

Un capital humain sous-estimé :

le personnel des organismes de
bienfaisance au Canada



Note d'information

De: Projet Canada Perspectives des Organismes de Bienfaisance (PCPOB) de *l'Université Carleton*

Date: 15 juin 2026

Objet: Un capital humain sous-estimé : le personnel des organismes de bienfaisance au Canada

Résumé

Le capital humain est essentiel à la résilience économique, à l'innovation et à la prospérité à long terme du Canada, en particulier en période d'incertitude économique. Le secteur caritatif canadien, qui compte plus de 85 000 organismes, représente une composante importante du marché du travail national, employant environ 10,7 % de la main-d'œuvre à temps plein du pays (CanadaHelps, 2026). Ce secteur s'appuie sur une main-d'œuvre hautement qualifiée, instruite et motivée par une mission, ce qui en fait un contributeur important à la capacité de main-d'œuvre, au bien-être communautaire et à la résilience économique du Canada.

Introduction

Les organismes de bienfaisance constituent une infrastructure locale et nationale essentielle qui aide à relever les défis liés au coût de la vie, fournit des soins, contribue à la cohésion sociale et favorise la participation économique (Clement, 2025). Le secteur caritatif est également un moteur économique et de main-d'œuvre sous-estimé, plus important que les secteurs de l'immobilier, de la fabrication, des mines, du pétrole et du gaz, de la finance et de l'assurance, ainsi que de la construction en pourcentage du PIB en 2020 (Blumberg, 2023). Alors que le Canada cherche à bâtir une économie plus forte, plus résiliente et plus innovante, il est important de souligner le rôle essentiel du secteur caritatif. S'appuyant sur trois années de données d'enquête nationale issues du Projet Canada Perspectives des Organismes de Bienfaisance (PCPOB), ainsi que sur des recherches externes, ce document d'information examine comment le secteur fonctionne en tant qu'employeur et terrain d'apprentissage pour les travailleurs. Les résultats montrent que le secteur caritatif est un employeur majeur au Canada, qui offre à ses employés un travail valorisant ainsi que des possibilités concrètes d'apprendre et de s'épanouir. Relever les défis persistants en matière de financement et de main-d'œuvre permettrait de renforcer la capacité du secteur à contribuer à la croissance économique, au développement de la main-d'œuvre et au bien-être des communautés.

Aperçu de la recherche

Ces conclusions s'appuient sur des données recueillies par le biais du panel d'enquête national du PCPOB, celui-ci regroupant environ 1 000 organismes de bienfaisance canadiens issus de tout le pays. Ce panel est renouvelé chaque année et constitué à partir des dossiers T3010 de l'ARC. Il comprend une sélection aléatoire d'organismes de bienfaisance enregistrés issus de divers sous-secteurs, à l'exclusion notamment des hôpitaux, des universités, des collèges et des lieux de culte (à quelques exceptions près). Les données ont été recueillies au moyen de courts sondages hebdomadaires, menés entre 2022 et 2026. Bien que le panel soit conçu pour refléter la diversité du secteur, les résultats doivent être interprétés comme indicateurs de tendances générales du secteur plutôt que comme étant strictement représentatifs. La cohérence des réponses, combinée à la diversité des organisations participantes, fournit une base factuelle solide pour identifier les tendances et les nouveaux défis à l'échelle du secteur.

Résultats de la recherche

Les organismes de bienfaisance constituent un pilier du marché du travail canadien

- En 2022, 1,7 million de personnes au Canada étaient employées par des organismes de bienfaisance. De 2016 à 2022, l'emploi dans le secteur a augmenté de 2,7 % (taux de croissance annuel composé), comparativement à 1,7 % pour l'ensemble des autres secteurs (CanadaHelps, 2025)
- En 2025, 84 % des organismes de bienfaisance ayant répondu à l'enquête PCPOB employaient du personnel rémunéré à temps plein toute l'année et 70 % employaient du personnel à temps partiel toute l'année ([PCPOB 3.10.35](#))
- Les organismes de bienfaisance considèrent leur forte pertinence par rapport aux besoins de la communauté (67 %) et leur personnel qualifié et dévoué (56 %) comme faisant partie de leurs plus grandes forces ([PCPOB 4.02.01](#))

