

# L'Année PhiLanthropique

# The PhiLanthropic Year

---

Volume 7 | Printemps / Spring 2026



PhiLab

**Coordonnées | Contact**

philab@uqam.ca  
www.philab.uqam.ca  
514-987-3000 #8576

**Directeurs de publication****Publication Directors**

Elisabeth Robinot & Adam Saifer

**Rédacteurs en chef | Editors in Chief**

Elisabeth Robinot & Adam Saifer

**Coordination de la rédaction****Edition Coordination**

Laurence Croteau

**Contributeurs | Contributors**

Adam Saifer  
Afshan Paarlberg  
Alicia Richins  
André Pawan Vashist  
Anne-Emmanuelle Birn  
Bélinda Bah  
Bernice Yanful  
Charles Duprez  
Daniel H. Lanteigne  
Danielle Gibbie  
David Grant-Poitras  
Diane Alalouf-Hall  
Ebony Davitt  
Farnaz Zaredorahi  
François Brouard  
Gabriel Tremblay  
Imoleayo Adeyeri  
Jean-Marc Fontan  
Joël Paré-Julien  
Katherine Lacefield  
Laurence Croteau  
Luc Rabouin  
Manuel Litalien  
Michelle Fuko  
Nadia Ahidjo  
Rina Marchand  
Sacha-Emmanuel Mossu  
Sanjay Bindra  
Simon Paradis  
Tanya Hannah Rumble  
Thémis Daraïche  
Udloriak Hanson

**Conception graphique | Graphic Design**

Laurence Croteau

ISSN: 2563-3058

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives  
nationales du Québec, 2026.

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives  
Canada, 2026

**À propos du PhiLab | About PhiLab**

Le Réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie (PhiLab) a été créé en 2014 dans le cadre d'une demande de financement « développement de partenariat » obtenue du Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH). Ce financement a été reconduit en 2018 pour six années par l'obtention d'une subvention « partenariat » du CRSH. Depuis 2024, PhiLab profite de financements octroyés par différentes fondations dont la Fondation Lucie et André Chagnon et la Fondation Mirella et Lino Saputo. Le Réseau pancanadien constitue un lieu de recherche partenarial, de partage d'information, de mobilisation des connaissances sur la philanthropie subventionnaire et de formation à la recherche. Les activités de recherche conduites en partenariat valorisent les connaissances auprès d'une diversité d'acteurs sociaux, d'agences gouvernementales, milieux universitaires et petits et grands médias. La valorisation des connaissances, via des outils de communication novateurs et accessibles, permet une diffusion élargie des connaissances produites ou déjà existantes. Le Réseau regroupe des chercheurs, des décideurs et des membres de la communauté philanthropique à travers le monde afin de partager des informations, des ressources et des idées.

The Canadian network of partnership-oriented research on philanthropy (PhiLab) was created in 2014 as part of a “partnership development” funding application obtained from the Social Sciences and Humanities Research Council of Canada (SSHRC). This funding was renewed in 2018 for six years by obtaining a “partnership” grant from SSHRC. Since 2024, PhiLab has benefited from funding granted by various foundations, including the Fondation Lucie et André Chagnon and the Mirella and Lino Saputo Foundation. The Pan-Canadian Network is a hub for partnership research, information sharing, knowledge mobilization on grantmaking philanthropy and research training. Research activities carried out in partnership promote knowledge among a wide range of social players, government agencies, academics and small and large media. The valorization of knowledge, via innovative and accessible communication tools, enables a wider dissemination of the knowledge produced or already existing.

## À propos de L'Année PhiLanthropique



Par : **Elisabeth Robinot et Adam Saifer**

Codirecteurs du PhiLab

Codirecteurs de publication

L'Année PhiLanthropique est une publication spécialisée dans la diffusion de connaissances scientifiques et professionnelles dans le domaine de la philanthropie et plus précisément de la philanthropie subventionnaire. La revue répond au besoin de rendre disponible, en français et en anglais, des connaissances principalement produites ou mises en valeur par des activités scientifiques réalisées au sein du Réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie (PhiLab).

