



TNCDC

TABLE NATIONALE

DES CORPORATIONS DE
DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

PHILANTHROPIE ET ACTION COMMUNAUTAIRE : POUR UN DIALOGUE FONDÉ SUR L'AUTONOMIE ET LA JUSTICE SOCIALE

Énoncé de vision collective et de positionnement
du réseau des CDC sur la philanthropie

MEMBRES DU COMITÉ PHILANTHROPIE

Camille Trudelle — Action-Gardien CDC Pointe-Saint-Charles
Caroline Moreau — CDC de l'Érable
Charlotte Gilbert — CDC des Grandes-Marées
Diego Scalzo — CDC du Val-Saint-François
Francis Mayrand — CDC des Hautes-Laurentides
François Bergeron — CDC Centre-Sud
Geneviève Giguère — ROCGÎM-CDC
Jinny Mailhot — CDC du Haut-Saint-François
Marlène Bachand — CDC du Granit
Mélicca Pomerleau — CDC des Appalaches
Ophélie Couspeyre — TNCDC
Rémi Pelletier — CDC du Haut-Saint-Laurent
Rosemarie Côté-Pitre — TNCDC
Samuel Chartier-Trudel — CDC de Maskinongé
Sébastien Guernon — CDC de la MRC de l'Assomption
Véronique Guay — CDC de la Vallée du Richelieu

RÉDACTION

Rosemarie Côté-Pitre — TNCDC

RELECTURE

Marie-Line Audet — TNCDC
Midwine Guillaume — TNCDC
Ophélie Couspeyre — TNCDC

GRAPHISME

Yolande Touré — TNCDC
Eli Bergeron — TNCDC

RÉFÉRENCE SUGGÉRÉE

Table nationale des Corporations de développement communautaire (TNCDC), 2025. Philanthropie et action communautaire : pour un dialogue fondé sur l'autonomie et la justice sociale. TNCDC. 24 p.

À PROPOS DES CDC ET DE LA TNCDC	3
INTRODUCTION	4
POURQUOI SE POSITIONNER AU SUJET DE LA PHILANTHROPIE ?	6
L'ÉCOSYSTÈME DE LA PHILANTHROPIE AU QUÉBEC : QUELQUES CONCEPTS CLÉS DE LA RÉFLEXION	7
+ Philanthropie et fondations	7
+ Différents types de fondations	8
+ Différentes tendances du milieu philanthropique	8
LES REVENDICATIONS DÉPOSÉES AUX GOUVERNEMENTS	10
+ Tendances gouvernementales	10
+ Justice fiscale	12
LES RECOMMANDATIONS DÉPOSÉES AUX FONDATIONS	14
+ Les modalités de collaboration	14
+ Les modalités de financement	17
CONCLUSION	19
REVENDICATIONS ET RECOMMANDATIONS	20
BIBLIOGRAPHIE	22



La Table nationale des Corporations de développement communautaire (TNDC) est un réseau national ayant pour mission de regrouper les CDC du Québec et de les soutenir dans leurs objectifs. De plus, elle promeut la place incontournable qu'occupe le mouvement communautaire autonome dans le développement local, et ce, dans une perspective de justice sociale ainsi que de développement global et durable de notre société.

Regroupant 72 Corporations de développement communautaire (CDC) et rassemblant plus de 2800 organismes communautaires et entreprises d'économie sociale partout sur le territoire québécois, le réseau et ses membres luttent contre la pauvreté et l'exclusion sociale en intervenant dans une multitude de domaines comme la santé, l'éducation, l'emploi, la défense des droits, le logement, etc.



Les CDC sont des actrices incontournables en matière de développement social et communautaire dans leur milieu. Elles offrent des services directs aux organismes communautaires de leur territoire, en plus de développer des projets structurants à vocation sociale en partenariat avec ces organismes, les citoyennes et citoyens, ainsi que l'ensemble des actrices et acteurs du milieu.

La TNDC est **un réseau national** qui, par **son expertise**, ses actions et son **assise locale**, joue un rôle incontournable pour **améliorer les conditions de vie des gens** et atteindre **une plus grande justice sociale** au Québec.



Les réflexions sur le rapport qu'entretient la TNCDC à la philanthropie ne datent pas d'hier. Dès 2013, un premier sondage envoyé aux CDC avait permis d'établir un portrait plus clair de leurs relations avec les fondations et le milieu philanthropique en général. Suivant les réflexions et discussions de l'époque, la TNCDC a adhéré en 2014 à la coalition *Non aux PPP sociaux*. Cette coalition réunissait des organismes communautaires, des syndicats et des organisations féministes qui s'opposaient à la tendance du gouvernement d'établir des partenariats publics-privés sociaux, dont plusieurs prévoyaient la participation de fondations. Dès ses tout débuts, la coalition dénonçait l'encadrement fiscal complaisant à l'égard des fondations, à savoir qu'elles ne sont pas imposées et que les donatrices et donateurs reçoivent un crédit d'impôt généreux. Afin de poursuivre sur cette lancée, le réseau des CDC avait accueilli le professeur Sylvain Lefèvre qui avait fait un état des lieux sur la philanthropie au Québec lors d'une rencontre nationale de 2015. Plusieurs fondations sont aussi venues rencontrer les CDC et répondre à leurs questions : Centraide, la Fondation Lucie et André Chagnon et la Fondation Béati. Ces derniers étaient venus rencontrer les CDC et parler du rôle de la philanthropie au Québec.

À la suite de cette réflexion collective, le réseau a convenu d'entamer un dialogue avec la FLAC qui lui avait particulièrement tendu la main après avoir mis fin aux fameux partenariats publics-privés (PPP) sociaux. Ce dialogue a mené la TNCDC à développer une première collaboration pour la réalisation d'une étude sur les besoins des CDC et d'un audit de perception. Ces travaux ont ensuite donné naissance à la Grande orientation, la stratégie collective de positionnement du réseau des CDC qui a été menée et soutenue financièrement de 2019 à 2024.

C'est dans le cadre de cette stratégie d'influence que la TNCDC a aussi initié une démarche de dialogue avec le Collectif des fondations contre les inégalités. Trois grands rendez-vous entre les réseaux communautaires et philanthropiques ont été organisés. Ils ont réuni, chaque fois, une vingtaine de regroupements communautaires, dont des CDC, et autant de fondations. Ces rencontres ont permis d'échanger sur l'état de situation, sur les besoins dans les communautés, sur l'utilisation des fonds d'urgence, sur l'impact des nouvelles règles fédérales ou de la posture attendue des fondations à l'égard de la représentation gouvernementale. L'invitation à participer à la démarche de dialogue a d'ailleurs amené le Réseau québécois de l'action communautaire autonome (RQ-ACA) à créer un comité de réflexion pour mettre à jour son propre positionnement sur la philanthropie. La TNCDC s'est ainsi jointe au comité qui a été créé afin d'y contribuer et de se nourrir des réflexions du milieu communautaire sur le sujet.



