



LE GUIDE DE RECRUTEMENT  
DE CADRES ET DIRIGEANT-E-S  
EN PHILANTHROPIE

# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>3</b>
<b>LEXIQUE .....</b>	<b>3</b>
<b>CRÉER VOTRE COMITÉ DE SÉLECTION.....</b>	<b>4</b>
<b>QUELQUES CONSEILS POUR LA ROUTE.....</b>	<b>5</b>
<b>GÉRER ET ANTICIPER VOS RECRUTEMENTS CAS DE FIGURE .....</b>	<b>6</b>
<b>UN PROCESSUS STRUCTURÉ.....</b>	<b>7</b>
<b>ENTREVUES DE RECRUTEMENT À DISTANCE .....</b>	<b>8</b>
<b>EN AMONT .....</b>	<b>8</b>
<b>PENDANT LA PREMIÈRE ENTREVUE.....</b>	<b>9</b>
<b>PENDANT LA DEUXIÈME ENTREVUE OU L'ENTREVUE EN PERSONNE....</b>	<b>10</b>
<b>ACCUEIL ET INTÉGRATION VIRTUELLE .....</b>	<b>11</b>
<b>UNE COMMUNICATION CLAIRE EN RÉUNION.....</b>	<b>11</b>
<b>PLANIFICATION DES RÉUNIONS .....</b>	<b>11</b>
<b>LA RÉMUNÉRATION : SOYEZ COMPÉTITIF !.....</b>	<b>12</b>
<b>QUELQUES TABLEAUX ET CHIFFRES CLÉS.....</b>	<b>12</b>
<b>RÉMUNÉRATION DES CADRES DES ORGANISMES DE BIENFAISANCE... </b>	<b>12</b>
<b>DIVERSITÉ ET RECRUTEMENT EN PHILANTHROPIE.....</b>	<b>13</b>
<b>QUELQUES STATISTIQUES .....</b>	<b>15</b>
<b>POURQUOI FAIRE APPEL À NOUS... ..</b>	<b>17</b>
<b>À PROPOS DE BNP RH .....</b>	<b>18</b>
<b>ÉQUIPE.....</b>	<b>18</b>

*Nous avons veillé à respecter plusieurs règles du langage épïcène.*

## INTRODUCTION

La pénurie de spécialistes en collecte de fonds, en dons majeurs et planifiés, affecte le marché depuis plusieurs années. La technique de chasse dans le recrutement demeure l'une des meilleures méthodes pour identifier et intéresser des candidat-e-s compétent-e-s et aligné-e-s à vos valeurs organisationnelles. **Cet alignement est encore plus fondamental lorsque l'on recrute des gestionnaires du développement qui vont sensibiliser et solliciter le donateur à votre cause.**

## LEXIQUE

**Un-e cadre exécutif-ve ou un-e exécutif-ve** : un-e gestionnaire ou un-e dirigeant-e qui gèrent votre organisation (de bienfaisance, OBNL ou ONG). Les exécutif-ve-s se regroupent souvent sous forme de **comité de direction** pour prendre les décisions stratégiques et organisationnelles au sein de votre organisme.

Il peut s'agir d'une Direction générale, d'une Direction du développement philanthropique, d'une Direction de Campagne, d'une Direction des Ressources humaines et d'autres postes pour des moyennes et grandes organisations au Québec.

**Le conseil d'administration** : Le rôle des membres du conseil d'administration est d'agir comme des ambassadeurs lorsque les fondations ont besoin de bonnes règles de gouvernance pour opérer. Par exemple, pour attirer des donateurs, il est fondamental d'avoir un ensemble de politiques et de règlements (de traitement, d'attribution des dons...).

**Un comité de sélection** : Typiquement composé de membres du conseil d'administration et/ou de la direction générale. Ce comité travaille en étroite collaboration avec le ou la consultant-e en recrutement de cadres.

**La recherche de cadres (ou son expression populaire « chasse de tête »)** : Ce sont généralement des consultant-e-s qui fonctionnent par mandat. Il s'agit de recruter une candidature pour un poste spécifique d'une fondation, OBNL, ONG donnée, et avec des exigences précises (par exemple, expérience de plus de 10 ans en implantation de programmes de dons planifiés).

**Un contrat de recrutement de cadres** : Un contrat d'exclusivité stipulant les fonctions du poste, le cadre de travail du ou de la consultant-e, les normes d'éthique à respecter, les honoraires, l'échéancier, la garantie de service et la durée du mandat (Ordre des CRHA, 2021).