Les organismes de bienfaisance constituent des portes d'entrée sur le marché du travail

- 42 % des organismes de bienfaisance proposent des stages, des programmes coopératifs ou des programmes de mentorat ([PCPOB 3.04.10](#))
- 63 % des organismes de bienfaisance indiquent recruter pour des postes rémunérés ou bénévoles qualifiés dans des domaines tels que l'administration/le soutien (20 %), la collecte de fonds (18 %) et la gestion de projets (15 %) ([PCPOB 2.08.32](#))
- 70 % emploient des travailleurs ayant une expérience vécue ([PCPOB 1.11.45](#))
- Les organismes de bienfaisance offrent divers avantages aux bénévoles, notamment des lettres de référence ou de recommandation (62 %), de la formation ou du perfectionnement des compétences (52 %), ainsi qu'une expérience de travail qui peut enrichir leur CV et leur ouvrir des portes vers un emploi rémunéré (38 %) ([PCPOB 3.10.35](#))

Les organismes de bienfaisance investissent dans le perfectionnement professionnel

- Une grande majorité des organismes de bienfaisance (96 %) indiquent qu'ils offrent une forme ou une autre de formation à leur personnel ([PCPOB 2.05.17](#)).
- Les organismes de bienfaisance offrent des possibilités de perfectionnement professionnel, telles que l'accès à des conférences ou à des événements sectoriels (49 %), le développement du leadership (37 %), la formation aux compétences programmatiques ou techniques (32 %) et le coaching ou le mentorat (32 %) ([PCPOB 4.03.07](#))

La capacité du secteur à retenir les talents est limitée

- 59 % des organismes de bienfaisance ont indiqué que les salaires et les avantages sociaux de leur personnel étaient sous-financés par rapport à leur importance ou à leurs besoins ([PCPOB 3.04.13](#))
- Les organismes de bienfaisance ont systématiquement identifié le manque de ressources financières comme le principal obstacle à l'investissement dans le perfectionnement professionnel (76 % en 2026 ; 80 % en 2024) ([PCPOB 2.05.17](#) ; [PCPOB 4.03.07](#))

Discussion et analyse des résultats de la recherche

Le secteur caritatif est un employeur majeur au Canada, représentant environ 10,7 % de la main-d'œuvre salariée à temps plein (CanadaHelps, 2026). Entre 2016 et 2022, cette main-d'œuvre a connu une croissance annuelle composée de 2,7 %, contre un taux de croissance de 1,7 % dans l'ensemble des autres secteurs (CanadaHelps, 2025). Cette situation sur le marché du travail n'est pas nouvelle : de 2010 à 2016, l'emploi à temps plein dans le secteur caritatif a augmenté deux fois

pas nouvelle : de 2010 à 2016, l'emploi à temps plein dans le secteur caritatif a augmenté deux fois plus vite que les autres emplois (CanadaHelps, 2018). Charity Village suit les tendances en matière d'embauche dans les secteurs à but non lucratif et caritatif ; l'embauche a globalement baissé de 27 % en 2022, mais s'approche d'un point de stabilisation à seulement 3 % de baisse après une correction post-pandémique (CharityVillage, 2026). Les types d'organisations les plus susceptibles d'embaucher comprennent les organisations civiques, sociales et religieuses (CharityVillage, 2026). L'empreinte de l'emploi dans ce secteur s'étend à toutes les provinces et tous les territoires ainsi qu'à tous les types de collectivités, soutenant ainsi l'activité du marché du travail à l'échelle du pays (PCPOB 2.07.25 ; tableau de bord du PCPOB).