De plus, l'entente survenue en 2022 entre la TNCDC et la Fondation Lucie et André Chagnon, par un soutien direct à toutes les CDC, a marqué un jalon important de la démarche. Si elle a permis d'accroître la capacité d'agir et de poser des actions concrètes pour la transformation sociale et la justice sociale sur les territoires, elle a aussi ramené à l'avant-plan le besoin d'approfondir la réflexion sur le rapport du réseau des CDC aux fondations et de développer une position commune sur la philanthropie. C'est pourquoi, en 2024, la TNCDC a mis sur pied un comité thématique afin de se pencher sur cette question. Les travaux du comité ont permis au réseau d'entendre plusieurs personnes de la recherche ou expertes de la philanthropie afin que les CDC puissent se faire une tête commune sur le sujet. Plusieurs ateliers de réflexion ont aussi permis aux membres de pousser leur réflexion et des sondages nous ont donné l'occasion de prendre le pouls du réseau sur le sujet.

Le présent énoncé de vision regroupe les résultats des consultations et de la réflexion collective des CDC au sujet de leurs rapports à la philanthropie. Après avoir fait un bref retour sur les principales raisons qui ont poussé le réseau à prendre position sur le sujet, on y retrouve quelques définitions et concepts abordés dans le cadre de la réflexion. Par la suite, le cœur du positionnement est présenté en quatre revendications faites aux gouvernements et à huit recommandations présentées aux fondations. Ces revendications et recommandations visent une plus grande justice sociale et à favoriser une collaboration et un dialogue optimal entre le milieu communautaire et le milieu philanthropique.

POURQUOI SE POSITIONNER AU SUJET DE LA PHILANTHROPIE ?



Depuis déjà quelques années, les CDC ont remarqué de nombreuses tendances inquiétantes au sujet du financement du milieu communautaire. Parmi ces tendances, on note entre autres la sous-traitance de programmes et de fonds publics destinés au milieu communautaire à des fondations ou organisations privées, ou encore les pressions exercées sur les organismes communautaires pour que ces derniers diversifient leurs sources de financement. Par exemple, on remarque d'ailleurs que le gouvernement tente d'imposer le milieu philanthropique comme partenaire du milieu communautaire¹. Or, la responsabilité de financer adéquatement la mission des organismes communautaires revient au gouvernement. Qui plus est, ce financement devrait être indexé en fonction de l'Indice des coûts de fonctionnement du communautaire (ICFC) proposé par la Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles (TRPOCB)².

Le financement à la mission globale permet de renforcer l'autonomie des organismes communautaires qui sont à même de choisir leurs approches, leur mission, leurs activités, leurs orientations et leurs pratiques. Afin de calculer le financement nécessaire pour le milieu communautaire, la TNCDC considère que le gouvernement devrait s'appuyer sur la méthode de calcul du seuil plancher développée par le RQ-ACA³. La TNCDC, à l'instar de nombreuses campagnes sectorielles ou nationales, dénonce d'ailleurs le sous-financement des organismes d'ACA. En effet, le financement à la mission globale prévu à l'heure actuelle ne permet pas aux organismes communautaires de remplir pleinement leur mission et n'est pas à la hauteur des besoins croissants. Le sous-financement à la mission des organismes communautaires est un phénomène chronique et persistant qui affecte directement les organisations, les travailleuses et travailleurs et, ultimement, les populations qui font appel au milieu communautaire, puisqu'il ne permet plus de répondre aux besoins⁴. Les organismes communautaires ne devraient jamais se sentir obligés de trouver des sources de financement autre que celui à la mission globale pour assurer leur pérennité et mener à bien leur mission.

Dans ce contexte, les liens entre les fondations et le milieu communautaire sont nombreux, y compris au sein du réseau des CDC. Plusieurs organismes communautaires reçoivent effectivement du financement de fondations dans le cadre de certains projets. Ce financement additionnel devrait permettre de réaliser de nouvelles initiatives, mais bien souvent les organismes s'y tournent afin de simplement maintenir leur équipe de travail ou leur offre de services.

C'est pourquoi le réseau des CDC a décidé de se pencher sur son rapport aux fondations et sur les clés d'une collaboration optimale entre le milieu communautaire et le milieu philanthropique. Dès janvier 2024, une réflexion collective a été entamée afin d'aboutir à une vision commune sur le sujet. Cette démarche collective qui s'est déroulée sur plus d'un an et demi a permis aux membres d'entendre des chercheuses et chercheurs, de discuter et d'approfondir leur réflexion sur le sujet afin de mettre en évidence les points de convergence qui forment le cœur de ce positionnement.

L'ÉCOSYSTÈME DE LA PHILANTHROPIE AU QUÉBEC :

QUELQUES CONCEPTS CLÉS DE LA RÉFLEXION

Afin de faciliter la compréhension commune des enjeux, quelques concepts clés ont été abordés lors des réflexions. Ces éléments ont permis de mieux cerner les éléments abordés lors de nos discussions ainsi que le milieu philanthropique lui-même.

+ Philanthropie et fondations

Selon le glossaire du Réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie (PhiLab), la philanthropie se définit comme une « action privée ou [une] utilisation de ressources privées à des fins publiques. Le terme peut se référer à tout acte de don, qu'il s'agisse d'argent, de temps ou d'expertise. »⁵ Cette définition très large englobe donc le bénévolat, les campagnes de financement des groupes, les dons personnels, etc.

Or, lors des démarches réflexives sur le rapport du réseau des CDC au milieu philanthropique, il s'est rapidement avéré que le positionnement se concentrerait particulièrement sur les liens avec les fondations. Toujours selon le PhiLab, une fondation se définit comme une « organisation non gouvernementale, sans but lucratif, dont les actifs sont fournis par un ou plusieurs donateurs. Elle est administrée par ses propres responsables et dépense ses revenus pour le bien public. »⁶ Les personnes fondatrices et donatrices reçoivent un crédit d'impôt d'approximativement 50 % et les fondations n'ont pas à payer d'impôt sur leur capital ou sur leur gain en capital⁷.

Ainsi, bien qu'il existe différentes sources philanthropiques pour le financement des groupes, le financement provenant de fondations est celui qui est revenu le plus souvent lors des discussions et des ateliers réflexifs. Les éléments du milieu philanthropique qui ne concernent pas les fondations ne seront donc pas pris en compte dans ce positionnement.

