

# Cadre stratégique sur le financement communautaire

Examen de mi - mandat

Rapport sur « Ce que nous avons appris »

Un résumé des voix communautaires et des perspectives du secteur issu de l'examen de mi-parcours du Cadre de financement communautaire d'Ottawa.

Octobre 2025



## Remerciements

La Ville d’Ottawa tient à exprimer toute sa reconnaissance à l’ensemble des organismes, des employés, des bénévoles et des membres de la collectivité qui ont participé à cet examen de mi-mandat- du Cadre stratégique sur le financement communautaire (CSFC).

Ce travail n’aurait pas été possible sans l’honnêteté et la générosité des organismes qui ont donné de leur temps, livré leurs points de vue et fait part de l’expérience qu’ils ont vécue. Que vous vous soyez exprimés dans le sondage, dans les groupes de discussion ou dans les échanges qui ont eu lieu, vos opinions sont essentielles à ce rapport.

Nous savons que nombre d’entre vous ont participé à cet examen malgré les impératifs journaliers des services offerts à vos communautés — et que ces impératifs n’ont fait que se multiplier dans les dernières années. Votre volonté témoigne de la vigueur du secteur à but non lucratif d’Ottawa et de la conviction commune qu’ensemble nous pouvons bâtir une ville plus équitable et inclusive.

Nous tenons aussi à remercier les membres du personnel de la Ville qui ont participé à ce processus en animant les discussions, en prenant des notes pendant les séances des groupes de discussion et en veillant à capter les constatations attentivement et dans le plus grand respect.

Cet examen déborde du cadre des programmes et du financement : il porte sur les personnes en cause. Il s’agit des résidents qui s’en remettent aux services offerts, des employés qui assurent ces services et des communautés qui font d’Ottawa une ville plus forte. Nous remercions toutes celles et tous ceux qui ont participé à cet examen.

Nous avons hâte de mettre en œuvre ces changements. Le message est clair : nous sommes plus forts quand nous écoutons, apprenons et agissons de concert. Si les difficultés sont réelles, il en va de même des perspectives qui s’offrent à nous. Grâce à une collaboration soutenue, le secteur des services sociaux d’Ottawa peut rester résilient, équitable et être prêt à répondre aux besoins de nos communautés, aujourd’hui comme demain.

## Table des matières

Introduction .....	5
Contexte .....	6
À propos de l'examen de mi-mandat .....	7
Approche dans la consultation .....	8
Étape 1 – Sondage .....	8
Étape 2 – Groupes de discussion.....	9
Ce que nous avons appris – Les grands thèmes.....	12
Thème 1 : Accès au financement.....	12
Thème 2 : Répondre aux besoins des communautés.....	13
Thème 3 : La durabilité et les besoins émergents .....	15
Thème 4 : La collaboration et le développement de la capacité .....	16
Thème 5 : Le compte-rendu et la démonstration de l'impact .....	17
Difficultés et perspectives.....	18
Difficulté 1 : La hausse des coûts et l'inflation .....	18
Difficulté 2 : Les pressions qui pèsent sur le personnel et la pérennité de la main-d'œuvre .....	19
Difficulté 3 : Les obstacles systémiques.....	19
Difficulté 4 : La lourdeur des comptes-rendus et des fardeaux administratifs .....	20
Difficulté 5 : La capacité de collaboration.....	21
Difficulté 6 : La croissance de la demande des communautés .....	21
Difficulté 7 : Trouver l'équilibre entre stabilité et innovation .....	22
Recommandations .....	23
Recommandation 1 : Simplifier le processus de dépôt des demandes.....	23
Recommandation 2 : Étendre le financement pluriannuel et indexer sur l'inflation.....	24
Recommandation 3 : Créer des volets de financement consacrés à l'équité .....	24
Recommandation 4 : Adapter les comptes-rendus à la taille du financement .....	25
Recommandation 5 : Renforcer les mesures de renforcement des capacités .....	25
Recommandation 6 : Collaboration et partenariats.....	26
Recommandation 7 : Améliorer les processus de financement urgent ou émergent.....	26
Recommandation 8 : Poursuivre la consultation et promouvoir la transparence .....	27
Recommandation 9 : Remédier aux barrières systémiques .....	27
Conclusion .....	28
Appendices .....	30

Appendice 1 : Questions du sondage .....	30
Appendice 2 : Questionnaire des groupes de discussion.....	35

## Introduction

Ce rapport fait la synthèse de ce que nous avons appris ensemble dans l'examen de mi-mandat du [Cadre stratégique sur le financement communautaire \(CSFC\)](#).