## CRÉER VOTRE COMITÉ DE SÉLECTION

Un comité reste très important pour s'assurer que la nouvelle recrue sera alignée sur les besoins globaux et stratégiques de votre organisation. Il faut bien réfléchir aux personnes présentes sur ce comité, soit les membres du conseil d'administration qui ont le plus d'expérience de recrutement en philanthropie ou qui sont activement engagé-e-s dans la stratégie de collecte de fonds. Habituellement, nous recommandons un maximum de 3 personnes (par exemple : la présidence du conseil d'administration, une ou un des membres du conseil et la direction générale).

La ou le consultant-e en recherche de cadres apporte une réelle plus-value dans l'accompagnement, car elle ou il structure les rencontres du comité, donne un échéancier clair sur le processus et fait en sorte que les délais soient respectés. Grâce à ses habiletés d'écoute et de reformulation, elle ou il vous permet de prendre du recul sur vos décisions de recrutement. Véritable coach, elle ou il aide la nouvelle recrue dans les six premiers mois à réussir son intégration.

### 3 AVANTAGES DE MANDATER UN-E CONSULTANT-E HYPERSPÉCIALISÉ-E

- Ce sont d'ancien-ne-s dirigeant-e-s ou gestionnaires du domaine, ils parlent votre langage et ont déjà eu à occuper vos fonctions comme dirigeant ;
- Elles ou ils connaissent très bien le marché : les organisations où recruter, les meilleurs ou la renommée des candidat-e-s en général, les paramètres de rémunération du marché ;
- Elles ou ils agissent rapidement grâce à un bassin de candidat-e-s actuellement disponibles.

## QUELQUES CONSEILS POUR LA ROUTE...

- Préparer votre plan d'actions et votre stratégie avant de lancer votre comité de sélection.
- Mobiliser le comité en les écoutant pour les mobiliser sur le long terme.
- Départager les rôles et les responsabilités des membres.
- Créer un échéancier clair avec des délais serrés pour maintenir le dynamisme, garder la motivation et obtenir des résultats.
- Décider de la personne qui tranchera les décisions clés : par exemple entre les 3 candidats de la liste courte, qui passe en 2<sup>e</sup> entrevue ?



# 75%

des professionnel-le-s interrogé-e-s  
mentionnent vouloir faire le saut  
en philanthropie  
(source : LinkedIn Talents)

## GÉRER ET ANTICIPER VOS RECRUTEMENTS CAS DE FIGURE

- Votre directeur-riche actuel-le n'est pas le bon cadre pour amener l'organisation à un autre niveau. Par exemple, elle ou il n'a pas levé des fonds à l'ampleur des nouveaux objectifs, elle ou il n'a pas le réseau de donateurs pour la nouvelle campagne, elle ou il n'a pas géré une transition technologique (de Prodon à Raiser's Edge), de restructuration d'un service de développement, etc.
- Votre directeur-riche des dons majeurs et planifiés part à la retraite très prochainement : il est grand temps de lui trouver une ou un successeur-e. En effet, elle ou il a bâti le programme de dons de A à Z et depuis des années des relations avec des donateurs. Elle ou il veut passer la main avec beaucoup de professionnalisme. Elle ou il connaît le nom et la vie des donateurs sur le bout des doigts. Il serait tellement dommage pour votre organisation de la ou le laisser partir sans récupérer son savoir-faire et tout l'informel entourant ses tâches et responsabilités !
- Vous êtes accompagné-e par une ou notre firme de consultants, BNP Performance Philanthropique, dans le cadre d'une campagne annuelle. La direction du développement n'existe pas au sein de votre organisation. Le ou la consultant-e va partir dans quelques mois et vous suggère d'engager une ressource à temps plein pour réaliser les responsabilités et les tâches reliées à la campagne.

## UN PROCESSUS STRUCTURÉ

La ou le consultant-e en recrutement de cadres et dirigeant-e-s spécialisé-e en philanthropie procède par étape. Elle ou il vous accompagne pas à pas, vous et les membres du comité de sélection afin de choisir la ou le collègue qu'il vous faut :

**1** Elle ou il bâtit avec vous le cadre de recherche en faisant une analyse de votre organisation, de vos enjeux, des tâches et responsabilités reliées au poste et réfléchit avec vous sur le profil de la candidature idéale ;

**2** Elle ou il monte une annonce en français ou en anglais ;

**3** Elle ou il vous propose une liste des organisations ciblées et des candidatures dites *benchmark*. Ce sont des candidatures de sa banque de données sur le marché passif (en poste, pas à la recherche active) ;

**4** Elle ou il effectue la recherche et toutes les entrevues des listes longue et courte. Elle ou il vous propose un tableau abrégé d'information sur les candidatures : salaire, formation, gestion d'équipe, budget géré etc ;

**5** Elle ou il fait les entrevues de recrutement jusqu'à l'entrevue finale. Elle ou il vous aide sur la sélection finale, la prise de référence, la signature du contrat et l'accueil du nouveau en poste.

