2,5 millions de personnes (Statistique Canada, 2020). Mais le secteur est confronté à une crise qui s'aggrave, que l'on peut qualifier de « trilemme » :

- **Augmentation de la demande** : Les besoins en services dépassent les capacités.
- **Instabilité financière** : Les financements sont à court terme, imprévisibles et en baisse en termes réels.
- **Défis en matière de main-d'œuvre** : Le recrutement, la fidélisation et l'engagement des bénévoles se détériorent sous la pression.

Ces questions, déjà présentes depuis longtemps, ont été exacerbées par la pandémie de COVID-19 et la crise de l'accessibilité financière. Aujourd'hui, les risques émergents, tels que les pressions économiques internationales, soulignent encore davantage la nécessité d'une action rapide et coordonnée. Cette note d'information présente des arguments fondés sur des données pour expliquer pourquoi cette action doit être entreprise maintenant.

### Aperçu de la recherche

Ce document s'appuie sur les données du Projet Canada Perspectives des Organismes de Bienfaisance (PCPOB), qui mène des enquêtes hebdomadaires auprès des organismes de bienfaisance enregistrés au Canada. Le panel d'enquête comprend un ensemble diversifié d'organismes couvrant différents sous-secteurs, tels que les services sociaux, les arts et la santé, tout en excluant les hôpitaux, les universités, les collèges et certains lieux de culte. Les participants sont sélectionnés au hasard à partir des données T3010 de l'Agence du revenu du Canada (ARC), ce qui garantit une large représentation. Les enquêtes du PCPOB ont un niveau de confiance de 95 % avec une faible marge d'erreur, ce qui garantit une grande fiabilité de nos résultats et de nos données. D'autres informations sont tirées d'autres études sectorielles.

### Résultats de la recherche

- **La demande de services dépasse la capacité**
  - 66 % des organisations caritatives font état d'une augmentation soutenue de la demande depuis la pandémie (PCPOB [1.07.30](#)).
  - 72 % déclarent ne pas pouvoir répondre à la demande actuelle, bien que 55 % d'entre eux aient augmenté leur capacité au cours des dernières années (PCPOB [2.05.19](#)).

- 61 % prévoient d'augmenter leurs capacités (PCPOB [2.05.19](#)), la plupart visant à diversifier les sources de financement (42 %) ou à embaucher plus de personnel (26 %) pour développer leurs activités (PCPOB [1.07.30](#)).
  - Le manque de financement (53 %) et les contraintes en matière de ressources humaines (29 %) sont des obstacles majeurs à la durabilité et à l'expansion des services (PCPOB [1.07.30](#)).
  - Les organisations caritatives actives dans les domaines de la lutte contre la pauvreté, des soins de santé et des services sociaux sont parmi les plus durement touchées (PCPOB [2.5.19](#)).
- **L'instabilité financière menace la durabilité** - Les organisations caritatives sont confrontées à l'inflation, à des financements imprévisibles et à la diminution des réserves, ce qui rend la stabilité à long terme incertaine :
    - 53 % des organisations caritatives se disent modérément ou fortement préoccupées par leur viabilité à long terme (PCPOB [2.07.26](#)).
    - L'inflation a un impact constant sur les coûts opérationnels tels que les salaires (69%), les assurances (47%), les fournitures (46%) et les services publics (42%) (PCPOB [2.01.02](#), voir aussi [1.03.15](#)).
    - 80 % des organisations caritatives déclarent avoir besoin d'un financement de base plus important pour faire face à l'augmentation des coûts (PCPOB [2.01.02](#)).
    - En 2024, seuls 12 % des organismes de bienfaisance se décrivent comme très stables financièrement, contre 21 % en 2023 (PCPOB [1.10.40](#); [2.08.30](#)).
    - Les organismes de bienfaisance disposant de fonds de réserve suffisants sont passés de 44 % en 2023 à 35 % en 2024 (PCPOB [1.10.40](#); [2.08.30](#)).
    - 68 % des organisations caritatives considèrent que le financement non affecté est la forme de soutien la plus bénéfique, mais 55 % d'entre elles ont du mal à y accéder (PCPOB [2.09.33](#)).
  - **Les défis en matière de main-d'œuvre s'intensifient** - Les difficultés de recrutement et de fidélisation exacerbent l'instabilité du secteur :
    - Près de la moitié des organismes de bienfaisance citent les pénuries de personnel comme un défi majeur en 2024 (50 %) et en 2025 (47 %) (PCPOB [2.01.01](#); [3.02.01](#)).
    - Le nombre d'organismes de bienfaisance déclarant un taux de roulement élevé (20 % ou plus) est passé de 26 % en 2023 à 38 % en 2024 (PCPOB [1.03.11](#); [2.07.24](#)).
    - Depuis la pandémie, 59 % des organisations caritatives ont perdu des bénévoles et 57 % ont du mal à en recruter de nouveaux (PCPOB [1.02.07](#)).
    - L'épuisement professionnel et les bas salaires sont les principales causes de départ du personnel, de même que les employés qui quittent complètement le secteur (PCPOB [1.03.11](#); [2.07.24](#)).
    - Les problèmes de santé mentale augmentent - 71% des organisations caritatives signalent une augmentation des problèmes de santé mentale parmi le personnel et les bénévoles au cours des dernières années. (PCPOB [2.02.03](#)).