En approuvant, en 2019, une nouvelle vision pour le financement apporté par la Ville au secteur des services sociaux à but non lucratif, le Conseil municipal a franchi une étape importante dans les moyens que prend la Ville pour appuyer le secteur des services sociaux à but non lucratif. Ce cadre a été établi pour assurer la stabilité, favoriser l'équité et fortifier les organismes qui servent les résidents les plus vulnérables d'Ottawa.

Cinq années plus tard, nous avons marqué une pause pour poser la question suivante : Le Cadre permet-il d'accomplir ce qu'il est censé faire? Les organismes ont traversé une période marquée par l'inflation, par les répercussions à long terme de la COVID-19, par les crises du logement et de l'abordabilité et par la demande croissante de services. Cet examen a été l'occasion d'écouter directement les organismes et les partenaires les plus proches de ces difficultés à propos de ce qui donne de bons résultats, de ce qu'il faut améliorer et de l'orientation à adopter dans ce cadre stratégique.

Cet examen n'est ni une vérification ni un travail de mise en conformité. Il s'agit d'un processus d'apprentissage, qui mise sur l'écoute et sur la collaboration. Dans les sondages, les groupes de discussion et les dialogues, les organismes nous ont parlé de leurs succès et de leurs combats. Ils ont parlé de la valeur de la stabilité, de la lourdeur des processus administratifs et de l'importance de l'équité, de la souplesse et de la confiance.

Les commentaires réunis pendant cet examen guideront les améliorations à apporter dans l'immédiat et éclaireront la vision à plus long terme du Cadre stratégique. Ils ouvrent aussi la voie au prochain examen complet qui aura lieu en 2030.

Par-dessus tout, le présent rapport fait état des avis exprimés par les organismes. Ces avis confirment les réalités que ces organismes doivent affronter, en mettant en lumière les perspectives qui s'offrent à eux et en confirmant la volonté de bâtir un système de financement plus équitable, plus solide et plus réceptif aux besoins des communautés.

## Contexte

La Ville d’Ottawa investit chaque année plus de 30 millions de dollars dans des organismes à but non lucratif de la localité grâce au Cadre stratégique sur le financement communautaire (CSFC).

En septembre 2019, le Conseil municipal d’Ottawa a approuvé une nouvelle vision pour le financement apporté par la Ville au secteur des services sociaux à but non lucratif. Ce nouveau Cadre stratégique sur le financement communautaire (CSFC) s’inspire de la conviction selon laquelle la vigueur et la pérennité du secteur sont essentielles pour bâtir une ville équitable et socialement inclusive. Cette vision dresse le portrait des organismes communautaires qui travaillent en collaboration, avec le concours de la Ville, pour s’assurer que tous les résidents puissent avoir accès aux services dont ils ont besoin.

La mission visant à améliorer le bien-être des communautés, en investissant dans le secteur à but non lucratif des ressources financières et de développement de la capacité, se situe au cœur même de ce cadre stratégique. L’objectif consiste à corriger les causes explicatives de la pauvreté et à étendre l’accès équitable aux services pour les résidents les plus vulnérables d’Ottawa.

Ce cadre stratégique fait aussi état des groupes prioritaires qui doivent être au centre de ce travail : les francophones, les immigrants, les peuples autochtones, les membres des communautés 2ELGBTQQIA+, les personnes âgées, les personnes vivant dans la pauvreté, les personnes en situation de handicap, les personnes racisées, les résidents de la zone rurale, les femmes et les jeunes.

Le CSFC s’articule autour de trois grandes priorités : la réduction de la pauvreté, le développement communautaire et les infrastructures sociales.

En février 2020, le Conseil municipal s’en est remis à ce socle en approuvant les Déclarations de la Politique du Cadre stratégique sur le financement communautaire, qui décrivent dans leurs grandes lignes les rouages de chaque volet de financement.

Le Cadre stratégique est entré officiellement en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2022, avec le lancement du Fonds de viabilité. Et conformément à la volonté de redevabilité et d’apprentissage de la Ville, le Conseil municipal a exigé de mener tous les cinq ans l’examen des besoins des communautés, des impératifs de financement et des critères. Un examen plus vaste de l’ensemble de ce cadre stratégique devrait se dérouler tous les 10 ans : le prochain examen complet est prévu en 2030.

## À propos de l'examen de mi-mandat

Depuis que le CSFC est devenu opérationnel en janvier 2022, le secteur des services sociaux d'Ottawa a connu d'énormes changements. Les organismes ressentent toujours l'onde de choc de la pandémie de COVID-19. L'inflation a fait monter le prix de tout, soit aussi bien les loyers que les produits alimentaires, et dans le même temps, la demande de services communautaires a progressé considérablement. Les crises du logement et de l'abordabilité exercent des pressions sans précédent sur les familles comme sur les organismes.