+ Différents types de fondations

Dans le Lexique des organismes de bienfaisance et dons du gouvernement canadien⁸, on peut lire les caractéristiques définissant les fondations au Canada. Pour être reconnues comme telles, les fondations doivent remettre 5 % de leur capital à des œuvres ou activités de bienfaisance. Cela leur permet de bénéficier des crédits fiscaux auxquels elles ont droit. Une fondation peut redistribuer ses fonds (subventionnaire) ou mener elle-même des activités de bienfaisance (opérationnelle).

Ce lexique⁹ nous permet aussi de mieux distinguer les fondations publiques des fondations privées. D'un côté, les **fondations publiques** se distinguent principalement des fondations privées en raison de la source de leur capital et de la composition de leur conseil d'administration. En effet, les fondations publiques, telles que Centraide ou les fondations d'hôpitaux, ont un capital provenant de multiples personnes donatrices et la majorité des membres de leur conseil d'administration ne doit avoir aucun lien de dépendance entre eux, afin d'assurer une plus grande autonomie. De plus, les fondations publiques s'assurent généralement de remettre 50% de ses revenus à des œuvres ou activités de bienfaisance. De leur côté, les **fondations privées**, comme la Fondation Lucie et André Chagnon, ont un capital provenant majoritairement d'une seule source (d'une personne, d'une organisation ou d'une famille) et le conseil d'administration n'est pas nécessairement autonome face aux personnes donatrices.



Au sein des fondations publiques, on retrouve aussi les fondations communautaires. Dans sa fiche explicative¹⁰, Fondation communautaire du Canada explique que les **fondations communautaires** sont des organismes de bienfaisances et des fondations publiques reconnues ancrés dans un territoire spécifique. Elles sont généralement subventionnaires, ce qui signifie qu'elles redonnent aux organismes communautaires de son territoire plutôt que de mener à bien ses propres activités de bienfaisance. Parmi les plus connues, on compte la Fondation du Grand Montréal, la Fondation Québec philanthrope et la Fondation communautaire du Saint-Maurice. Les fondations communautaires permettent la mise en commun de dons individuels ainsi que la création de fonds au nom d'un individu ou d'un groupe d'individus. Les personnes donatrices peuvent, si elles le souhaitent, choisir directement à quel organisme sera remis leur don et elles peuvent être soutenues par des personnes conseillères de la fondation lorsqu'elles procèdent à leur don ou à la création de leur fonds. Les fonds des personnes donatrices et le fonds de la fondation communautaire auquel une personne donatrice peut contribuer sont généralement permanents et les revenus de placements sont redistribués à chaque année aux organismes de la région, tout en respectant évidemment les règles fiscales en vigueur.

+ Différentes tendances du milieu philanthropique

Comme chaque secteur d'activité, le milieu philanthropique est traversé par plusieurs courants, tendances ou modèles. Parmi eux, on retrouve **la philanthropie dite stratégique**. Cette philanthropie s'inscrit dans une vision à plus long terme afin d'avoir un impact durable dans le temps¹¹. Les personnes donatrices ou les fondations qui s'inscrivent dans cette tendance orientent ou canalisent les fonds vers des causes ou des organismes précis¹². Bien que cette forme de philanthropie permette une plus grande liberté de choisir pour les personnes donatrices, elles peuvent entraîner certaines inquiétudes quant à la concentration des fonds vers des causes à la mode, avec un plus grand capital social ou plus attirantes pour les personnes donatrices et les fondations.

Comme le mentionne le professeur Sylvain Lefèvre¹³, le terme **philanthrocapitalisme** a quant à lui fait son entrée au début des années 2000. Ce terme désigne une philanthropie fondée sur l'engagement personnel d'individus connus et fortunés qui voient la philanthropie comme un investissement social. Il pousse les fondations à calquer des pratiques entrepreneuriales sur la philanthropie. Les fondations qui s'inscrivent dans cette tendance peuvent ainsi encourager des pratiques qui s'éloignent de l'action communautaire autonome, comme l'établissement de partenariats avec des entreprises privées, la dépolitisation des enjeux sociaux, la tarification de services ou le fait de contractualiser le soutien et les services.

À cette tendance du philanthrocapitalisme, le chercheur Maxime Fortin¹⁴ ajoute la notion de **philanthropie d'investissement** qui permet d'explicitier la logique liée aux investissements sociaux spéculatifs et à l'imaginaire entrepreneurial derrière certaines tendances philanthropiques. Les pratiques de la philanthropie d'investissement mettent l'accent sur l'évaluation, l'accompagnement et l'offre de conseils prodigués par du personnel soi-disant expert provenant de la fondation, le développement organisationnel, la gestion de programmes et de projets sociaux. Cette tendance s'accompagne selon lui de l'idée qu'il faut maximiser l'impact social d'un don et qu'il est important que la fondation ou les personnes donatrices s'impliquent activement dans la réalisation du projet.



Ces tendances ne sont cependant pas immuables ni mutuellement exclusives. Elles se chevauchent parfois et certaines fondations peuvent s'y rattacher plus ou moins fortement. Qui plus est, depuis plusieurs années, des fondations ont fait évoluer leurs pratiques. On retrouve effectivement au sein du milieu philanthropique de nouvelles tendances, dont celle de concevoir une **philanthropie basée sur la confiance** ou pour un financement plus souple. La philanthropie basée sur la confiance est une approche qui vise à rééquilibrer les relations entre les bailleurs de fonds, les organismes communautaires et les communautés qu'ils servent¹⁵. Elle repose sur 6 principaux axes, à savoir (1) le financement pluriannuel sans restriction, (2) les recherches préalables du bailleur de fonds au sujet des potentiels bénéficiaires, (3) la simplification et la diminution des exigences administratives et des redditions de compte, (4) la transparence et la communication, (5) la prise en compte du point de vue des organismes bénéficiaires dans le processus de financement, et (6) offrir du soutien au-delà de l'aspect financier¹⁶. Les fondations adoptant des pratiques rattachées à la philanthropie de la confiance cherchent généralement à répondre au besoin de flexibilité des organismes communautaires et une reconnaissance de leur expertise¹⁷. Ce type de philanthropie, qui s'oppose à une philanthropie dite « stratégique », se veut presque sans restriction et pluriannuel. Il est plus soutenant pour les organismes et plus transparent en ce qui concerne le fonctionnement de la fondation et du processus de sélection des projets¹⁸. Cette tendance du milieu philanthropique touche aussi le Québec, alors que plusieurs fondations adoptent des pratiques s'y rattachant. Elle permet d'éviter les effets de mode ou la concentration de l'action sociale et des projets dans les actions qui sont plus facilement finançables.

Par contre, cette nouvelle forme de philanthropie n'est pas sans questionnements. Des CDC et organismes ont fait remarquer, par exemple, que cette approche favorise les partenariats déjà bien établis et qu'elle demande parfois une plus grande implication de temps et de ressources dans le partenariat, même si la charge administrative est diminuée. De plus, on remarque que dans son application, la philanthropie de la confiance favorise parfois les projets en partenariat, ce qui peut poser des enjeux, au niveau de l'autonomie par exemple, en raison de l'implication parfois directe de la fondation dans le projet.