## Discussion et analyse des résultats de la recherche

Les défis liés à l'instabilité du financement, au maintien en poste de la main-d'œuvre et à l'augmentation de la demande persistent au sein du secteur caritatif canadien depuis des décennies (Canada Senate, 2019 ; Hall et al., 2003, 2004, 2005 ; HR Council for the Nonprofit Sector, 2008, 2013). Cependant, la reprise postpandémique et la crise de l'abordabilité ont intensifié ces

problèmes pour de nombreux organismes de bienfaisance, et les récents tarifs douaniers américains sur les produits canadiens risquent d'aggraver la situation. Cette triple crise menace la viabilité du secteur, aggravée par l'inflation, la baisse des dons et l'épuisement de la main-d'œuvre.

*La demande de services caritatifs dépasse les capacités.* L'augmentation du coût de la vie a poussé de plus en plus de Canadiens à faire appel aux services de bienfaisance. En 2022, 20 % des Canadiens ont fait appel aux organismes de bienfaisance pour répondre à des besoins essentiels comme la nourriture, le logement et les vêtements, et 69 % d'entre eux n'avaient jamais sollicité ce type de soutien auparavant (Ipsos, 2022). Les organisations caritatives se disent incapables de répondre à la demande (72 %), en particulier dans les domaines des services sociaux, des soins de santé et de l'aide à la pauvreté (PCPOB [1.03.15](#); [2.01.02](#); CanadaHelps, 2023). L'augmentation des coûts de prestation des services pèse sur les capacités (PCPOB [2.01.02](#)). Sans intervention, ces pressions pourraient conduire à des réductions de services, à des temps d'attente plus longs et à une diminution des ressources pour les personnes qui en ont le plus besoin.

*Instabilité financière et baisse des dons.* Les déficits de financement exacerbent la crise. Près de 45 % des organismes de bienfaisance signalent une baisse des dons individuels due à l'inflation, et la proportion de Canadiens qui déduisent les dons de bienfaisance de leurs impôts a chuté de cinq points de pourcentage au cours de la dernière décennie (CanadaHelps, 2023). L'augmentation des coûts opérationnels, en particulier des salaires, des assurances et des services publics, vient encore aggraver le problème en grevant des budgets déjà limités (PCPOB [2.01.02](#)). Seules 12 % des organisations caritatives se décrivent aujourd'hui comme financièrement stables, contre 21 % en 2023 (PCPOB [1.10.40](#); [2.08.30](#)). Les financements prévisibles, non affectés et de base, que la plupart des organisations caritatives considèrent comme essentiels, restent difficiles à obtenir, ce qui rend de nombreuses organisations vulnérables sur le plan financier (PCPOB [2.01.02](#); [2.09.33](#)).

*Les défis liés à l'épuisement et à la fidélisation de la main-d'œuvre.* La capacité du secteur à répondre à la demande croissante est encore limitée par l'aggravation des problèmes de main-d'œuvre. Le sondage YMCA WorkWell (2024) a révélé que plus de la moitié des travailleurs du secteur communautaire au Canada sont régulièrement victimes d'épuisement professionnel, et que près d'un sur cinq envisage de quitter son poste dans les six mois qui suivent. Fait alarmant, 41 % des employés du secteur communautaire citent l'épuisement professionnel comme principale raison de leur départ, tandis que 61 % invoquent une rémunération inadéquate (YMCA WorkWell, 2024). Les conclusions du PCPOB ont également révélé que la rémunération/les avantages et l'épuisement professionnel sont les principaux facteurs de rotation du personnel dans le secteur (PCPOB [2.07.24](#); [2.02.03](#)). Les pénuries de personnel créent un cycle d'augmentation de la charge de travail, de stress et d'attrition, réduisant la capacité des services. L'impact est particulièrement grave dans les rôles de première ligne, tels que la sécurité alimentaire, la santé mentale et le soutien en cas de crise.

*Incertitude économique et politique extérieure.* Au-delà des défis existants, l'incertitude économique et politique, tant au niveau national qu'à l'étranger, menace davantage la stabilité du secteur. Les tarifs douaniers américains sur les produits canadiens pourraient faire grimper les coûts opérationnels, aggraver la crise du coût de la vie et accroître davantage la demande de services. 74 % des organismes de bienfaisance ont déclaré que le paysage politique américain affecte leur travail, et l'incertitude entourant les prochaines élections au Canada ajoute à l'instabilité financière (PCPOB [3.03.06](#)). En réponse, 54 % tentent déjà de renforcer les relations avec les bailleurs de fonds et 45 % élaborent des plans d'urgence (PCPOB [3.03.06](#)). En l'absence d'interventions ciblées

- telles que des changements de politique visant à promouvoir un financement durable, des améliorations salariales dans l'ensemble du secteur et des programmes d'aide d'urgence - ces pressions risquent d'éroder davantage des réserves déjà fragiles, limitant ainsi la capacité des organisations caritatives à soutenir les communautés en crise.