# 73%

des cadres et dirigeant-e-s interviewé-e-s préfèrent une première rencontre avec caméra que par téléphone

(Source : LinkedIn, sondage en ligne réalisé auprès de 40 dirigeants au mois de février 2021)

## ENTREVUES DE RECRUTEMENT À DISTANCE

Nous sommes désormais dans la réalité post-pandémique. La plupart des entrevues dans le cadre du processus sont maintenant gérées à distance.

### EN AMONT

- Préparez un agenda de toutes les entrevues à faire selon les candidatures sélectionnées, privilégiez des rencontres de 1h plutôt que 1h30 ;
- Préparez pour chacune des entrevues, un guide et une grille d'entrevue de recrutement relié au poste. Prévoyez le même guide ou matériel pour toutes les candidatures sélectionnées;
- Attention aux questions contenues dans le guide, celles-ci doivent être formulées idéalement avec un professionnel du recrutement bien au fait de la législation en vigueur (Charte des droits de la personne du Québec (CDPQ), Code civil du Québec, jurisprudences...);
- Planifiez qui fera partie de votre comité de recrutement ;
- Soyez dans un endroit calme de votre maison (ou de votre bureau) où vous n'êtes pas dérangé par votre famille ou d'autres personnes ;
- Maintenez votre bureau et arrière-plan propre et ordonné pour les entrevues vidéos. Optez pour une apparence personnelle qui doit rester très professionnelle. Ce n'est pas parce que vous êtes chez vous que cessez de refléter votre organisation ;
- Privilégiez un endroit avec une luminosité adéquate pour un appel vidéo, faites des tests de vidéo et de son ;
- Appelez la ou le candidat-e un jour avant pour confirmer l'heure du RDV (et l'agenda) ;
- Laissez un battement de 30 minutes entre deux entrevues avec des candidats pour relire vos notes prises sur le guide et faire votre évaluation de la ou du candidat-e.

### LE SAVIEZ-VOUS ?

Demander à un ou une candidat-e si elle ou il possède une voiture est contraire à la CDPQ, tout comme demander si la ou le candidat-e est citoyen-ne du Canada. La prudence est de mise ! Déléguez le processus à une ou un expert-e est donc tout à votre avantage car les poursuites peuvent être coûteuses en argent et en temps.

## PENDANT LA PREMIÈRE ENTREVUE

- Souriez et soyez détendu-e. Revalidez votre apparence personnelle, soit votre apparence et votre tenue non verbale, n'oubliez pas que vous êtes l'image de votre organisation ;
- Fermez votre cellulaire (ou mettez-le en mode avion) pour ne pas être dérangé-e : munissez-vous du guide et de la grille d'entretien ainsi que d'un chronomètre et d'un stylo (et non de votre cellulaire) ;
- Faites-le déroulé de vos questions tout en regardant le non verbal de la ou du candidat-e ;
- Étant donné que vous avez plusieurs candidat-e-s, il est important de prendre quelques notes mémo sur des détails neutres de leur apparence physique (ex. lunette bleue, monture carrée, cravate rouge), cela vous permettra de vous rappeler qui est qui à l'étape de la sélection finale ;
- Gardez une période de 10 minutes de question à la fin sans dépasser plus d'une heure de rencontre. Le temps du candidat est précieux, respectez-le à tout prix.

### ASTUCES

- **Technologie** : Utilisez la bonne technologie (Teams, Zoom, Blue Note...). Assurez-vous d'avoir téléchargé l'application sur votre cellulaire, tablette ou ordinateur avant la rencontre. Faites des tests au préalable.
- **Camera et posture** : Assurez-vous que vous êtes au centre de la caméra et au niveau des yeux. C'est essentiel que votre tête ne soit pas coupée ou que partiellement visible et que vous ne soyez pas éloigné-e également. Rappelez-vous que vous êtes la ou la porte-parole de votre organisation.
- **Choix de l'espace** : Privilégiez un espace dénué de bruits parasites. Évitez les rencontres en voiture ou dans la cuisine avec les enfants, qui donnent une image non professionnelle de votre façon d'agir comme gestionnaire.
- **Communication non verbale** : Il y a un nombre très important de paramètres à tenir compte dans ce type de communication. Le plus important reste les yeux qui doivent fixer la caméra quand vous parlez à la ou au candidat-e. Si vous regardez ailleurs, vous allez envoyer l'image que vous êtes déconcentré-e et que vous n'écoutez pas réellement la ou le candidat-e.
- **Cohérence** : Assurez-vous d'avoir les mêmes conditions pour les autres candidat-e-s. Un processus se veut juste et égalitaire, même dans les détails.