En tant qu'employeurs, les organismes de bienfaisance s'appuient sur un bassin de main-d'œuvre hautement qualifiée et animée par une mission. Les organismes de bienfaisance, et les organismes à but non lucratif en général, sont plus susceptibles d'employer des personnes ayant fait des études universitaires (48 %) que l'ensemble de la population active canadienne (34 %) (Lasby et Imagine Canada, 2025). Les principaux facteurs de rétention au sein des organismes de bienfaisance comprennent la passion pour le travail (78 %), l'adhésion à la mission et aux valeurs (77 %) et la culture organisationnelle (63 %) (PCPOB 3.06.20). Elles emploient également des personnes aux aptitudes, compétences et expériences de vie variées, y compris des personnes qui font face à des obstacles à l'intégration sur le marché du travail en général, comme les nouveaux arrivants (Aboud et al., 2024 ; PCPOB 1.11.45).

S'appuyant depuis des décennies sur des financements à court terme accordés par les gouvernements et les fondations, les organismes de bienfaisance proposent régulièrement un certain nombre de postes à contrat temporaire. Près de la moitié des organismes de bienfaisance participant au PCPOB ont déclaré gérer des financements instables ou à court terme qui nuisent à leur viabilité à long terme (46 %) (PCPOB 3.08.30). Depuis des décennies, le secteur s'adapte à cette réalité et forme des travailleurs qu'il ne peut retenir ; 46 % des organismes de bienfaisance ayant répondu indiquent qu'ils emploient du personnel à des postes temporaires pour s'aligner sur un financement axé sur des projets ou limité dans le temps (PCPOB 3.10.38). Les employeurs du secteur, au sein d'organisations de petite taille et à structure horizontale, comprennent qu'ils forment du personnel qui est susceptible de rejoindre des postes dans des organisations plus importantes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du secteur. Leur rôle dans la formation et la transition des travailleurs souligne leur contribution plus large à l'écosystème de développement de la main-d'œuvre au Canada.

Le personnel des organismes de bienfaisance fait preuve de résilience, d'esprit d'innovation et d'une solide formation. Les données du PCPOB indiquent que les organismes de bienfaisance soutiennent généralement le perfectionnement professionnel de leurs employés, quels que soient leur niveau hiérarchique et leur stade de carrière (PCPOB 4.03.07). Les organismes de bienfaisance offrent à leurs employés la possibilité de se constituer un réseau, d'affiner leurs compétences techniques et de s'épanouir en tant que futurs leaders (PCPOB 4.03.07). De nombreux organismes de bienfaisance investissent dans des mesures de soutien en santé mentale pour leur personnel, ce qui est essentiel pour permettre aux travailleurs d'utiliser efficacement leurs compétences et de les développer (PCPOB 3.07.26). Cependant, en raison de contraintes financières et d'une offre limitée de possibilités de perfectionnement professionnel abordables, la formation dans le secteur est souvent informelle et dispensée à l'interne. Parallèlement, la demande constante en matière de perfectionnement professionnel suggère qu'un investissement accru et plus soutenu pourrait

améliorer les compétences de la main-d'œuvre et générer des avantages plus larges (PCPOB 2.05.17).

Les organismes de bienfaisance font également office de pôles d'innovation, permettant à leur personnel d'acquérir une expérience pratique dans la conception, la mise en œuvre et l'adaptation de solutions à divers enjeux sociaux et économiques : 81 % des répondants affirment que leurs dirigeants encouragent l'expérimentation et l'innovation ; 83 % affirment qu'ils adaptent régulièrement leur travail en fonction des leçons apprises ; 79 % affirment que le personnel à tous les niveaux est habilité à proposer et à tester de nouvelles idées (PCPOB 3.08.28). L'instabilité financière de longue date dans le secteur a exigé de la créativité et de la résilience de la part de son personnel.