LES REVENDICATIONS DÉPOSÉES AUX GOUVERNEMENTS

L'objectif de la démarche de réflexion du réseau des CDC sur les questions reliées à la philanthropie est de positionner ses attentes par rapport aux relations entre l'action communautaire et les fondations, mais surtout aussi entre celles-ci et l'État québécois. Dans le but de faire avancer la réflexion collective sur le sujet, la TNCDC souhaite communiquer clairement ses préoccupations quant aux tendances gouvernementales et à l'atteinte d'une meilleure justice fiscale.

+Tendances gouvernementales

Dès le début de la réflexion, la TNCDC s'est penchée sur le rôle central du gouvernement à l'égard de la philanthropie. Ce sont d'ailleurs des tendances gouvernementales inquiétantes qui étaient à la source de notre réflexion. On note par exemple le choix du gouvernement de déléguer la gestion des fonds publics et des programmes gouvernementaux à des fondations. C'était le cas du programme DATAide qui vise à soutenir les organismes communautaires dans leur transition numérique et dont la gestion avait été déléguée à une fondation¹⁹. Il existe de nombreux exemples du genre tant pour des programmes québécois que canadiens. En plus de se détourner de ses responsabilités, le gouvernement met ainsi à risque l'autonomie des organismes communautaires et ajoute un tiers dans la réalisation d'un programme. Parmi les différentes dimensions de l'autonomie de l'action communautaire autonome se trouve effectivement l'autonomie liée au financement²⁰. C'est pourquoi, par le passé, la TNCDC s'est opposée à plusieurs reprises à cette délégitimation à des fondations ou à des tiers externes de la gestion de fonds publics et de programmes destinés au milieu communautaire.

Qui plus est, lors d'un de nos sondages au sujet du rapport entretenu par les CDC avec le milieu philanthropique, on y notait le manque fréquent de transparence concernant ces ententes dans la sélection des projets lorsque la gestion d'un programme était déléguée à un tiers. Aussi, le fait que certaines fondations ne couvrent pas l'ensemble du territoire québécois peut parfois créer des inégalités régionales. En toute cohérence avec notre positionnement historique contre les partenariats publics-privés philanthropiques, la TNCDC considère que les fondations ne devraient en aucun cas accepter de gérer et déployer des projets ou programmes gouvernementaux. Il faut éviter la dynamique descendante et contraignante (*top-down*) souvent adoptée dans le cadre de financement par projets. Il est important de s'assurer que les indicateurs d'évaluation soient déterminés par les organismes qui reçoivent du financement et en cohérence avec leurs valeurs et mission.

Revendication 1

La TNCDC s'oppose à la délégitimation de gestion de programmes ou de fonds publics destinés au milieu communautaire à des fondations



Parmi les autres tendances du gouvernement qui ont retenu l'attention du réseau des CDC, on remarque la pression ressentie par les organismes communautaires pour que ces derniers diversifient leurs sources de financement. Cette tendance est exprimée clairement par le gouvernement dans le dernier *Plan d'action gouvernemental en matière d'action communautaire* (PAGAC) : « Par ailleurs, ce financement [à la mission globale] signifie que le gouvernement s'engage à appuyer les organismes communautaires pour qu'ils puissent assumer l'ensemble des frais liés à leur existence. Les organismes communautaires doivent dès lors trouver d'autres sources de soutien financier. Cette recherche doit toutefois tenir compte de la nature de la mission et des activités des organismes, ainsi que des conditions économiques des milieux dans lesquels ils sont implantés. »²¹ Autrement dit, que ce soit en raison d'un financement à la mission insuffisant ou pour la réalisation de projets, le gouvernement fait pression pour que les organismes trouvent d'autres sources de financement.

Il va sans dire que cette tendance est un aveu d'échec de la part du gouvernement ; cela signifie que le financement à la mission globale offert actuellement par le gouvernement est insuffisant pour assurer la réalisation de la mission et le bon fonctionnement des organismes communautaires. Bien que les « autres sources de soutien financier » ne soient pas spécifiées dans la citation précédente, les fondations en font assurément partie. En ce sens, le gouvernement incite les organismes communautaires à se tourner vers les fondations et le milieu philanthropique pour réaliser leurs projets, voire une partie de leur mission globale.

L'*Observatoire de l'action communautaire autonome* (ACA) définit l'autonomie des organismes d'ACA comme « [le] pouvoir de déterminer ses fondements, ses pratiques, son financement, sa gestion, son action politique et ses alliances, en fonction des besoins et des réalités de ses membres et de sa communauté. »²² Cela signifie que les organismes communautaires sont autonomes et libres de choisir leur source de financement. En ce sens, ils ne devraient pas être forcés de diversifier leurs sources de financement pour remplir leur mission ; ils devraient plutôt avoir le choix d'opter pour des sources de financement qui leur conviennent et qui leur permettent de réaliser divers projets dans les modalités qu'ils souhaitent. Tel que mentionné précédemment, afin d'assurer l'autonomie des organismes communautaires d'ACA, la responsabilité de financer adéquatement revient au gouvernement du Québec. Il est donc primordial que le gouvernement assure un financement à la mission à la hauteur des besoins en se basant sur l'ICFC²³ et la méthode de calcul du seuil plancher²⁴.

Revendication 2

La TNCDC dénonce les pressions exercées par le gouvernement pour que les organismes communautaires diversifient leurs sources de financement.

+Justice fiscale

La justice sociale et la justice fiscale sont au cœur des revendications du réseau des CDC. Ainsi, dans son mémoire sur la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale, la TNCDC recommande de **revoir la fiscalité de l'État** de façon à réduire les inégalités de richesse et à favoriser une meilleure redistribution des fonds publics. Cette recommandation ne peut exclure les fondations et le régime fiscal qui les encadre.²⁵ La justice fiscale est un choix et le gouvernement doit s'engager à mettre en place les actions nécessaires pour y parvenir.

Les contributions des donatrices et donateurs faites par le biais d'une fondation sont moins «payantes» socialement qu'on peut le croire à première vue. En effet, la professeure en fiscalité Brigitte Alepin²⁶ mentionne que les fondations bénéficient d'un double privilège fiscal, soit un crédit d'impôt accordé aux donatrices et donateurs et un congé d'impôt pour la fondation elle-même. Avec ces deux déductions fiscales combinées qui totalisent un crédit d'impôt d'approximativement 50 %, on remarque que c'est la société québécoise qui paie une grande partie de la facture dans ce système fiscal caritatif. Qui plus est, la professeure Alepin souligne que le contingent des versements, soit le montant que les fondations doivent absolument donner en charité annuellement pour conserver leur statut d'organisme de charité, est fixé à seulement 5 % des actifs de l'organisme. Tous ces cadeaux fiscaux poussent madame Alepin à comparer plusieurs grandes fondations et le système fiscal canadien et québécois à des paradis fiscaux.