## PENDANT LA DEUXIÈME ENTREVUE OU L'ENTREVUE EN PERSONNE

En deuxième entrevue, nous souhaitons avoir au maximum deux ou trois candidatures. Ainsi, la ou le responsable du comité de sélection devra trancher à l'issue de la première série d'entrevues.

Nous avons établi trois principes clés **d'une entrevue en personne - consignes post-pandémie.**

Les consignes post-pandémiques sont de mise : port du masque, distanciation sociale, suivre les protocoles.

**1** Préparez tout le monde : avertissez-la ou le candidat-e et le comité quelques jours avant son entrevue des consignes de sécurité.

**2** Respectez l'agenda de la ou du candidat-e : dans le contexte actuel, il se peut que la ou le candidat-e soit la ou le responsable de la garde des enfants ou bien de personnes âgées.

**3** Ne soyez pas trop nombreux, il est préférable d'avoir certains membres du comité en vidéoconférence.

# ACCUEIL ET INTÉGRATION VIRTUELLE

## UNE COMMUNICATION CLAIRE EN RÉUNION

Lorsque vous allez intégrer la ou le nouvel-le employé-e, rappelez-vous les principes de la communication dite turbo (Isabelle Lord, Gestionnaires inspirants : les 10 règles de communication des leaders) :

Isabelle Lord rappelle dans une de ses formations :

*« Dans nos communications lors d'une prise de parole en vidéoconférence, préparez-vous à l'avance, toujours penser à qui je parle (audience), pourquoi est-ce que je parle (raison), quel est le message (objectif), comment je le transmets (canal de communication) ».*

Isabelle donne également d'autres conseils :

- La concision et la clarté restent les mots d'ordre de nos modes de travail d'équipe virtuels : évitez de mélanger le privé du professionnel, par exemple s'épancher sur sa situation familiale ou son animal de compagnie en réunion d'équipe n'est pas professionnel ;
- Faites des réunions plus courtes et passez maître de l'art de la synthèse ;
- La communication non verbale est très importante. Un ton posé, calme enlève le sentiment de nervosité et rassure l'interlocuteur. N'oubliez donc pas cette nétiquette !

## PLANIFICATION DES RÉUNIONS

En amont des réunions dans ce contexte pandémique, veillez à prendre le pouls en groupe pour connaître les préoccupations des gens. Cela vous permettra d'établir un agenda en conséquence.

Il sera bien important de développer vos capacités d'écoute active en misant sur l'importance de la reformulation orale et écrite : quelles sont les réactions de votre audience ? Soyez attentive au non verbal. Posez des questions sur la rétroaction : par exemple, suis-je clair-e ou avez-vous des questions sur ce qu'on vient de discuter ?