L'Année PhiLanthropique publie des travaux de nature scientifique ou professionnelle répondant aux exigences de base de l'édition scientifique. La revue dispose d'un comité de lecture et de politiques éditoriales qui assurent un niveau de qualité certain aux textes qui y sont publiés. Ces derniers prennent différentes formes – articles, chroniques, comptes rendus critiques – et s'inscrivent dans un créneau qui se situe entre les publications scientifiques formelles et informelles. Il s'agit donc de textes qui, tout en respectant les normes éthiques de la production scientifique et professionnelle, se veulent plus courts – une dizaine de pages – et plus légers (moins grande emphase sur les dimensions méthodologiques et plus sur les résultats ou l'analyse) que la moyenne des productions scientifiques.

Produite une fois par année (hors éditions spéciales), chaque numéro de la revue est pris en charge par une équipe éditoriale différente rattachée au PhiLab. L'équipe, en mode direction, est chargée de la conception, de la production et de la gestion d'un appel à contribution.

En publiant L'Année PhiLanthropique nous nous assurons d'agir en complémentarité avec une offre de publications scientifiques, ou visant le grand public, déjà existante. En se voulant accessible en ligne et offerte gratuitement, la revue ouvre la voie à la diffusion de contenus générés par ou découlant d'activités de recherche majoritairement conduites en partenariat avec des acteurs de l'écosystème philanthropique.

L'Année PhiLanthropique s'inscrit dans la stratégie globale mise en place par PhiLab afin de mieux faire connaître les réalisations et enjeux de l'écosystème philanthropique canadien tout en ouvrant la voie à sa mise en comparaison avec des pratiques existantes ailleurs dans le monde. Enfin, rappelons que la création de notre revue n'aurait pas été possible sans l'appui du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH).

Elisabeth Robinot, de l'Université du Québec à Montréal, et Adam Saifer, de la University of British Columbia (Okanagan Campus), sont les codirecteurs du PhiLab. À titre de codirecteurs, ils veillent à la réalisation et à la coordination des activités de recherche et de valorisation des connaissances inscrites dans les programmes de recherche menés en partenariat et soutenus financièrement par le CRSH et les partenaires du projet. Elisabeth Robinot est aussi la cofondatrice de l'Observatoire de la Philanthropie, une cellule d'études et de veille stratégique en philanthropie qui associe des chercheur-e-s de l'ESG UQAM, de l'UQTR et d'autres universités internationales.

## About The PhiLanthropic Year

**By: Elisabeth Robinot & Adam Saifer**  
Co-directors of the PhiLab Network  
Publication Co-directors

The PhiLanthropic Year is a journal that specializes in the transmission of scientific and professional knowledge within the philanthropic sector, and more specifically, grantmaking philanthropy. The journal meets the need of rendering available, in French and English, knowledge mainly produced by or highlighted by the scientific activities that take place within the Canadian Philanthropy Partnership Research Network (PhiLab).

The PhiLanthropic Year publishes scientific and professional articles that meet the basic requirements of scientific publication. The journal has a peer-reviewed committee as well as basic editorial guidelines that ensure a quality standard for the texts it publishes. These latter take on different forms - articles, chronicles, critical book reviews- and find themselves somewhere between formal and informal scientific articles. These texts, while respecting the ethical norms of scientific and professional publications, are shorter - a dozen pages or less - and lighter (less emphasis on the methodological aspects and more on the results or analysis) than your average scientific publication.

Published annually, each issue is taken in charge by a different editorial team that is connected to PhiLab. The team, from a management point of view, is responsible for the design as well as the creation and management of a call for contributions. By publishing The PhiLanthropic Year, we make sure to act as a complement to the existing offer of scientific literature and publications directed to the general public. By being available online and offered free of charge, the journal paves the way to the dissemination of content generated by or stemming from research mainly conducted in partnership with actors of the philanthropic ecosystem.

The PhiLanthropic Year is part of a global strategy implemented by PhiLab to spread awareness of the successes as much as of the issues of the Canadian philanthropic ecosystem while paving the way for comparisons with existing practices from around the world. Finally, let us recognize that the creation of our journal could not have been possible without the support of the Social Sciences and Humanities Research Council of Canada (SSHRC).