En bref, l'environnement dans lequel les organismes exercent leurs activités paraît très différent de ce qu'il était lorsqu'on a d'abord conçu le CSFC. Cet examen de mi-mandat nous permet de nous demander si le CSFC s'acquitte de sa mission, qui consiste à améliorer le bien-être des communautés, à financer le secteur à but non lucratif et à étendre les moyens équitables d'accès aux services pour les résidents les plus vulnérables d'Ottawa.

Quatre raisons expliquent l'importance de cet examen :

- **la redevabilité** : Les organismes communautaires, le Conseil municipal et les résidents doivent être en mesure de connaître et d'évaluer le rendement du Cadre stratégique. La transparence des rapports est un gage de confiance et permet de prendre des décisions en connaissance de cause;
- **l'équité** : Les obstacles systémiques continuent de fragiliser de nombreux groupes. Le déroulement de l'examen permet de cerner ces inégalités et de s'assurer qu'on y apporte activement des solutions dans le cadre des politiques et des décisions de financement;
- **la collaboration** : La participation des organismes communautaires au déroulement de cet examen confirme que le financement communautaire est le fruit d'un partenariat, et non d'une relation à sens unique. Le partage de la responsabilité conforte les résultats;
- **l'impact** : Cet examen permet de savoir si le Cadre stratégique atteint les objectifs voulu et produit des résultats significatifs pour les communautés.

## Approche dans la consultation

Dans cet examen de mi-mandat, nous avons fait appel à un processus de consultation en deux étapes pour nous assurer que les constatations étaient ancrées dans les données et dans les expériences vécues à la fois. Un vaste sondage auprès des organismes communautaires a d'abord été mené afin de capter la diversité des points de vue et de cerner les thèmes dominants. Ensuite, des groupes de discussion ont été tenus pour sonder, valider et étoffer ce que nous avons appris.

Cette approche stratifiée nous a permis d'entamer des réflexions internes, puis de sonder ces idées dans l'ensemble du secteur, pour finalement approfondir les enjeux dans un dialogue direct avec les organismes.

### Étape 1 – Sondage

#### **Objectif**

L'objectif du sondage consistait à brosser un vaste portrait de l'expérience vécue par les organismes dans l'application du CSFC durant les premières années de ce cadre.

L'engagement a été pensé pour rejoindre le plus grand nombre d'organismes possible — soit à la fois ceux qui sont financés par la Ville et ceux qui ne touchent pas déjà le financement de la Ville — afin de savoir dans quelle mesure le Cadre stratégique donnait de bons résultats, de connaître les secteurs dans lesquels les pressions sont les plus lourdes et de faire le point sur les améliorations qui pourraient être apportées.

#### **Méthodologie**

Le sondage a été publié en ligne dans la période comprise entre le 9 et le 30 avril 2025. La promotion s'est faite en contactant directement les organismes et en l'annonçant dans les infolettres et les réseaux communautaires de la Ville. Les organismes pouvaient répondre à ce sondage en français ou en anglais. Il y avait des questions appelant des réponses à choix multiples et des commentaires libres, ce qui permettait d'exprimer des avis quantitatifs et qualitatifs à la fois. Ce sondage avait été structuré selon cinq grands thèmes : l'accès au financement, la capacité de répondre aux besoins des communautés, la planification et la collaboration, la transparence et l'équité, ainsi que le compte rendu et la démonstration de l'impact produit.

## **Participants**

Cent seize organismes, dont les organismes financés (64) et non financés (52) ont répondu à ce sondage dans l'ensemble du territoire de la Ville. (12 % y ont répondu en français, et 88 %, en anglais.)

## **Principales constatations du sondage**

- Les organismes ont précisé que le financement ne suivait pas le rythme de la hausse des coûts et de l'augmentation de la demande.
- Les organismes communautaires œuvrant auprès de groupes méritant l'équité jugeaient que les processus actuels étaient intimidants et lourds en ressources, ce qui avait pour effet d'abaisser la participation.
- Les organismes réclamaient des accords pluriannuels, des compte rendus adaptés à la taille du financement, des demandes simplifiées et des volets de financement consacrés à l'équité.
- Ils ont fait savoir que l'inflation, les pressions qui pèsent sur le logement et les besoins en santé mentale constituaient les difficultés les plus impérieuses.
- De nombreux organismes ont fait savoir qu'ils souhaitaient participer à des activités de collaboration plus nombreuses, en signalant toutefois que la capacité représentait un obstacle.