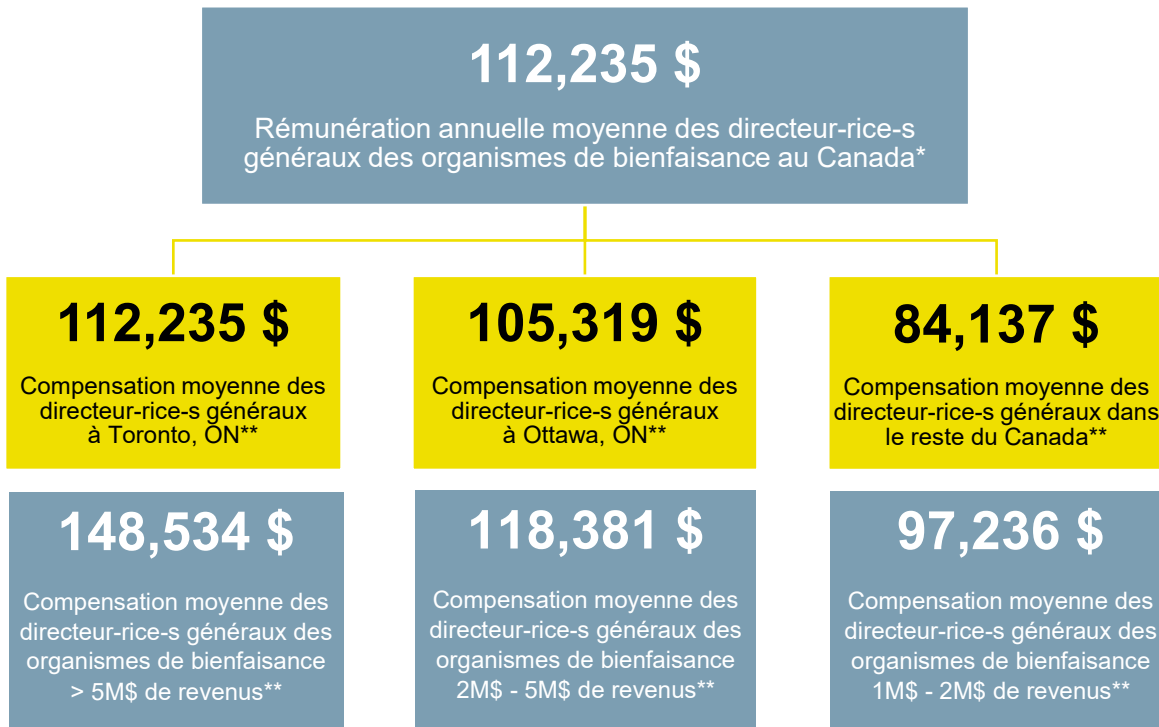
À la fin de l'échange, misez sur la rédaction d'un **courriel « plan de match »** qui énonce clairement les objectifs, les actions à poser et les délais.

# LA RÉMUNÉRATION : SOYEZ COMPÉTITIF !

## QUELQUES TABLEAUX ET CHIFFRES CLÉS

- L'AFP Canada mentionne que le Québec et l'Ontario sont les provinces pour lesquelles on rémunère le mieux ;
- Les femmes sont majoritaires dans le secteur et payées 20% de moins que les hommes ;
- L'AFP mentionne actuellement les échelles dans ses offres d'emploi afin que les femmes rattrapent la rémunération de leurs homologues masculins ;
- Selon l'AFP, le critère numéro 1 pour un changement d'emploi en philanthropie est le salaire (et non la mission) .

## RÉMUNÉRATION DES CADRES DES ORGANISMES DE BIENFAISANCE



### CLASSEMENT DES COMPENSATIONS DES DIRECTRICES OU DIRECTEURS GÉNÉRAUX

1. Assurance maladie
2. Enfants/Famille
3. Services sociaux
4. Autres
5. Avantages communautaires
5. Éducation

\*Source PAYSACLE - Canada \*\*Source Charity Village

## DIVERSITÉ ET RECRUTEMENT EN PHILANTHROPIE

Notre secteur représente la diversité : les donateurs, les bénéficiaires du don, les employés sont issus de la diversité. Mais qu'est-ce que la diversité ?



ADYA AFANOU,  
CONSULTANTE EN PHILANTHROPIE :

La diversité n'est pas juste fonction d'un groupe. Elle est aussi individuelle. Notre identité comporte de multiples facettes. Certaines évoluent au fil de notre existence, des opportunités qui se présentent et des choix que nous faisons. Certaines sont immuables et d'autres encore sont hors de notre contrôle. À ce titre, la diversité est inévitable. Aucun de nous n'est qu'une seule chose à la fois. Nous nous identifions à plusieurs groupes. Les personnes que nous côtoyons nous attribuent également plusieurs caractéristiques, de manière consciente ou inconsciente. Nous ne sommes pas juste notre profession. Nous ne sommes pas uniquement notre genre, notre couleur de peau, notre âge, ni le quartier où nous habitons. Reconnaître ces différences, les respecter, et même les chérir est un cheminement profondément personnel à chacun et chacune. C'est un défi de transposer cette prise de conscience individuelle à une organisation. Mais les outils existent et les études

démontrent qu'investir dans la diversité, l'équité et l'inclusion à tous les échelons de l'organisation portera fruit avec des équipes plus heureuses et performantes, et des organisations plus saines.

L'objectif de recruter en ayant la diversité en tête, c'est remettre en question nos processus de recrutement, d'identifier les biais cognitifs et de les enlever. Les études ont d'ailleurs prouvé qu'une équipe diverse est efficace pour aller chercher de nouveaux marchés ou bien de repenser l'organisation pour plus d'efficacité.