Elisabeth Robinot, from the Université du Québec à Montréal, and Adam Saifer, from the University of British Columbia (Okanagan Campus), are the co-directors of PhiLab. As co-directors, they oversee the implementation and coordination of research and knowledge dissemination activities included in the research programs led in partnership with and financially supported by the SSHRC and the project's partners. Elisabeth Robinot is also co-founder of the *Observatoire de la Philanthropie*, a philanthropy research and strategic monitoring unit that brings together researchers from ESG UQAM, UQTR and other international universities.

# Démocratie : quand la crise force le renouveau | Democracy: When Crisis Drives Renewal





## Vieillir en temps de crise : subsidiarité, philanthropie et défaillances de l'État au Québec

Par Diane Alalouf-Hall, Professeure à l'UQAM et Responsable du transfert et de la formation au PhiLab et Jean-Marc Fontan, Professeur émérite et co-fondateur du PhiLab



Diane Alalouf-Hall est chercheuse au PhiLab depuis 2016. Elle a d'abord occupé les fonctions de coordonnatrice du Réseau PhiLab, puis du PhiLab Québec pendant cinq ans. À partir de 2023, elle a assumé la direction du PhiLab Québec, jusqu'à la fermeture des hubs régionaux dans le cadre d'une restructuration visant à décloisonner le réseau et à renforcer les dynamiques transversales de collaboration. Depuis 2025, elle contribue à la coordination des activités de recherche, de valorisation et de transfert des connaissances au sein du réseau.

Jean-Marc Fontan est professeur émérite au département de sociologie de l'Université du Québec à Montréal. Il est spécialisé dans le domaine de la sociologie économique et travaille sur les thèmes de l'économie sociale, des actions collectives de lutte contre la pauvreté, de la revitalisation socioterritoriale, de la philanthropie organisée et de la recherche partenariale. Il a cofondé et codirigé le PhiLab avec Peter Elson.

### La cause aînée, miroir des limites d'un agir philanthropique complice

La situation des personnes âgées au Québec représente un cas d'école pour ce numéro de L'Année Philanthropique consacré aux crises. Elle illustre

avec une clarté particulière la tension centrale que pose l'éditorial de ce volume, à savoir que l'agir philanthropique, au-delà de proposer des éléments de réponse à toute crise, peut également en être un symptôme, et, dans certaines configurations, être un facteur de perpétuation.

Quand une société confie à des fondations privées le financement de services de maintien à domicile que l'État devrait assurer, quand la survie d'organismes communautaires dépend de la générosité de quelques donateurs plutôt que d'un financement public stable, quand les personnes âgées les plus vulnérables n'accèdent aux ressources dont elles ont besoin que parce qu'une fondation a décidé d'en faire une priorité, alors la philanthropie ne répond plus à la crise : elle en gère les conséquences en en rendant le coût politique supportable, et en différant ainsi les transformations structurelles qui permettraient d'en traiter les causes.

Le vieillissement démographique est une certitude. Une personne sur quatre au Québec aura plus de 65 ans d'ici 2031 (Institut de la statistique du Québec, 2022, cité dans Phase II, p. 13). La question n'est pas de savoir si cette réalité constituera une crise, elle l'est déjà pour des dizaines de milliers de personnes âgées. La question est plutôt de savoir si la philanthropie choisira d'en être le miroir critique ou se contenter

d'être un filet de sécurité silencieux.

### Que nous apprend la crise pandémique sur la cause philanthropique des personnes âgées ?

Une crise n'arrive jamais seule. C'est l'une des leçons les plus claires que tire l'observation de la situation des personnes âgées au Québec. En 2020, l'inefficacité des CHSLD a rendu visible une crise (désertion du personnel de soutien, indignité des conditions de vie, isolement forcé, taux de mortalité très élevé) qui n'était pas un accident. Cette inefficacité traduisait l'aboutissement d'une fragilisation systémique construite sur plusieurs décennies sous les traits de :

- services à domicile chroniquement sous-financés;
- pénurie de main-d'œuvre non anticipée;
- coordination déficiente entre les paliers de gouvernement;
- délestage progressif de responsabilités publiques vers des acteurs privés et caritatifs.