Si l'enjeu se trouve dans les lois fiscales, la solution s'y trouve aussi. Il est primordial que le gouvernement mette en place un régime fiscal qui permettra une meilleure redistribution des richesses, y compris lorsqu'elles sont encadrées et gérées par des fondations. Bien que cela permette aux fondations de mobiliser des ressources considérables pour des causes qu'elles soutiennent, ces avantages fiscaux ont également pour effet de réduire les recettes de l'État, limitant ainsi les fonds disponibles pour financer directement le filet social et les services publics. Ces changements pourraient favoriser une plus grande justice fiscale et, ultimement, une plus grande justice sociale.

Pour ce faire, différentes solutions existent. Mme Alepin en suggère quelques-unes, dont l'augmentation du contingent des versements au-delà du 5 % du capital déjà prévu par la loi et l'établissement d'une limite pour la proportion de revenus admissibles pour une déduction pour don²⁷. Qui plus est, dans ses 16 solutions proposées en faveur d'une meilleure justice fiscale²⁸, la Coalition Main rouge, dont la TNCDC est membre, propose de taxer le capital des fondations privées. La taxation du capital qui n'est pas destiné à la charité et l'augmentation du contingent des versements devraient évidemment être graduelles afin d'éviter un choc soudain et trop important pour les fondations.

Revendication 3

La TNCDC demande aux gouvernements de renforcer les mesures fiscales spécifiques aux fondations, telles que l'imposition des rendements des investissements qui ne sont pas destinés à la charité et une augmentation du contingent des versements, afin que celles-ci contribuent équitablement à la société.



De plus, le réseau des CDC fait de la lutte contre les inégalités et l'exclusion sociale une priorité, puisqu'elle s'inscrit dans la recherche d'une plus grande justice sociale. Du fait des investissements et des placements qu'elles font, la fiscalité des fondations pourraient potentiellement nuire à cette lutte contre les inégalités sociales. Afin de permettre aux organismes communautaires de prendre une décision éclairée et de susciter la réflexion au sein du milieu philanthropique, il serait intéressant d'encourager la transparence des fondations à cet égard. Cette transparence ajouterait aussi à la plus grande confiance mutuelle et à une meilleure collaboration entre les organismes communautaires et les fondations.

Revendication 4

La TNCDC demande aux gouvernements de mettre en place des mesures pour que les fondations fassent preuve de transparence au sujet des secteurs d'activité et de la provenance de leurs investissements et de leurs placements.

En somme, des solutions existent pour favoriser une plus grande justice fiscale et sociale. Rien ne justifie le *statu quo* et l'immobilisme des gouvernements canadiens et québécois à ce sujet. C'est pourquoi la TNCDC demande que les gouvernements du Canada et du Québec mettent en place des mesures fiscales plus justes pour permettre un meilleur financement du filet social et, en somme, une redistribution des richesses plus équitables.



Si les gouvernements québécois et canadien peuvent agir pour assurer une meilleure justice fiscale, les fondations elles-mêmes peuvent être proactives sur le sujet et examiner leurs propres pratiques afin d'assurer une réelle collaboration avec les organismes d'action communautaire et un soutien financier qui soit optimal. Ainsi, il apparaissait à ce moment aussi important d'émettre des recommandations à porter à l'attention des actrices et acteurs du milieu philanthropique.

+Les modalités de collaboration

De toute évidence, les rapports de pouvoir entre un bailleur de fonds et un organisme communautaire sont difficilement égalitaires, puisqu'une des deux parties dispose de l'argent et souhaite obtenir une reddition de compte sur les dépenses et activités de l'autre partie. C'est d'ailleurs pourquoi une relation de dépendance face aux fondations peut rapidement s'installer. La fin d'une collaboration entre une fondation et un organisme communautaire peut causer des vagues importantes au sein de l'organisme, puisque cela entraîne une diminution parfois importante du financement. Ultimement, cela pourrait mener à des mises à pied, à la fin de projets ou à une réorganisation importante des activités de l'organisation.

Malgré tout, il est possible de diminuer les rapports de pouvoir entre les fondations et les organismes qu'elles financent. Pour ce faire, il est primordial que les fondations reconnaissent l'expertise du milieu communautaire et de ses travailleuses et travailleurs qui œuvrent sur le terrain. Une relation d'égal à égal signifie favoriser la mise en place d'un partenariat basé sur la confiance entre les parties prenantes et le respect mutuel. Bien qu'il puisse sembler impossible d'en arriver à une relation entièrement égalitaire vu l'iniquité des rapports de pouvoir, il est possible d'adopter des pratiques qui tendent vers cet idéal. Cette relation ne peut s'établir que si les fondations respectent l'autonomie des organismes. En d'autres termes, les fondations devraient éviter de contester les approches mises de l'avant par une organisation, mais plutôt de s'engager à soutenir la résolution de l'enjeu ou de la problématique qui a été soumise à leur attention.

Recommandation 1

La TNDC suggère aux fondations de participer à la mise en place des rapports plus égalitaires avec les organismes communautaires.



Dans la même lignée, la réflexion collective a permis de montrer l'importance que les fondations adoptent une posture de soutien par rapport au milieu communautaire dans ses revendications face à l'État. En ce sens, le réseau des CDC considère qu'il est essentiel de respecter les interlocutrices et interlocuteurs déjà en place et que les fondations ne devraient pas parler au nom du milieu communautaire, mais plutôt en soutien à celui-ci. Autrement dit, il est important de reconnaître le rôle des regroupements nationaux d'organismes communautaires qui agissent à titre d'interlocuteurs ministériel ou gouvernemental. Cela signifie que les fondations devraient soutenir le milieu communautaire dans leurs prises de parole et éviter de parler en leur nom. Les organismes communautaires devraient toujours être partie prenante lors de discussions avec le gouvernement concernant l'action communautaire ou encore la lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale. Ils devraient aussi rester les interlocuteurs auprès des personnes élues et du gouvernement sur ces sujets. Cette posture d'alliée permet aussi de reconnaître l'expertise du milieu communautaire et d'établir les bases d'une bonne collaboration entre le milieu philanthropique et le milieu communautaire. Mais ce soutien doit se faire dans le respect de l'expertise et des voix du milieu communautaire autonome.

Recommandation 2

La TNCDC demande aux fondations d'appuyer les organismes communautaires dans leurs demandes et de s'abstenir de parler au nom du milieu communautaire.