## DIVERSITÉ 101

---

### Diversité

L'AFP définit la diversité comme une valeur fondamentale. Il s'agit d'un concept inclusif englobant, sans limitation, l'origine ethnique, la couleur, l'ethnicité, l'identité de genre, l'orientation sexuelle ou l'identité ; la religion, la nationalité, l'âge, la classe économique, le niveau d'éducation, la langue, le physique, la mobilité et l'aptitude, la géographie et le statut matrimonial et/ou parental. L'état de diversité signifie avoir la représentation le plus large possible des individus, des expériences et des points de vue en termes globaux.

---

### Équité

Créer des règles du jeu équitables pour les individus ou les groupes en fonction de leurs besoins respectifs, ce qui peut inclure une égalité de traitement ou un traitement différent, mais considérées comme équivalentes en termes de droits, avantages, obligations et opportunités.

---

### Inclusion

La capacité d'attirer, retenir, accueillir et impliquer un éventail de personnes diverses qui sont appréciées, acceptées et à l'aise à tous les échelons de l'organisation.

« La diversité est un nombre, l'équité est un résultat, l'inclusion est un comportement »,  
Fondations philanthropiques Canada (FPC), janvier 2019.



# QUELQUES STATISTIQUES

## SEXES

- Le secteur social attire une majorité de professionnels qui s'identifient comme des femmes : 77% ;
- Moins de 4 organisations sur 10 atteignent la parité sur leur conseil d'administration ;
- 62% des fondations canadiennes ont déclaré plus d'hommes que de femmes au sein de leur conseil d'administration (FPC).

## ÂGE

- L'âge moyen des employés du secteur est de 45 ans ;
- La majorité des administrateurs de fondations canadiennes ont plus de 50 ans, 41% entre 50 et 64 ans et 26% ont plus de 65 ans. Seulement 17% des administrateurs ont moins de 39 ans (FPC).

## ORIGINE ETHNIQUE

- 15% des travailleurs du secteur ont déclaré une origine ethnique autre que blanche/non hispanique ;
- Les membres des CA des 20 plus grandes fondations privées du Canada (actifs combinés évalués à 32 milliards) sont presque de façon homogène blancs. 13 des 20 étant sous le contrôle exclusif des membres de la famille ;
- Sur les 78 membres des CA des 5 principales fondations communautaires au Canada (Vancouver, Victoria, Winnipeg, Toronto et Montréal), seulement 5 sont Noirs, 5 sont Autochtones, et 10 autres s'identifient comme des personnes.

---

## Comment être plus inclusif ?

- Une description de poste utilisant l'écriture épicène ou neutre ;
- Recruter sur la personnalité et les valeurs profondes puis miser sur la formation ;
- Repenser certains des critères de recrutement. Par exemple, au lieu de mettre 10 ans d'expérience en collecte de fonds, pourquoi ne pas viser cinq ans et engager une relève prometteuse ;
- Revoir la composition de votre conseil d'administration : est-ce que celui-ci reflète la diversité de vos bénéficiaires du don, ainsi que de vos donatrices et vos donateurs ? Sinon, il est grand temps de faire des changements !

### ET EN GUISE DE CONCLUSION !

Pour un premier pas vers l'inclusion, les dirigeantes et dirigeants d'organismes de bienfaisance doivent se tourner vers l'intérieur, vers leur personnel et leurs bénévoles, afin de bâtir des organisations durables favorisant une culture où la représentation et l'équité sont vraiment vécues par tous.

## POURQUOI FAIRE APPEL À NOUS...

...Soit une firme de recrutement de cadres ou un-e consultant-e spécialisé-e en recrutement de cadres et dirigeant-e-s dans le milieu de la philanthropie ?

### 3 RAISONS PRINCIPALES

**1** Parce que nous sommes des anciens cadres et dirigeant-e-s du secteur philanthropique. Nous avons recruté des employé-e-s pour le département des dons majeurs et planifiés, de la sollicitation à grande échelle, en administration et analyse de base de données...

Nous connaissons très bien les rouages d'une campagne, d'un programme de dons planifiés, la différence entre un-e spécialiste du don annuel et un-e spécialiste du don planifié.

**2** Parce que nous sommes plus de 30 consultant-e-s à travers le Canada aligné-e-s sur des valeurs communes d'entraide et de partage. Ainsi, si l'un-e de nous commence une recherche, les 29 autres l'aident à trouver votre perle rare. Les erreurs de jugement sont donc limitées, car nous connaissons déjà la réputation de la candidate ou du candidat que vous souhaitez recruter dans le milieu.

**3** Parce que nous sommes une équipe qui incarne la diversité sous toutes ses dimensions. Nous avons des réseaux élargis parmi diverses communautés culturelles au Canada.