## **Étape 2 – Groupes de discussion**

### **Méthodologie**

Sept groupes de discussion se sont réunis en mai et en juin 2025. Les séances étaient organisées selon le type et la mission des organismes, dont ceux qui reçoivent le Fonds de viabilité, ceux qui pouvaient compter sur un financement à court terme et ceux qui n'étaient pas du tout financés à ce moment. Le processus permettait de veiller à tenir compte des organismes au service des groupes prioritaires comme les communautés francophones, des organismes dirigés par des personnes noires, à mandat noir et au service des communautés noires (N3) ainsi que des organismes au service des Autochtones, en les contactant directement. Une séance virtuelle a été offerte aux organismes des zones rurales pour s'assurer que l'éloignement ne les empêchait pas de participer.

Ces séances ont réuni un éventail représentatif d'organismes à but non lucratif d'Ottawa — soit aussi bien des groupes communautaires et des organismes de taille moyenne que des partenaires communautaires de longue date. Les organismes qui ne

pouvaient pas participer à ces séances pouvaient déposer des soumissions par écrit, pour s'assurer de tenir compte de leurs points de vue.

Chaque séance durait 90 minutes, se déroulait en virtuel ou en présentiel et était animée par des membres du personnel de la Ville, avec le concours de bénévoles pour prendre des notes. Un guide semi-structuré a été utilisé pour assurer la cohésion parmi les groupes, tout en permettant aux participants de soulever les enjeux les plus pertinents à leurs yeux.

## **Participants**

- Sept séances de groupes de discussion ont réuni 165 participants, à savoir :
  - quatre personnes représentant des organismes des zones rurales;
  - 12 personnes représentant des organismes au service des Autochtones;
  - 18 personnes représentant des organismes au service des francophones;
  - 36 personnes représentant des organismes qui ne touchaient pas de fonds ni de financement à court terme;
  - 30 personnes représentant des organismes dirigés par des personnes noires, à mandat noir et au service des communautés noires (N3);
  - 65 personnes représentant des organismes qui reçoivent du financement du Fonds de viabilité.
- Ces séances réunissaient à la fois d'importants organismes qui existaient depuis longtemps et des groupes communautaires plus modestes.
- Des groupes méritant l'équité ont été inclus pour s'assurer que la diversité des points de vue était représentée.
- Ces groupes et organismes ont participé à un dialogue ouvert et ont donné des exemples concrets de leurs difficultés et des succès qu'ils avaient remportés.

## **Principales constatations sur les groupes de discussion**

- Ces groupes ont confirmé les thèmes du sondage : les organismes ont besoin à la fois de stabilité et de souplesse, ainsi que de processus simplifiés.
- Ils ont décrit plus en détail les comptes-rendus; nombreux sont ceux qui ont insisté sur le fardeau imposé par ces rapports aux groupes plus modestes.
- On a insisté sur les lacunes du point de vue de l'équité : les organismes dirigés par les personnes noires ont livré leur expérience de l'exclusion et réclamé des approches adaptées.
- La collaboration et le développement de la capacité constituent des besoins impérieux : les organismes réclament plus de possibilités d'établir des liens et plus de ressources pour pérenniser les partenariats.
- Les organismes ont apprécié la volonté de la Ville de les écouter et ont fait savoir que les occasions de dialoguer directement étaient tout aussi utiles que le financement même.

Voici ce qu'un participant a déclaré : « **Se réunir dans la même pièce — ne serait-ce que pour parler de ces difficultés — fait partie de ce qui renforce ce secteur. Nous n'avons pas toujours l'occasion de le faire.** »

## Ce que nous avons appris – Les grands thèmes

Dans le sondage comme dans les groupes de discussion, les organismes ont beaucoup parlé de leur expérience du Cadre stratégique sur le financement communautaire (CSFC). Ce qui est clairement ressorti, c'est que le Cadre stratégique est valorisé, mais qu'il est toujours en évolution. Les cinq thèmes suivants font état des messages les plus importants livrés par le secteur, tels que nous les avons entendus.

### Thème 1 : Accès au financement

De nombreux organismes ont fait savoir que le processus de dépôt des demandes de financement était à la fois une porte d'accès et un obstacle. D'une part, les demandes adressées à la Ville sont jugées plus simples que celles des autres organismes de financement, qui obligent souvent à déposer des propositions longues et techniques. D'autre part, les organismes — surtout les groupes plus modestes et les organismes communautaires — pensent toujours que le processus est intimidant. Ils ont fait savoir qu'il était difficile de comprendre les critères d'admission, de trouver le temps de remplir les demandes et de présenter leurs travaux avec la rigueur exigée dans les demandes.