La pandémie n'a pas créé la crise des personnes âgées. Elle a rendu manifeste le défi collectif de l'endiguer.

### Une crise structurelle amplifiée par la conjoncture

Au Québec, la vulnérabilité des personnes âgées prend forme autour de six axes qui s'alimentent mutuellement :

- la précarité économique (le revenu médian après impôt des 65 ans et plus atteignait à peine 25 500 \$ en 2019, parmi les plus faibles de la population) (Statistique Canada, 2021, cité dans Phase I, §2.2.1);
- la fragilité sanitaire dans un système de santé saturé;
- l'isolement social que les mesures pandémiques ont porté à un niveau critique;
- la fracture numérique qui exclut une part croissante des personnes âgées des services publics dématérialisés (Phase I, §2.2.4);
- les limitations de mobilité insuffisamment couvertes par les programmes existants,
- enfin la crise du logement, où près d'un ménage âgé sur quatre consacre plus de 30 % de son revenu à se loger (SCHL, 2020, cité dans Phase I, §2.2.6).

L'isolement social aggrave la détresse psychologique,

laquelle génère un recours accru aux soins institutionnels qui saturent un système déjà à bout. La fracture numérique bloque l'accès aux consultations à distance et aux démarches administratives, renforçant la pression sur les ressources communautaires. La précarité économique rend impossible l'accès aux services d'aide à domicile à coût réel, accélérant l'entrée en hébergement institutionnel, dont le coût pour l'État dépasse les 252 dollars par jour en CHSLD, contre des services à domicile bien moins onéreux mais chroniquement sous-financés (FADOQ, 2016, cité dans Phase I, p. 27).

Cette situation préexistait à la pandémie. Les données le montrent sans ambiguïté. Le sous-financement des services à domicile, les délais d'attente de dix-huit mois pour une place en CHSLD, la dépendance croissante du réseau communautaire à la proche-aidance non rémunérée : tout cela était documenté avant 2020. (Phase I, §2.2.2 ; Phase II, p. 8). La COVID-19 n'a pas créé ces conditions. Elle les a rendues mortelles, littéralement, pour les personnes les plus vulnérables, et politiquement intenable pour les gouvernements qui les avaient laissées s'installer.

### La subsidiarité négative : quand l'État se déleste sans raison de ses fonctions et responsabilités

Le Québec occupe une position intermédiaire dans les typologies des régimes d'État-providence. Plus interventionniste que le Canada anglais ou les États-Unis, mais nettement moins redistributif que les modèles scandinaves, il a développé depuis la Révolution tranquille une architecture originale mêlant action publique, économie sociale et philanthropie (Esping-Andersen, 1990 ; Graefe, 2006, cités dans Phase I, §2.1). Dans le domaine du soutien aux personnes âgées, cette architecture sociale reposait sur un postulat de complémentarité : l'État devait assurer les fonctions régaliennes de protection sociale, le secteur communautaire et l'action philanthropique devaient enrichir à la marge l'offre de services publics.

Cette division équitable des responsabilités n'a jamais tout à fait correspondu à la réalité, elle s'en écarte d'ailleurs de plus en plus. Depuis le virage néolibéral des années 1980-1990 et la consolidation de l'État austère à partir du milieu des années 2010, le délestage s'est accéléré. La plus grosse vague de réductions dans les CHSLD québécois a eu lieu en 2019-2020, avec une diminution de 1,2 % du budget, entraînant des

compressions de personnel et des fermetures de lits (Phase II, p. 14). Et ce, à un moment où la pandémie était en gestation. Des organismes communautaires ont progressivement hérité de fonctions (livraison de repas, visites d'amitié, transport médical, accompagnement psychosocial) qui relevaient auparavant du réseau public ou qui auraient dû en relever. Le budget provincial consacré au Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) atteignait 777 millions de dollars en 2021-2022, mais la hausse consentie pour la période 2021-2026 ne représente que 10 millions par an, soit 1,3 % du budget total (Phase II, p. 14), loin des 370 millions réclamés par la campagne CA\$\$\$H des organismes du secteur. Les fondations subventionnaires, sollicitées par ces organismes en manque de financement stable, ont comblé ces vides. Ce faisant, des fondations ont élargi leur rôle, sans toujours en avoir pleinement conscience. De complémentaire à l'action de l'État, l'action philanthropique s'est en partie substituée à l'action étatique.