Pour renforcer cette collaboration, la TNCDC considère qu'il est nécessaire d'instaurer une véritable dynamique d'écoute et de dialogue où les réalités du terrain et des organismes communautaires seraient entendues et prises en compte. Une telle dynamique permettrait d'améliorer la compréhension des fondations sur les enjeux de l'action communautaire et de renforcer la confiance mutuelle entre les organismes et les fondations. En effet, la communication entre le milieu communautaire et le milieu philanthropique permet de mieux connaître les réalités de chacun. Les occasions de dialogues peuvent se faire avec les groupes directement ou avec les regroupements. Elles permettent un partage d'expertise et une meilleure compréhension des enjeux. Encore une fois, il est important de reconnaître les expertises des regroupements à ce sujet et de respecter les lieux de dialogue déjà en place lorsqu'ils existent.

Recommandation 3

La TNCDC propose aux fondations de s'engager à participer à un espace de dialogue et d'échanges.



La TNCDC regroupe 72 CDC réparties dans 16 régions du Québec. Cela lui permet d'avoir un portrait concret des diverses réalités régionales et territoriales vécues sur le terrain. Les particularités et les spécificités régionales sont au cœur de la vision du développement des communautés portée par le réseau des CDC. Les organismes sur le terrain sont les mieux placés pour rendre compte de cette diversité du vécu et de la réalité des populations.

Cette diversité d'expériences se vit aussi dans le rapport aux fondations et au milieu philanthropique. Les réalités et les opportunités ne sont pas les mêmes partout sur le territoire. Certaines iniquités régionales persistent effectivement dans l'accès aux diverses sources de financement. De plus, le réseau des CDC considère qu'il est essentiel que les fondations comprennent et tiennent compte des enjeux locaux spécifiques et qui diffèrent parfois à travers le territoire québécois. Puisque les organismes communautaires sont ancrés dans leur territoire, ils sont les mieux placés pour comprendre les dynamiques propres à leur communauté. Il est important d'adapter les processus de collaboration et les modalités de financement aux spécificités régionales et aux réalités locales, plutôt que d'appliquer des modèles préconçus ou une approche rigide pour l'ensemble des territoires et secteurs d'intervention.

Recommandation 4

La TNCDC demande aux fondations de s'adapter et de respecter les particularités et spécificités régionales ou sectorielles des groupes financés.

Les organismes communautaires sont une partie prenante essentielle du filet social québécois. Les besoins se font de plus en plus criants sur le terrain et les organismes sont nombreux à gérer des situations d'urgence presque quotidiennement. Leur temps et leurs ressources sont de précieux atouts pour arriver à remplir leur mission.

En ce sens, chaque tâche administrative supplémentaire provenant des bailleurs de fonds peut devenir une source de stress et un écueil supplémentaire dans leur travail. C'est pourquoi le réseau des CDC considère que les redditions de comptes ainsi que les démarches et exigences administratives doivent être simples et adaptées à la réalité des organismes communautaires sur le terrain. Elles représentent souvent un fardeau disproportionné supplémentaire qui éloigne les organismes communautaires de leur mission et qui prend du temps précieux à des organisations déjà débordées. Cela peut se traduire de différentes façons, tel que d'accepter le rapport annuel comme bilan, ne pas exiger de remettre chacune des factures, ne pas exiger de processus d'évaluation complexes et rigides ou encore être flexible sur la façon de produire une reddition de compte. En gardant un fardeau administratif raisonnable, les fondations peuvent ainsi démontrer la confiance qu'elles ont envers les organismes qu'elles financent.

Recommandation 5

La TNCDC suggère que les redditions de comptes ainsi que les démarches et exigences administratives demandées par les fondations soient simples et adaptées à la réalité des organismes et projets financés.



Bref, ce qui ressort de ces réflexions reste un désir d'établir un espace de dialogue et d'échanges avec les fondations lorsque les organismes le souhaitent. Il pourrait s'agir d'un lieu formel où pourraient se rencontrer différentes fondations et regroupements du milieu communautaire, mais il peut aussi s'agir d'un espace propre aux organismes qui le souhaitent avec leurs bailleurs de fonds. Ce lieu d'échange pourrait permettre d'échanger sur les besoins du terrain et la réalité des groupes afin d'améliorer les pratiques et les balises de collaboration entre les organismes communautaires et les fondations. Les exemples de bonne collaboration et de partenariat fructueux entre les fondations et les organismes sont nombreux. Il est possible de mettre de l'avant certaines façons de faire qui permettent d'établir cette collaboration dans les meilleures conditions possibles.

+Les modalités de financement

Les modalités de financement sont au cœur des relations entre le milieu philanthropique et les organismes communautaires. Plusieurs fondations ont développé des modalités de financement souples qui ont permis une plus grande liberté d'action de la part du milieu communautaire. Ces exemples positifs de collaboration ont servi de points de départ pour les balises de collaboration et les modalités de financement.

Deux principaux éléments sortent du lot lorsque vient le temps d'aborder ce sujet : la prévisibilité à moyen et long terme ainsi que la souplesse dans la dépense des fonds. Plusieurs fondations optent pour un financement plus souple qui permet des actions concrètes et plus durables sur le terrain. C'est pourquoi la TNCDC recommande aux fondations de privilégier un financement stable à moyen ou long terme. Cela ne signifie pas de fermer la porte à de plus petits projets ponctuels, mais il est plus facile de prévoir les actions, d'accroître sa capacité d'agir et, ultimement, de faire de la transformation sociale lorsque les organismes ont un financement prévisible, substantiel et stable dans le temps.

Une plus grande flexibilité dans le financement est également essentielle afin de permettre l'utilisation plus souple des fonds au cours du financement. Il est aussi possible d'imposer des critères moins restrictifs pour accéder au financement. De cette façon, les organismes peuvent s'assurer que le financement répond véritablement aux besoins et enjeux du terrain. Ils peuvent aussi faire preuve d'agilité lorsque des besoins inattendus ou soudains émergent sur le territoire. Les groupes peuvent ainsi répondre directement aux besoins rencontrés. Enfin, cela s'inscrit aussi dans la relation égalitaire entre les fondations et le milieu communautaire et sur la confiance que les fondations devraient démontrer à l'égard des organismes d'ACA, tant au niveau de leur mission que de leur approche.

Recommandation 6

La TNCDC recommande aux fondations d'offrir du financement flexible et pluriannuel.