#### LE SAVIEZ-VOUS ?

#### Plus de 50 à 100h sont nécessaires pour réussir un recrutement !

Analyser le marché, cibler les bonnes candidatures, établir un contact, faire une première évaluation téléphonique, informer la ou le client-e sur l'évolution du dossier, faire les entrevues nécessaires avant d'identifier les personnes à recommander et de rédiger le rapport d'évaluation : voilà beaucoup de travail pour obtenir des résultats satisfaisants !

**Quelques mots sur la période post-pandémie :** Engager une chasseuse ou un chasseur de têtes spécialisé-e en philanthropie vous donne l'heure juste sur le marché, en plus d'offrir un processus virtuel.

## À PROPOS DE BNP RH

BNP Ressources humaines, une division de BNP Performance philanthropique, vous propose un regard éclairé sur l'ensemble des aspects RH à considérer pour la pérennité de votre organisme. Nous intervenons auprès du conseil d'administration, du comité RH, de la direction générale, des employés et des bénévoles pour maximiser votre capacité interne à remplir votre mission au quotidien.

Notre approche en rôle-conseil repose sur une combinaison essentielle de la compréhension mutuelle du secteur philanthropique et des ressources humaines. Elle se manifeste par une approche à la fois stratégique et concrète qui vous permettra d'adopter une posture RH en cohésion avec le secteur et l'ADN de votre organisme. Nous voulons vous simplifier la vie. Ce qui implique que nous sommes présents, disponibles et à l'écoute. En tout temps.

### ÉQUIPE

#### Esther Tranchemontagne



#### **Une gestion humaine au cœur de la philanthropie !**

Après quatre années comme première directrice laïque du service de résidence du Collège Jésus-Marie de Sillery (son alma mater) et très impliquée au sein du conseil d'administration de la Fondation, Esther décide de s'impliquer professionnellement en philanthropie. Elle rejoint le Campus Notre-Dame-de-Foy en tant que planificatrice des événements du service des congrès et coordonnatrice de la campagne majeure de financement. Également sensible à la réalité des entrepreneurs par son expérience dans le domaine de la gestion du commerce au détail, Esther est convaincue que l'économie sociale sera bonifiée par une hausse de la culture philanthropique. À cet effet, elle intègre BNP Performance philanthropique afin de mettre, de façon significative, ses connaissances et son expertise au service de la communauté.

Ainsi, elle change le monde à sa façon, un jour à la fois, un client à la fois, une cause à la fois. Sa plus grande fierté est de constater la réussite d'un client ayant parfois un parcours sinueux, voire atypique. Son expérience dans le domaine de l'éducation l'incite à toujours placer l'humain au cœur de son accompagnement pour favoriser l'épanouissement et le développement des talents.

Un souvenir cher à son cœur est sa formation et son intégration dans le milieu philanthropique par Jean-Robert Nolet, cofondateur de BNP Performance philanthropique. La transmission du savoir est une chance incroyable qui lui permet

aujourd'hui de servir ses clients avec rigueur et professionnalisme tout en prônant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

### **Les causes nous ressemblent !**

Pour Esther, les causes nous ressemblent selon les différentes étapes de notre vie. Actuellement, elle est Ambassadrice de la YWCA de Québec et la Soirée de l'Ombre à la Lumière. Inspirée par la résilience et la persévérance des femmes, elle redécouvre la solidarité et le courage de chacune. Elle soutient et accompagne l'Escouade qui veille au développement du Fonds philanthropique Laurent & cie dont elle est aussi Ambassadrice et qui vient en aide aux familles d'enfants atteints de maladie orpheline ou de cancer.

Afin d'encourager et de faire rayonner le bénévolat de compétence, elle appuie et endosse fièrement BE Bénévoles d'expertise depuis 2 ans.

---

### **Lily Serreau, CRHA**

#### **Oser cocréer pour trouver des solutions !**



Issue d'une famille multiculturelle, un père français catholique et une mère israélienne juive, Lily a vite été touchée par la philanthropie. Des deux côtés, les familles étaient impliquées en philanthropie et redonnaient (Médecins du Monde, Associations de femmes, Banques Alimentaires Locales...). Ses parents lui ont transmis des valeurs fondamentales : altruisme, générosité et honnêteté.

D'abord responsable des communications et du développement philanthropique pour la Fondation HEC Montréal, Lily a pu participer à la création et la réalisation de multiples projets dont la vidéo de mise en lumière des différents types de dons planifiés. Le tournage s'est déroulé à l'Édifice Viger, le premier édifice de HEC Montréal, en compagnie de donateurs et boursiers. En tant qu'ancienne diplômée de l'école, elle est très fière d'avoir contribué à ce projet et d'avoir pu constater la générosité d'anciens étudiants, pas forcément fortunés, et l'ampleur considérable d'un don planifié.