Les organismes communautaires et les organismes méritant l'équité ont fait savoir qu'ils avaient souvent l'impression d'être exclus parce qu'ils n'avaient sans doute pas le personnel administratif ni l'expérience des organismes importants. Certains ont déclaré que les règles mêmes qui définissent l'admissibilité peuvent, sans le vouloir, exclure les groupes les mieux connectés aux communautés mal servies.

- Les organismes souhaitaient que les demandes soient simplifiées et rédigées dans un langage simple.
- Ils ont suggéré d'adopter un processus en deux étapes, par lequel les organismes pourraient d'abord soumettre une brève manifestation de leur intérêt avant qu'on les invite à déposer une demande complète.
- Ils ont insisté sur l'importance des outils auxiliaires comme les ateliers, les modèles et les séances sans rendez-vous avec le personnel de la Ville.
- Nombreux sont ceux qui réclamaient aussi l'assouplissement des conditions d'admission pour permettre aux organismes communautaires de déposer des demandes, même s'ils étaient plus nouveaux ou plus modestes.

Voici ce qu'a déclaré un organisme : « **Nous connaissons nos communautés, mais nous ne savons pas toujours comment nous adresser aux organismes de financement. Il faut adopter un processus qui nous permettrait de faire connaître notre organisme sans nous enliser dans la paperasse.** »

## Thème 2 : Répondre aux besoins des communautés

Le secteur est soumis à des pressions. Les organismes ont fait savoir que la demande exprimée pour leurs services a augmenté spectaculairement. La hausse du coût de la vie, les pénuries de logements et l'inflation ont amené un plus grand nombre de résidents à demander de l'aide. Il a à maintes reprises été question des besoins en santé mentale : il s'agit d'un domaine dans lequel la demande augmente et est complexe.

Les organismes ont fait savoir que les besoins constatés aujourd'hui sont plus complexes qu'ils l'étaient auparavant. Il ne s'agit plus seulement de nourriture, de logements, ni d'emplois — même si ces besoins restent essentiels. De nombreuses personnes ont besoin de services de soutien complets, dont le logement, les soins de santé mentale, l'établissement et l'emploi.

Les communautés autochtones en quête de droits et les communautés méritant l'équité — comme les Noirs, les francophones et les 2ELGBTQQIA+, ainsi que les résidents de la zone rurale — affrontent toujours des obstacles lorsqu'il s'agit d'avoir accès aux services offerts à l'ensemble de la population. Les organismes qui servent ces groupes exercent souvent leurs activités avec des ressources moindres, ce qui permet plus difficilement de répondre à la demande.

- Les organismes réclament un financement plus souple, afin de pouvoir adapter rapidement les programmes lorsque de nouveaux problèmes surgissent.
- Ils ont précisé qu'il leur fallait des ressources pour promouvoir la sensibilisation et les partenariats, afin de permettre d'offrir les services à ceux qui en ont le plus besoin.
- Ils ont réclamé des accords de financement à plus long terme pour pouvoir planifier et non avoir à demander des fonds chaque année.

Comme l'a expliqué un participant, « **les besoins changent plus rapidement que le financement. Nous avons besoin de souplesse pour basculer quand nos communautés affrontent les difficultés nouvelles** ».

## Thème 3 : La durabilité et les besoins émergents

Lancé en 2022, le Fonds de viabilité a été largement salué parce qu'il apportait à de nombreux organismes la stabilité qu'ils réclamaient depuis longtemps. Pour les organismes dont le financement s'étale sur plusieurs années, ce fonds permet de planifier les activités, de fidéliser le personnel et de réaliser des programmes avec aplomb. Or, ces organismes ont aussi précisé que cette stabilité n'était pas suffisante en soi.

Les organismes non financés ou financés à court terme faisaient souvent savoir qu'ils avaient le sentiment d'être « exclus ». Ils pouvaient constater les bienfaits de la stabilité pour d'autres organismes, mais continuaient d'être eux-mêmes confrontés chaque année à l'incertitude. Parmi les organismes qui reçoivent du Fonds de viabilité, nombreux sont ceux qui faisaient même observer que l'inflation, les pénuries de personnel et l'augmentation de la demande amenaient la portée de leurs ressources. La stabilité n'est pas toujours un gage de sécurité.

- Les organismes exhortaient la Ville à étendre les accords pluriannuels pour permettre à un plus grand nombre d'organisations de profiter d'un financement stable.
- Ils souhaitaient que les volets du financement communautaire prévoient des délais plus rapides et soient plus accessibles, en précisant que les processus actuels pouvaient être lents et lourds.
- Nombreux sont ceux qui réclamaient un équilibre entre la stabilité et la souplesse : selon eux, il faut pouvoir compter sur un financement de base pour répondre aux besoins logistiques essentiels, de même que sur la souplesse du financement pour corriger les nouveaux problèmes.
- Certains ont recommandé de créer des enveloppes de financement consacrées à l'équité, pour permettre aux communautés aux prises avec des obstacles systémiques d'y avoir expressément accès.