C'est ce que le principe de subsidiarité permet de nommer avec précision. Dans sa dimension « positive », la subsidiarité rend compte d'une division du travail respectueuse entre différentes parties prenantes. La logique de base est celle où chaque acteur (citoyen-ne, entreprise privée, organisme communautaire, agences publiques) assume ce qu'il peut assumer le mieux. L'échelon supérieur n'intervenant que là où les échelons inférieurs sont moins efficaces, efficaces et pertinents. Dans sa dimension « négative », la subsidiarité représente une délégation de pouvoirs et de responsabilités et signifie un désengagement. Pour l'État, la subsidiarité négative se manifeste lorsque des corps intermédiaires sont utilisés pour justifier son propre retrait. Ces derniers, en comblant les vides, valident involontairement une architecture de sous-financement public qu'ils voulaient pallier par défaut. Au Québec, pour la cause aînée, cette subsidiarité négative s'est progressivement imposée, non pas comme choix délibéré, mais comme le résultat cumulé de décisions budgétaires et d'abstentions politiques.

Les praticiens et praticiennes du secteur philanthropique le perçoivent et l'expriment clairement. Plusieurs décrivent un malaise profond : ils et elles financent des services que l'État devrait assurer, savent qu'ils le font, et savent aussi que leur financement est désormais structurellement anticipé par les organismes de terrain, qui ne survivraient

pas sans lui. Rappelons-nous très dernièrement du mouvement collectif « communautaire à bout » au Québec. Cette dépendance croisée n'est pas saine. Elle prive les fondations de leur capacité à orienter librement leurs ressources vers l'innovation ou l'expérimentation, les enferme dans la gestion de l'urgence, et les rend complices d'un système dont elles désapprouvent la logique.

### Un écosystème sans pilote dans un contexte de polycrise

L'étude menée par PhiLab révèle clairement, au-delà des discours institutionnels, le besoin de voir émerger un leadership partagé et concerté pour la cause aînée au Québec. Présentement, aucune organisation – ni publique, ni philanthropique – ne joue le rôle de figure de proue capable d'agrèger les efforts, de définir des priorités communes et d'exercer une pression cohérente sur les pouvoirs publics. Il s'ensuit la présence d'un système en charge du vieillissement qui fonctionne en silos : les fondations s'ignorent mutuellement ou se concurrencent pour les mêmes organismes bénéficiaires ; les niveaux gouvernementaux (fédéral, provincial, municipal) ne coordonnent pas toujours leurs programmes ; et les personnes aînées vulnérables naviguent dans un labyrinthe de ressources fragmentées dont l'accès dépend souvent de la chance géographique ou du réseau d'un ou une proche aidante (Phase II, §4.6).

Cette fragmentation des capacités d'agir est d'autant plus préoccupante que la polycrise que vivent les personnes aînées exige une réponse coordonnée et des services intégrés. Traiter l'isolement social sans aborder la fracture numérique ou la mobilité, c'est s'assurer de l'inefficacité de l'intervention. Financer des services de maintien à domicile sans s'interroger sur l'accessibilité du logement, c'est colmater une brèche pendant qu'une autre s'ouvre. Les fondations qui s'engagent sur ces terrains le savent. Mais les structures de financement cloisonnées et les logiques de rendement social à court terme sont profondément inadaptées et ne peuvent permettre à tous et à toutes de « bien vieillir » (Phase II, §4.5).

### Vers une subsidiarité positive : nommer les crises pour les transformer

Face à ce constat, la question qui se pose à la philanthropie n'est pas seulement de savoir combien investir dans la cause aînée, mais comment le faire

sans reconduire les conditions mêmes qui produisent les crises qu'elle cherche à atténuer. La distinction entre subsidiarité négative et subsidiarité positive apparaît alors centrale si l'on veut réellement changer les choses.