En 2019, Lily a rejoint BNP Performance philanthropique pour développer le volet ressources humaines du cabinet-conseil. Elle souhaite que ce nouveau service prenne son envol et que les organismes puissent bénéficier des solutions clés en main développées. Elle rencontre chaque jour des personnes d'exception, des gestionnaires et

des dirigeantes ou dirigeants du secteur philanthropique qui sont dans l'action pour un monde meilleur. Elle en retire une véritable source d'optimisme.

Lily s'intéresse à la cause de l'éducation et de l'enfance. Pour elle, le changement s'opère lorsque nous nous remettons en question pour nous améliorer et créer une société plus égalitaire et à la pointe de l'innovation.

Lily siège sur l'un des comités du Bureau International des Droits des Enfants. Auparavant, elle a été bénévole pour les YMCA du Québec.

La résilience et la patience font partie de son quotidien car elle estime qu'il y a toujours une solution à nos enjeux, même les plus difficiles. Ensemble, en équipe, nous sommes plus forts.

---

## **Daniel Lanteigne, ASC, C.Dir., CFRE, CRHA**

### **Propulser la philanthropie par la bienveillance et l'authenticité !**

Après plusieurs années d'implication en tant que bénévole, Daniel décide de se lancer dans une carrière en philanthropie. Son lien privilégié avec les organismes lui permet de constater leur impact sur la vie des gens et a soulevé son besoin de contribuer à plus grand échelle. Il rejoint l'Association des Amputés de guerre puis la Fondation RÉA pour exercer des mandats de direction générale, de développement et de communications.



En 2020, il intègre BNP Performance philanthropique. Daniel souhaite être un acteur pertinent pour les organismes. À travers ses mandats, il aime constater la réduction des inégalités, la création de meilleures conditions de vie et l'investissement pour un meilleur futur. Les difficultés le stimulent et lorsqu'un organisme se retrouve face à un mur, il n'hésite pas à redoubler d'efforts pour dénouer des situations complexes et poser un regard 360.

Fervent défenseur des professionnels en philanthropie et de leur contribution essentielle, il est chargé de cours pour le Certificat en gestion philanthropique de l'Université de Montréal et par de nombreux articles, entrevues et conférences, il tient à rappeler l'importance de professionnaliser le secteur. Les métiers et les rôles de la philanthropie sont encore mécompris, mais restent fondamentaux pour agir efficacement auprès du public et gérer au mieux son organisme ainsi que son conseil d'administration.

## Des gestes philanthropiques dès l'âge de 4 ans !

À la suite d'un accident, Daniel a été inscrit à l'Association des Amputés de guerre. L'organisme l'a soutenu tout au long de sa vie et a façonné la personne qui l'est aujourd'hui. Dès l'âge de 4 ans, il devient ambassadeur et fait la promotion de l'organisme en incitant les personnes à appuyer la cause et à agir de manière prudente pour éviter qu'un accident, comme celui qu'il a vécu, ne leur arrive. Ses premiers gestes philanthropiques sont posés et ne cesseront de s'accroître avec le temps.

Aujourd'hui, il soutient toujours cet organisme ainsi que plusieurs autres, telle que la Fondation Émergence où il est gouverneur. Il s'implique également sur différents comités, dont le Comité consultatif national des Prix pour le bénévolat du Canada. Membre actif, il deviendra président du conseil de l'Association des professionnels en philanthropie (AFP) au Québec en 2021.

Les élans de solidarité le touchent beaucoup. Il reste toujours impressionné par la résilience et la combativité des communautés lorsqu'une urgence se dessine. Des initiatives comme *The Great Bargain* à Détroit l'incitent à croire que la philanthropie peut changer le monde et qu'elle n'est pas simplement un pansement.

Il est fier de vivre dans un monde où, malgré une présence de l'individualisme, la bienveillance ne prend pas de pause et ne cède pas sa place. Les événements tragiques et transformateurs de nos sociétés s'enchaînent depuis les dernières années, mais la réponse philanthropique demeure présente. Et c'est parce qu'elle est toujours présente que nous pouvons garder espoir. Un espoir que les plus vulnérables seront protégés, que les iniquités seront réduites, que les injustices seront réparées et qu'ultimement, tous auront droit aux mêmes chances.

Nous adhérons au [Code de conduite de recherche de cadres](#) de l'Ordre des CRHA.