

Rémunération : organismes caritatifs

RÉSUMÉ

Les organismes caritatifs doivent composer avec certains des plus grands enjeux de notre société. Tandis que de nombreux organismes de faible envergure comptent uniquement sur l'apport de bénévoles, il importe que les organismes dont la taille le justifie offrent une rémunération suffisamment élevée pour s'assurer que leurs employés possèdent les compétences requises. Qu'ils agissent à l'avant-scène ou dans les coulisses, les employés d'un organisme contribuent à l'accomplissement de la mission de ce dernier et jouent un rôle essentiel à l'atteinte de ses objectifs. Le fait d'offrir une rémunération concurrentielle a un impact sur le rendement des œuvres de bienfaisance et aidera ces dernières à attirer une nouvelle génération de chefs de file.

CONTEXTE

La rémunération des employés des organismes caritatifs fait l'objet d'une attention grandissante de la part des donateurs, des médias et des divers observateurs du secteur. À Imagine Canada, nous défendons ardemment les principes de transparence et d'imputabilité, mais nous sommes aussi d'avis que les employés du secteur caritatif devraient recevoir une juste rémunération.

MESSAGES CLÉS

- Les études démontrent que les organismes « qui offrent de *bas salaires, se contentent de peu de moyens, ou se passent de ressources essentielles...* diminuent leur efficacité¹. »
- Le fait d'offrir une faible rémunération peut s'avérer coûteux dans la mesure où une telle approche peut se traduire par un roulement de personnel excessif, entraînant des dépenses supplémentaires au chapitre de l'embauche et de la formation ainsi que la perte de savoir institutionnel².
- La rétribution du président d'un organisme est établie par le conseil d'administration, composé de bénévoles qui doivent tenir compte de la réalité du marché du travail. Tout organisme caritatif doit faire preuve de transparence et de responsabilité relativement aux décisions qu'il prend au chapitre de la rémunération.
- Les salaires sont souvent perçus à tort comme des frais généraux et non comme des dépenses liées aux programmes. Qu'il s'agisse de l'exécution de programmes de première ligne, du travail d'encadrement assuré par la direction ou des tâches de soutien effectuées en coulisse, le temps de travail du personnel est habituellement consacré à des activités en lien direct avec la mission de l'organisme.

QUELQUES FAITS SUR LA RÉMUNÉRATION

Le secteur caritatif est très diversifié. Il regroupe à la fois de petites associations communautaires bénévoles et des organismes dont les revenus se chiffrent dans les millions de dollars et qui œuvrent souvent à l'échelle nationale ou internationale. Cette dernière catégorie comprend les hôpitaux (pas seulement les fondations d'hôpitaux), les universités et certains types d'établissements d'enseignement,

les grandes institutions culturelles (musées, orchestres symphoniques, etc.), les organismes subventionnaires de la recherche en santé, les agences de développement international, etc.

Selon les données T3010 de 2012 (les données ne sont pas complètes au moment de la rédaction du présent document; à ce jour, 83 000 sur environ

¹ [The Nonprofit Fundraising and Administrative Cost Project, Indiana University, 2004.](#)

² [Debunking Charity Salary Myths, Charity Rating Guide & Watchdog Report, The American Institute of Philanthropy, 2008.](#)

86 000 organismes de bienfaisance ont produit une déclaration pour 2012), 2 517 organismes de bienfaisance comptaient un ou plusieurs employés dont le salaire atteignait ou dépassait les 120 000 \$ par an. Ce chiffre comprend les 432

organismes qui comportaient des postes rémunérés à hauteur de 250 000 \$ ou plus par année. Environ la moitié d'entre eux sont des hôpitaux, des universités ou d'autres organisations complexes ou de grande taille.

COMMENT LES ORGANISMES ÉTABLISSENT-ILS LA RÉMUNÉRATION DE LEURS DIRIGEANTS?