Une philanthropie complice absorbe les défaillances de l'État sans les dénoncer, finance l'urgence sans interpellier les structures responsables, et nourrit involontairement l'illusion que le système social fonctionne bien. Au contraire, une philanthropie critique choisit au contraire de rendre visibles les angles morts, de documenter systématiquement les vides que son financement comble, et de porter ces constats dans les arènes de débat public et de décision politique. Elle finance des services de maintien à domicile, mais en interpellant simultanément l'État sur l'insuffisance de sa propre couverture. Elle soutient les organisations qui portent la voix des personnes âgées dans les processus décisionnels, plutôt que de se substituer à cette voix. Elle investit dans la concertation intersectorielle, estimant que sa valeur ajoutée réside autant dans la structuration d'un écosystème capable de transformer les politiques publiques que dans la prestation directe de services.

Cette voie d'action critique ne relève pas de la pensée magique. Certaines des fondations engagées pour la cause âgée au Québec en esquissent des éléments concrets : dialogue direct avec le MSSS pour articuler l'action philanthropique à l'action publique, financement prioritaire d'initiatives de concertation plutôt que de services isolés, soutien aux démarches de plaidoyer portées par les organismes communautaires (Phase II, §5.2). Cependant, ces initiatives restent minoritaires, fragilisées par la pression des demandes d'urgence et la méconnaissance mutuelle que l'État et la philanthropie entretiennent l'un envers l'autre (Phase II, §4.4).

Elles indiquent toutefois une direction et une posture à prendre, à suivre et à renforcer. Lorsque chaque acteur social prend ses responsabilités et travaille de concert et en harmonie avec les autres, cela revient à penser le registre de l'action sociale sous la forme d'un écosystème naturel. Adopter collectivement cette posture permettra de sortir des silos comportementaux en proposant des modalités d'action inclusives, respectueuses des capacités et des droits sous toutes leurs formes. Évidemment, le tout impliquera un dialogue social fondé sur la démocratie, où l'intérêt commun de travailler ensemble prendra le dessus

sur toute initiative nombriliste à visée ostentatoire.

## Références

Alalouf-Hall, D., Fontan, J.-M. et Roche, L. (2022). Étude de cas sur la cause des aîné-es au Québec : regards croisés sur les dons des fondations subventionnaires et la subsidiarité de l'État en lien avec la cause âgée – Phase I. PhiLab. [Lien](#)

Alalouf-Hall, D., Fontan, J.-M. et Roche, L. (2023). Étude de cas sur la cause des aîné-es au Québec : regards croisés sur les dons des fondations subventionnaires et la subsidiarité de l'État en lien avec la cause âgée – Phase II. PhiLab. [Lien](#)

Esping-Andersen, G. (1990). *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Princeton University Press. [Cité dans Phase I, §2.1.1]

Réseau FADOQ. (2016, 21 octobre). Les aînés et le logement : Une situation particulière. Consultation publique : Vers une nouvelle approche d'intervention en habitation. Avis présenté à Monsieur Martin Coiteux, ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire. [Lien](#)

Graefe, P. (2006). The social economy and the American model. *Global Social Policy*, 6(2). [Cité dans Phase I, §2.1.2]

Institut de la statistique du Québec. (2022). Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2021-2071. Gouvernement du Québec. [Lien](#) [Cité dans Phase II, p. 13]

MSSS (Ministère de la Santé et des Services sociaux). (2020). Données sur les coûts des soins en CHSLD. Gouvernement du Québec. [Cité dans Phase I, §2.2.2]

SCHL (Société canadienne d'hypothèques et de logement). (2020). Rapport sur le logement au Canada. [Cité dans Phase I, §2.2.6]

Statistique Canada. (2021). Revenu et pauvreté des personnes âgées au Canada. [Cité dans Phase I, §2.2.1]



# L'Année PhiLanthropique

## The PhiLanthropic Year



**PhiLab**

Réseau canadien de recherche  
partenariale sur la philanthropie

Canadian Philanthropy Partnership  
Research Network



Université du Québec à Montréal  
Pavillon Saint-Denis (AB), 10<sup>e</sup> étage.  
1290, rue Saint-Denis  
Montréal (Québec) H2X 3J7

Téléphone : 514-987-3000 #8576  
Courriel : [philab@uqam.ca](mailto:philab@uqam.ca)

[www.philab.uqam.ca](http://www.philab.uqam.ca)