Bien que nous ne formulions pas de recommandations formelles, ces domaines clés représentent des points d'entrée possibles pour les décideurs politiques et les bailleurs de fonds qui s'engagent à garantir la capacité à court terme et la viabilité à long terme du secteur.

### **Conclusion**

Le secteur caritatif canadien est à un tournant. L'augmentation de la demande de services, la diminution des ressources financières et la surcharge de travail exercent une pression sans précédent sur le secteur. Des mesures immédiates sont nécessaires pour stabiliser le financement, soutenir le maintien de la main-d'œuvre et renforcer la résistance aux chocs économiques. Les décideurs et les bailleurs de fonds doivent donner la priorité au financement à long terme et sans restriction, explorer des solutions novatrices en matière de main-d'œuvre et s'attaquer aux problèmes systémiques qui menacent la viabilité des organismes de bienfaisance. Sans une action décisive, le Canada risque de perdre une infrastructure sociale essentielle à un moment où les communautés en ont le plus besoin.

*Le PCPOB continuera à suivre ces tendances et à recueillir des données afin d'élaborer des stratégies réactives et tournées vers l'avenir pour le secteur.*

## Références

Canada Senate. (2019). Catalyst for Change: A Roadmap to a Stronger Charitable Sector. Senate Canada.

[https://sencanada.ca/content/sen/committee/421/CSSB/Reports/CSSB\\_Report\\_Final\\_e.pdf](https://sencanada.ca/content/sen/committee/421/CSSB/Reports/CSSB_Report_Final_e.pdf)

CanadaHelps. (2023). The Giving Report 2023. <https://indd.adobe.com/view/1fdaa5b9-65af-4325-86e2-628a1f02d797>

CICP-PCPOB. (2023). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 1.2.7). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2023). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 1.3.11). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2023). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 1.3.15). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2023). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 1.7.30). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2023). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 1.10.40). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2024). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.1.1). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2024). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.1.2). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2024). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.2.3). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.5.19) Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicppcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2024). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.7.24). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2024). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.7.26). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2024). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.8.30). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2024). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.9.33) Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2025). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 3.02.01) Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

CICP-PCPOB. (2025). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 3.03.06) Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/homepage/research-data/>

Hall, M., Andrukow, A., Barr, C., Brock, K., Wit, M., Embuldeniya, D., Jolin, L., Lasby, D., Lévesque, B., Malinsky, E., Stowe, S., & Vaillancourt, Y. (2003). A Qualitative Study of the Challenges Facing Canada's Nonprofit and Voluntary Organizations.

Hall, M., Barr, Cathy, Easwaramoorthy, M., Wojciech Sokolowski, S., & Salamon, Lester. (2005). The Canadian Nonprofit and Vountary Sector in Comparative Perspective. Imagine Canada.

Hall, M., Statistics Canada, & Statistics Canada (Eds.). (2004). Cornerstones of community: Highlights of the national survey of nonprofit and voluntary organizations. Statistics Canada, Small Business and Special Surveys Division, Business and Trade Statistics Field.

HR Council for the Nonprofit Sector. (2008). Toward a labor force strategy for Canada's voluntary & non-profit sector. <http://en.copian.ca/library/research/toward/toward.pdf>

HR Council for the Nonprofit Sector. (2013). Staffing Trends in Canadian Charities, 2012. HR Council for the Nonprofit Sector. [https://ions.ca/wp-content/uploads/2019/02/Staffing\\_Trends\\_Report\\_EN.pdf](https://ions.ca/wp-content/uploads/2019/02/Staffing_Trends_Report_EN.pdf)

Ipsos. (2022). Factum: Two in Ten (22%) Canadians Say They'll Access Charitable Services to Meet Essential Needs in Next 6 Months. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/202211/CanadaHelps%20Factum%201%20Fall%202022.pdf>

Statistics Canada. (2020). Non-profit institutions and volunteering; Economic contribution, 2019 and first quarter to fourth quarter 2020. Statistics Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/210329/dq210329b-eng.htm>

YMCA WorkWell. (2024). Insights to Impact: 2024 Workplace Well-being Report. <https://www.ymcaworkwell.com/insights-to-impact-2024>

*Veillez citer ce document comme suit : Charity Insights Canada Project. (2025). At a Tipping Point: The Trilemma Facing Canada's Charitable Sector (VF). Carleton University, Ottawa. <https://carleton.ca/cicppcpob/>*