La rémunération des membres de la haute direction est établie par le conseil d'administration, composé de bénévoles. Tout comme les entreprises privées, les organismes de bienfaisance doivent tenir compte des salaires accordés dans leur secteur en fonction des compétences et de l'expérience recherchées ainsi que des responsabilités à assumer. Une fois leurs décisions prises en matière de rémunération, il est essentiel que les organismes fassent preuve de transparence dans ce domaine. Pour en savoir plus sur les questions concernant le personnel cadre des organismes de bienfaisance et des organismes sans but lucratif (OSBL), veuillez vous reporter au rapport intitulé [Façonner l'avenir : le leadership dans le secteur sans but lucratif de l'Ontario](#).

SALAIRES ET AVANTAGES SOCIAUX INSUFFISANTS

À l'évidence, la rétribution des employés du secteur des œuvres de bienfaisance est plus souvent insuffisante qu'excessive. Pour de nombreux organismes, le recrutement et la rétention des employés constituent un réel défi étant donné qu'ils se doivent d'offrir des salaires et des avantages sociaux concurrentiels. Pour en savoir davantage à ce sujet, veuillez vous reporter à l'information fournie relativement aux frais d'administration.

UN IMPACT CONSIDÉRABLE SUR LE RENDEMENT

Pour les organismes caritatifs, la rémunération a un impact indéniable sur leurs activités et l'accomplissement de leur mission. « Les gens ne devraient pas se baser sur le fait qu'un organisme verse des salaires bas ou élevés pour décider ou non de l'appuyer financièrement. Les échelles de salaire proposées par les organismes caritatifs devraient être fonction des compétences, de l'expérience et des niveaux de formation nécessaires à l'atteinte de leurs objectifs. Ces organismes sont en concurrence directe avec les entreprises commerciales et les gouvernements en ce qui a trait au recrutement de personnel et doivent, par conséquent, offrir des salaires raisonnables afin de pouvoir attirer, embaucher et retenir des personnes compétentes. Un grand nombre d'employés sont prêts à troquer un

salaire plus élevé offert par le secteur privé contre la satisfaction de travailler pour une bonne cause. En revanche, le recours à du personnel sous-payé peut compromettre le succès des programmes mis en place si les seules personnes qui acceptent ces bas salaires ne possèdent pas les qualifications requises pour leur poste. L'emploi de personnel sous-payé et sous-qualifié peut avoir des effets plus négatifs que le versement de salaires très élevés à des cadres ultra qualifiés. Les organismes de bienfaisance qui ne rémunèrent pas suffisamment leurs employés ne parviennent pas à retenir ces derniers et sont souvent amenés à assumer des dépenses considérables liées au recrutement et à la formation de nouveaux employés, en plus de perdre un précieux savoir institutionnel⁴. »

³ Il est possible d'obtenir de l'information financière sur tous les organismes de bienfaisance canadiens à partir du site Web [Agence du revenu du Canada](#) et du [Portail DonAction](#).

⁴ [Debunking Charity Salary Myths, Charity Rating Guide & Watchdog Report](#), The American Institute of Philanthropy, 2008.

Imagine  Canada

un
nouveau
discours

RECADRER LA CONVERSATION SUR LES ORGANISMES CARITATIFS ET SANS BUT LUCRATIF

IMAGINECANADA.CA/FR/DISOURS

Poursuivant la mise en œuvre de sa Stratégie pancanadienne de mobilisation, Imagine Canada travaille actuellement avec un large éventail d'organismes dans le but d'élaborer un nouveau discours sur les organismes caritatifs et sans but lucratif du Canada, définissant leur rôle et leur contribution. En plus de notre contribution au tissu de la société, nous sommes une importante force économique et nous avons joué un rôle central dans la construction et la définition de notre nation. Le secteur reflète les valeurs canadiennes et contribue à la mise en œuvre de visions communes. Pourtant, nous n'avons pas toujours réussi à communiquer ce discours aux Canadiens. Pour plus d'information, veuillez consulter la [Trousse d'outils sur le nouveau discours](#).