Comme l'a déclaré un organisme « **le Fonds de viabilité constitue pour nous une base; mais s'il n'y a pas de souplesse, il risque de devenir rigide. Il faut à la fois des racines et des ailes** ».

## Thème 4 : La collaboration et le développement de la capacité

Les organismes ont mis en lumière la collaboration en précisant qu'il s'agissait à la fois d'un point fort et d'une difficulté. De nombreux organismes travaillent déjà de concert dans le cadre de réseaux, de partenariats et de coalitions. Ces collaborations permettent d'étendre les ressources et de créer une approche holistique pour les résidents. Or, les participants ont expliqué qu'il faut du temps et des ressources pour collaborer : ce sont des luxes que les organismes plus modestes ne peuvent souvent pas s'offrir.

La compétition pour le financement peut aussi rendre la collaboration difficile. Les organismes veulent se concerter; or, quand les ressources sont rares, ils se sentent parfois obligés de rivaliser au lieu de collaborer. Les organismes communautaires plus modestes ont fait savoir en particulier qu'ils souhaitent collaborer avec les organismes plus importants, mais qu'ils ont besoin d'aide pour participer à part entière.

- Les organismes ont suggéré de prévoir des incitatifs et des ressources expressément pour favoriser la collaboration.
- Ils ont recommandé de créer des opportunités régulières pour établir des liens et échanger des connaissances, par exemple des groupes de communautés de pratique ou des forums organisés par la Ville.
- Ils ont invité la Ville à consacrer des investissements au développement de la capacité dans des secteurs comme la formation, la technologie et le perfectionnement du personnel.
- Certains ont proposé d'établir des comptes rendus communs ou de mettre sur pied des organismes-cadres, pour réduire la duplication et promouvoir l'impact collectif.

Voici ce qu'un participant a déclaré : « **Nous voulons collaborer, mais la collaboration n'est pas gratuite. Le personnel doit y consacrer du temps, des outils et des ressources — ce que nous n'avons pas toujours.** »

## Thème 5 : Le compte-rendu et la démonstration de l'impact

Le compte-rendu de l'utilisation des fonds est jugé à la fois important et nécessaire. Les organismes savent qu'il faut rendre des comptes et faire part de leurs résultats. Or, ils ont fait savoir qu'ils avaient l'impression que les processus actuels de compte-rendu étaient lourds et dans certains cas démesurés par rapport au montant du financement versé.

Les organismes moins importants ont fait savoir que les comptes-rendus représentaient un lourd fardeau, puisqu'ils empêchaient le personnel de se consacrer directement aux services. Nombreux sont ceux qui étaient également d'avis que l'importance consacrée aux résultats — soit le nombre de résidents servis, d'ateliers organisés et d'heures de travail — ne permettait souvent pas de démontrer tout l'impact. Les organismes veulent être en mesure de démontrer non seulement ce qu'ils ont fait, mais aussi à quel point ils ont changé des vies.

- Les organismes réclamaient des rapports simplifiés, qui comprendraient des questions moins répétitives.
- Ils ont insisté sur l'importance des comptes-rendus adaptés pour que les obligations correspondent à la taille du financement.
- Ils ont recommandé d'insister davantage sur les résultats et sur les témoignages, et non seulement sur les chiffres.
- Nombreux sont ceux qui ont fait savoir qu'ils verraient d'un bon œil des lignes de conduite plus claires et l'aide du personnel de la Ville quand il s'agit de rédiger des rapports.

Un organisme a déclaré ce qui suit : « **On ne peut pas toujours chiffrer l'impact que nous produisons. Parfois, nous avons permis à des familles de compter sur la stabilité ou à de nouveaux arrivants de se sentir bien accueillis. Les comptes-rendus devraient nous permettre de livrer ces témoignages.** »

## Difficultés et perspectives

Les avis exprimés par les organismes brossent à la fois le portrait de leurs difficultés et de leur résilience. Ils doivent relever des défis de taille quand il s'agit d'offrir des services, mais ils entrevoient aussi, pour la Ville comme pour le secteur, des opportunités qui leur permettraient de grandir et de devenir plus forts ensembles.

### Difficulté 1 : La hausse des coûts et l'inflation

Les organismes présents sur l'ensemble du territoire d'Ottawa ont expliqué que l'inflation avait transformé leurs budgets. Les prix des loyers, des services publics, des assurances, de la nourriture et des salaires ont tous augmenté à un rythme fulgurant. Si la demande des communautés a crû, les niveaux de financement sont restés relativement stables, ce qui restreint la portée des ressources des organismes.