Conclusion

Le secteur caritatif est un employeur et un contributeur essentiel à l'économie canadienne, représentant une part importante de la main-d'œuvre du pays (CanadaHelps, 2026). Cependant, ce secteur a été freiné par des politiques de financement à court terme qui ont entraîné des contraintes structurelles au niveau de la main-d'œuvre. Malgré de nombreux obstacles, le secteur demeure une source majeure d'emploi, de développement des compétences et d'innovation. Le renforcement de l'infrastructure de données et l'examen plus approfondi de la main-d'œuvre renforceront la position du secteur caritatif en tant que contributeur essentiel au marché du travail canadien. Les conclusions de ce document soulignent comment le secteur caritatif non seulement crée des emplois, mais forme également des travailleurs qualifiés et adaptables qui génèrent de la valeur sociale et économique dans toutes les communautés.

Le PCPOB continuera à suivre ces tendances et à mettre en évidence les données disponibles afin d'élaborer des stratégies adaptées et tournées vers l'avenir pour le secteur.

Membres du projet PCPOB

Susan D. Phillips, C. M.

Chercheur principal par intérim

Paloma Raggo

Chercheur principal (en congé)

Callie Mathieson

Directeur des projets et des opérations

Kate Cornell

Spécialiste en communication et contenu

Thi Kim Quy Nguyen

Chercheur postdoctoral

Tara McWhinney

Chercheur postdoctoral

Tuan Tu Tran

Spécialiste des données

Veillez citer ce document comme suit : Charity Insights Canada Project. (2026). Underrecognized Human Capital: Canada's Charitable Workforce (VF). Carleton University, Ottawa. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/>

The Muttart
Foundation

LAWSON
FOUNDATION

vanCOUVER
foundation

METCALF
FOUNDATION

Références

Aboud, C., Durca, T., Nava, S., Selby, J., & Tanimu, J. (2024). Promoting Newcomer Labour Integration through Decent Work in the Non-Profit Sector. Imagine Canada & Max Bell School of Public Policy.
https://www.mcgill.ca/maxbellschool/files/maxbellschool/imagine_canada_promoting_newcomer_labour_integration.pdf

Blumberg, M. (2023). Key statistics on Canada's charity and non-profit sector 2023. Blumbergs.
<https://www.canadiancharitylaw.ca/blog/key-statistics-on-canadas-charity-and-non-profit-sector-2023/>

CanadaHelps. (2018). The Giving Report 2018. <https://www.canadahelps.org/media/The-Giving-Report-2018.pdf#:~:text=Canada's%20charitable%20sector%20is%20big%2C%20it's%20innovative%2C,the%20country%2C%20but%20it%20is%20at%20risk.>

CanadaHelps. (2025). The Giving Report: Trends in Charitable Giving 2018-2024.
<https://www.canadahelps.org/en/the-giving-report/>

CanadaHelps. (2026). The Giving Report 2026: The Evolution of Online Giving in Canada.
<https://www.canadahelps.org/en/the-giving-report/>

CICP-PCPOB. (2023). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 1.11.45). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2024). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.05.17). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2024). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.07.25). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2024). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 2.08.32). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2025). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 3.04.10). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2025). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 3.04.13). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2025). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 3.06.20). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2025). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 3.07.26). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2025). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 3.08.28). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2025). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 3.08.30). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2025). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 3.10.35). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2025). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 3.10.38). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2026). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 4.02.01). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CICP-PCPOB. (2026). CICP-PCPOB Weekly Report- Rapport Hebdomadaire (No. 4.03.07). Philanthropy and Nonprofit Leadership, Carleton University. <https://carleton.ca/cicp-pcpob/survey-results-en/>

CharityVillage. (2026). CharityVillage Job Posting Data - Year-over-Year Trend Analysis 2022-2025. [Unpublished internal report]. CharityVillage.

Clement, D. (2025). A strong economy depends on a strong social sector. United Way Centraide Canada. <https://www.unitedway.ca/a-strong-economy-depends-on-a-strong-social-sector/>

Lasby, D. & Imagine Canada. (2025). People First: A portrait of Canada's nonprofit workforce. Imagine Canada. <https://imaginecanada.ca/sites/default/files/people-first-a-portrait-of-canada-s-nonprofit-workforce.pdf>