De plus, puisque les groupes sont les mieux placés pour choisir leurs moyens d'action et pour répondre aux enjeux rencontrés sur le territoire, il est important de favoriser un financement qui s'adapte à leurs réalités plutôt que d'imposer des cadres trop rigides. Ce type de financement permet aussi de respecter l'autonomie des organismes communautaires et de renforcer la confiance. Dans cette perspective, il est également important d'éliminer la pression liée à l'innovation ou à l'obligation de produire des résultats rapides, pour permettre aux organismes de se concentrer sur des retombées significatives et durables qu'ils apportent déjà dans leur milieu. Autrement dit, les projets financés par les fondations doivent émaner directement des besoins identifiés sur le terrain, ce qui garantit leur pertinence et leur ancrage local. Les actions des organismes communautaires s'inscrivent déjà dans une visée de transformation sociale et de justice sociale et c'est cette mission qui doit être valorisée et renforcée.

Recommandation 7

La TNCDC suggère aux fondations de cesser d'inclure systématiquement le critère d'innovation dans leur financement.

Enfin, il est important de rappeler que le financement des fondations ne doit en aucun cas justifier une diminution, un gel ou un refus d'augmenter le financement à la mission des organismes communautaires de la part du gouvernement. Le financement offert par les fondations ne doit pas porter atteinte à l'autonomie des organismes communautaires et doit leur permettre de déployer des initiatives qu'ils souhaitent porter. Parmi les exemples mentionnés concernant le type de projets qui pourraient être financés par les fondations, on entend par exemple ceux qui ne cadrent pas encore dans un programme, les projets ponctuels ou encore les initiatives de type « projet-pilote ».

Recommandation 8

La TNCDC demande aux fondations de respecter et de reconnaître en toute circonstance l'autonomie et l'expertise du milieu communautaire.

Il est important de rappeler à nouveau que c'est à l'État que revient la responsabilité de financer adéquatement la mission globale des organismes communautaires. Pour ce faire, comme mentionné en introduction, la TNCDC demande au gouvernement de prendre en compte l'ICFC et de prioriser la méthode de calcul basée sur les seuils planchers. Le rôle de l'État est donc de garantir un financement stable, récurrent et adéquat pour assurer la pérennité des missions sociales des organismes. À côté de cet engagement de l'État, la philanthropie intervient pour offrir une possibilité de financement additionnel, permettant ainsi de soutenir des initiatives ou d'accompagner des projets spécifiques qui ne sont pas toujours couverts par le financement à la mission. Afin de bien distinguer le financement à la mission de l'État et le financement complémentaire de la philanthropie, il sera primordial de développer un langage commun.



Les fondations québécoises sont bien implantées au Québec et elles sont là pour de bon. Bien que le milieu communautaire continue son travail acharné pour un financement public à la hauteur des besoins, plusieurs organismes se retrouvent en difficulté financière et craignent de ne plus être en mesure de répondre aux besoins de leurs membres. Des groupes communautaires sont aussi souvent à la recherche de financement pour appuyer leurs initiatives et voient de façon positive l'appui des fondations. C'est pourquoi le réseau des CDC a opté pour un positionnement pragmatique, réaliste et ancré dans ses valeurs. Ce positionnement s'attarde à la fois **aux responsabilités de l'État**, mais aussi aux clés **d'une collaboration respectueuse et aux modalités de financement idéales** entre le milieu communautaire et les fondations. Le regard posé se veut aussi souple et représentatif des réalités vécues sur le terrain par les CDC et leurs membres. Bien que cela ne puisse pas effacer toutes les tensions qui subsistent entre un organisme et son bailleur de fonds, l'objectif est de tendre vers une relation respectueuse et une communication efficace entre les différentes parties.

Le réseau des CDC a décidé d'adopter une position qui mise sur les expériences positives de collaboration et de bonne communication. En effet, le travail de positionnement a permis de partager et de mettre de l'avant les bonnes relations entre le milieu communautaire et le milieu philanthropique et de s'en inspirer pour établir les bases d'une collaboration positive et efficace. Mais ce travail a aussi mis en lumière les difficultés et les tensions qui s'imposent parfois lors des collaborations. Cela a aussi permis de faire ressortir différents éléments qui restent à travailler afin de viser une entente constructive basée sur la confiance.

Enfin, à l'instar du mémoire de la TNCDC sur la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, ce positionnement réitère que les gouvernements ont à leur disposition les outils nécessaires pour établir les bases d'une justice sociale et fiscale forte ancrée dans la lutte contre la pauvreté. C'est à eux que revient le pouvoir de revoir la fiscalité de l'État afin de s'assurer que les organismes communautaires ont tous les moyens financiers nécessaires pour accomplir leur mission. **La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale est une responsabilité qu'il incombe au politique d'actualiser et d'incarner chaque jour. Afin d'assurer la dignité et le respect de tous les individus, il est important de faire de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale une priorité et un projet pour l'ensemble de la société.**

Revendications de la TNCDC envers les gouvernements :



Revendication 1

La TNCDC s'oppose à la délégation de gestion de programmes ou de fonds publics destinés au milieu communautaire à des fondations.



Revendication 2

La TNCDC dénonce les pressions exercées par le gouvernement pour que les organismes communautaires diversifient leurs sources de financement.



Revendication 3

La TNCDC demande aux gouvernements de renforcer les mesures fiscales spécifiques aux fondations, telles que l'imposition des rendements des investissements qui ne sont pas destinés à la charité et une augmentation du contingent des versements, afin que celles-ci contribuent équitablement à la société.



Revendication 4

La TNCDC demande aux gouvernements de mettre en place des mesures pour que les fondations fassent preuve de transparence au sujet des secteurs d'activité et de la provenance de leurs investissements et de leurs placements.

Recommandations et propositions pour une collaboration optimale entre le milieu communautaire et le milieu philanthropique :



Recommandation 1

La TNCDC suggère aux fondations de participer à la mise en place des rapports plus égalitaires avec les organismes communautaires.



Recommandation 2

La TNCDC demande aux fondations d'appuyer les organismes communautaires dans leurs demandes et de s'abstenir de parler au nom du milieu communautaire.



Recommandation 3

La TNCDC propose aux fondations de s'engager à participer à un espace de dialogue et d'échanges.



Recommandation 4

La TNCDC demande aux fondations de s'adapter et de respecter les particularités et spécificités régionales ou sectorielles des groupes financés.



Recommandation 5 :

La TNCDC suggère que les redditions de comptes ainsi que les démarches et exigences administratives demandées par les fondations soient simples et adaptées à la réalité des organismes et projets financés.



Recommandation 6

La TNCDC recommande aux fondations d'offrir du financement flexible et pluriannuel.



Recommandation 7

La TNCDC suggère aux fondations de cesser d'inclure systématiquement le critère d'innovation dans leur financement.



Recommandation 8

La TNCDC demande aux fondations de respecter et de reconnaître en toute circonstance l'autonomie et l'expertise du milieu communautaire.