#### Répercussions si ces problèmes ne sont pas corrigés

- Les organismes risquent de sabrer les services, de réduire les heures de travail ou de licencier des membres de leur personnel.
- L'épuisement professionnel et le roulement du personnel s'accéléreront si on ne peut pas offrir des salaires concurrentiels.
- Ce sont les résidents les plus vulnérables qui pâtiront du moindre accès aux programmes d'aide.

#### Possibilités, tels que nous les avons entendues

- Indexer le financement sur l'inflation pour protéger les niveaux de service.
- Se pencher sur la mutualisation des achats ou sur le regroupement des ressources (par exemple les produits alimentaires en vrac ou les assurances communes).
- Aider les organismes à réaliser des économies grâce à la technologie et à la collaboration.

Comme l'a expliqué un administrateur, « **Nous servons plus que jamais les communautés; toutefois, le pouvoir d'achat de chaque dollar diminue. Nous avons l'impression de devoir courir plus rapidement simplement pour rester en place** ».

## **Difficulté 2 : Les pressions qui pèsent sur le personnel et la pérennité de la main-d'œuvre**

Le recrutement du personnel est l'une des plus grandes difficultés du secteur. Les organismes peinent à recruter et à fidéliser des employés compétents, surtout les travailleurs bilingues et culturellement adaptés. Les salaires sont souvent inférieurs à ceux offerts dans d'autres secteurs, et l'épuisement professionnel est un problème très répandu.

### **Répercussions si ces problèmes ne sont pas corrigés**

- Le fort roulement du personnel a pour effet d'effriter les connaissances et la continuité des services.
- Les organismes risquent de ne plus pouvoir répondre à la demande ou d'assurer la qualité.
- Les communautés méritant l'équité seront peut-être privées de services culturellement réceptifs si les employés démissionnent.

### **Possibilités, tels que nous les avons entendues**

- Investir dans le perfectionnement, la formation et le mentorat des travailleurs.
- Prôner, dans l'ensemble du secteur, la parité salariale avec d'autres secteurs de services.
- Promouvoir le bien-être du personnel grâce à des subventions pour la santé mentale et pour le perfectionnement professionnel.

## **Difficulté 3 : Les obstacles systémiques**

Malgré les progrès accomplis, les lacunes restent prononcées du point de vue de l'équité. Les organismes autochtones, dirigés par des personnes noires et les organisations communautaires de base ont à maintes reprises fait savoir qu'ils avaient plus de difficulté à avoir accès à des sources de financement pérennes. Nombreux sont ceux qui étaient d'avis qu'ils devaient consacrer plus d'efforts pour prouver leur légitimité, même s'ils sont très présents dans la communauté.

### **Répercussions si ces problèmes ne sont pas corrigés**

- Les inégalités systémiques sont appelées à perdurer : certaines communautés seront toujours mal servies.
- La confiance pourrait s'amoindrir entre les communautés méritant l'équité et la Ville.
- Le Cadre stratégique risque de ne pas accomplir sa mission, qui consiste à améliorer les conditions d'accès équitables.

### **Possibilités, tels que nous les avons entendues**

- Créer des volets de financement consacrés à l'équité.
- Permettre de développer des capacités expressément adaptées aux organismes communautaires et aux organismes méritant l'équité.
- Prévoir des baromètres de l'équité dans les processus décisionnels.

## **Difficulté 4 : La lourdeur des comptes-rendus et des fardeaux administratifs**

Les organismes ont à maintes reprises fait savoir que les comptes-rendus prennent une importance démesurée, surtout pour les subventions plus modestes. La charge de travail administratif distrait l'énergie à consacrer aux services de première ligne.

### **Répercussions si ces problèmes ne sont pas corrigés**

- Les organismes modestes et les organismes communautaires pourraient cesser de demander des fonds.
- Les comptes-rendus continueront d'être considérés comme un travail de mise en conformité, plutôt que comme un outil d'apprentissage.
- Les organismes et la Ville risquent de ne plus se consacrer aux véritables résultats à produire pour les communautés.

### **Possibilités, tels que nous les avons entendues**

- Instituer des comptes-rendus par paliers, d'après la taille du financement.
- Mettre l'accent sur les résultats et sur les témoignages, et non seulement sur les chiffres.
- Mettre au point des outils de comptes-rendus simplifiés et conviviaux pour les utilisateurs.

## **Difficulté 5 : La capacité de collaboration**

Les organismes veulent collaborer, mais la collaboration demande d'importantes ressources. Les partenariats restent souvent superficiels si on ne peut pas compter sur les heures du personnel, sur les programmes de soutien structurel et sur l'établissement d'une relation de confiance.