1. Fortin, Maxim. 2025. «L'imposition de la philanthropie dans le financement de l'action communautaire». *Institut de recherche et d'informations socioéconomiques*, octobre 2. <https://iris-recherche.qc.ca/publications/philanthropie-communautaire/>.
2. Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles (TRPOCB). 2024. *Présentation de l'Indice des coûts de fonctionnement du communautaire (ICFC) de la campagne CA\$\$H (Communautaire autonome en santé et services sociaux — Haussez le financement)*. TRPOCB. https://trpocb.org/wp-content/uploads/2024/11/2024-11-20_Presentation.ICFC_CASSSH.pdf.
3. Réseau québécois d'action communautaire autonome (RQ-ACA). 2024. *Seuil plancher du RQ-ACA : Méthode de calcul commune. Pour les demandes de financement à la mission globale des organismes d'action communautaire autonome*. RQ-ACA. <https://rq-aca.org/wp-content/uploads/2024/05/Seuil-plancher-du-RQACA-v4.pdf>.
4. Observatoire de l'action communautaire autonome (OACA). 2022. *Point de rupture. Impact de la crise de COVID-19 sur les organismes d'action communautaire autonome*. OACA. [OACA Rapport-sondage-2021.pdf](https://www.oaca.ca/OACA_Rapport-sondage-2021.pdf).
5. PhiLab. s. d. «Glossaire — PhiLab». *PhiLab*. Consulté le 10 octobre 2025. <https://philab.uqam.ca/philanthropie/glossaire/#F>.
6. *Ibid.*
7. Alepin, Brigitte, invité. 2021. «La bienfaisance des ultrariches : les fondations coûtent plus cher que les paradis fiscaux — Entrevue avec Brigitte Alepin». *Dessine-moi un dimanche*, produit par Damien Grapton, réalisé par Franco Nuovo. septembre 5. <https://ici.radio-canada.ca/ohdio/premiere/emissions/dessine-moi-un-dimanche/segments/entrevue/370035/impots-riches-fondations>.
8. Gouvernement du Canada. 2018. *Lexique des organismes de bienfaisance et dons*. Gouvernement du Canada. <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/organismes-bienfaisance-dons/organismes-bienfaisance/lexique-organismes-bienfaisance-dons.html#f>
9. *Ibid.*
10. Fondations communautaires du Canada. 2018. *Qu'est-ce qu'une fondation communautaire ?* Fondations communautaires du Canada. <https://communityfoundations.ca/wp-content/uploads/2019/05/What-is-a-Community-Foundation-french.pdf>.

11. PhiLab. s. d. «Glossaire — PhiLab». *PhiLab*. Consulté le 10 octobre 2025.
<https://philab.uqam.ca/philanthropie/glossaire/#F>.
12. Fondation du Grand Montréal. s. d. *4 raisons faisant des fondations communautaires votre solution philanthropique par excellence*. Fondation du Grand Montréal. [consulté le 28 octobre 2025]
<https://fgmtl.org/nouvelles/billet-de-blogue/4-raisons-faisant-des-fondations-communautaires-votre-solution-philanthropique-par-excellence/>
13. Lefèvre, Sylvain A. 2020. «Le philanthro-capitalisme : l'extension du ruissellement». *À bâbord!*, n° 85 : 34-35.
<https://www.erudit.org/fr/revues/babord/2020-n85-babord05918/95273ac.pdf>
14. Fortin, Maxim. 2023. «La philanthropie d'investissement au cœur de la gouvernance du social : une comparaison Québec/New York». *Politique et Sociétés* 42 (2) : 85.
<https://doi.org/10.7202/1092580ar>.
15. Fondations communautaires du Canada. 2021. Fiche Outil — Philanthropie fondée sur la confiance, octobre.
<https://communityfoundations.ca/wp-content/uploads/2021/10/Fiche-Outil-Philanthropie-fondee-CC%81e-sur-la-confiance.pdf>.
16. *Ibid.*
17. Lefèvre, Sylvain A. 2025. «Faut-il faire confiance à la "philanthropie basée sur la confiance" ?» Fondation de France, mars 4.
https://www.fondationdefrance.org/fr/paroles-d-experts/philanthropie-basee-confiance?fbclid=IwY2xjawJmRSxleHRuA2FlbQlxMAABHgMgxWO9SEJoUzpjyA0rf9ZKDnx_TkFS9YspQErTaT1Oukkj6XJ9KHGk4rJ.
18. *Ibid.*
19. Harper, Sam. 2022. «DATAide, un virage numérique qui suscite la méfiance dans le communautaire». *Pivot*, août 17. <https://pivot.quebec/2022/08/17/dataide-un-virage-numerique-qui-suscite-la-mefiance-dans-le-communautaire/>.
20. Nicolas, Julie & Martin PM. 2024. *L'autonomie des organismes d'action communautaire autonome (ACA) au Québec : Tout le monde en bénéficie*. [Cahier complet]. Observatoire de l'ACA.
https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2024/04/Autonomie_Benefices_Complet.pdf

21. Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale. 2022. *Engagés pour nos collectivités. Plan d'action gouvernemental en matière d'action communautaire 2022-2027*. Gouvernement du Québec. p.20.
https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/emploi-solidarite-sociale/publications-adm/plan-strategique/PL_pagac_2022-2027_MESS.pdf.
22. Obad-Fathallah, Hind. 2024. *L'Autonomie des organismes d'action communautaire autonome (ACA) : Définition et facteurs d'influence*. Observatoire de l'ACA.
https://observatoireaca.org/wp-content/uploads/2024/06/Autonomie_Definition_Complet.pdf.
23. Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles (TRPOCB). 2024. *op. cit.*
24. Réseau québécois d'action communautaire autonome (RQ-ACA). 2024. *op. cit.*
25. Table nationale des Corporations de développement communautaire (TNCDC). 2023. *Entre responsabilité publique et prise en charge collective : un équilibre à atteindre pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale*. TNCDC.
https://www.tncdc.com/wp-content/uploads/2023/05/TNCDC_MemoirePlandelutte-VF-1.pdf
26. Alepin, Brigitte. 2022. «Peut-on espérer la fin des paradis de charité en 2023 ? » Opinions. *La Presse*, décembre 24.
<https://www.lapresse.ca/debats/opinions/2022-12-24/peut-on-espérer-la-fin-des-paradis-de-charite-en-2023.php>.
27. *Ibid.*
28. Coalition Main rouge. 2021. *Pour une société plus juste : Nous avons les moyens de faire autrement !* Coalition Main rouge.
<https://www.nonauxhaussees.org/wp-content/uploads/10milliardsdesolutions2021.pdf>.

Pour plus d'information, visitez notre site Web !



TNCDC

TABLE NATIONALE

DES CORPORATIONS DE
DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

135 rue Radisson, bureau 1
Trois-Rivières (Québec) G9A 2C5
819-840-3373
info@tncdc.qc.ca



TNCDC.COM

**UN
RÉSEAU FORT
DE SES
COMMUNAUTÉS**