### **Répercussions si ces problèmes ne sont pas corrigés**

- Les organismes pourraient continuer de travailler en silos, en doublant les efforts.
- On se priverait des occasions de faire des démarches conjointes, de faire part des enseignements tirés et d'apporter des changements au niveau des systèmes.
- Les organismes plus modestes risquent d'être exclus des grands réseaux.

### **Possibilités, tels que nous les avons entendues**

- Offrir un financement consacré aux initiatives de collaboration.
- Investir dans les organismes-cadres pour coordonner les réseaux.
- Promouvoir les plateformes communes pour les données, la traduction et la communication.

## **Difficulté 6 : La croissance de la demande des communautés**

Les organismes ont noté la brusque augmentation de la demande de services. Le logement, la nourriture, la santé mentale et les programmes de services de soutien complets sont tous mis à rude épreuve.

### **Répercussions si ces problèmes ne sont pas corrigés**

- Les listes d'attente sont appelées à s'allonger, et les besoins insatisfaits se multiplieront.
- La frustration et la méfiance des communautés à l'encontre des institutions pourraient s'accentuer.
- Il se pourrait que les organismes soient confrontés à des crises de pérennité, puisqu'ils seront incapables de tenir le rythme.

### **Possibilités, tels que nous les avons entendues**

- Augmenter le financement flexible pour répondre aux besoins émergents.
- Fortifier les partenariats parmi les secteurs (santé, logement et formation).
- Reconnaître et appuyer le rôle exceptionnel des groupes communautaires comme premiers intervenants dans les crises qui éclatent dans les communautés.

## Difficulté 7 : Trouver l'équilibre entre stabilité et innovation

Le Cadre stratégique a pour objectif d'assurer la stabilité des organismes établis depuis longtemps, en laissant de la place aux nouveaux organismes. Atteindre cet équilibre se révèle difficile. Les organismes établis valorisent la prévisibilité; les nouveaux groupes recherchent des points d'accès et privilégient l'innovation.

### **Répercussions si ces problèmes ne sont pas corrigés**

- Le secteur risque de stagner : le renouvellement ou l'innovation seront limités.
- Les nouveaux organismes, surtout ceux qui servent les communautés méritant l'équité, pourraient rester sous-financés.
- L'inadaptation pourrait nuire à la viabilité à long terme.

### **Possibilités, tels que nous les avons entendues**

- Maintenir le financement pluriannuel en réservant des volets de financement flexibles à l'innovation.
- Faire appel au financement pilote pour sonder les approches nouvelles offrant des possibilités d'expansion.
- Fortifier les parcours des groupes communautaires pour les pérenniser.

## Recommandations

Les organismes ont fait savoir que ces difficultés sont réelles et impérieuses. La hausse des coûts, les pénuries de personnel, les inégalités, les fardeaux administratifs et l'explosion de la demande ont un impact considérable sur la capacité des organismes à réagir aux besoins des communautés. Or, chaque difficulté offre des possibilités d'adapter les pratiques de financement, d'investir dans le personnel et de bâtir un secteur plus équitable et viable.

Les résultats de cet examen de mi-mandat indiquent que les organismes valorisent la stabilité, mais réclament une plus grande souplesse, plus d'équité et une plus grande simplicité. Ils réclament un système qui rend compte des réalités des communautés, qui favorise l'innovation et qui réduit les obstacles.

Les recommandations ci-après font état de ce que nous avons appris auprès des organismes. Chaque recommandation fait état de ce que nous avons appris, de l'importance des leçons tirées et de leur application pratique.

### Recommandation 1 : Simplifier le processus de dépôt des demandes

#### Ce que nous avons appris

Les organismes plus modestes et les organismes communautaires de base ont souvent le sentiment d'être exclus en raison de la complexité des demandes. Ils réclament des demandes rédigées dans un langage simple, des formulaires écourtés et des occasions de démontrer leur impact sans devoir recourir à des rédacteurs professionnels pour demander des subventions.

#### Pourquoi c'est important

La simplification des demandes accroît l'équité et l'accessibilité, en veillant à ce que les organismes plus modestes et les groupes méritant l'équité puissent rivaliser sur un pied d'égalité.

#### Ce qui pourrait être fait, tel que nous l'avons entendu

- Adopter une demande en deux étapes : manifestation d'intérêt suivie d'une demande complète pour des organismes sélectionnés dans la liste abrégée.
- Offrir des guides et des modèles rédigés dans un langage simple.
- Offrir des ateliers ou des séances de mentorat sur la rédaction de demandes de subvention à l'intention des organismes nouvellement mis sur pied.

## Recommandation 2 : Étendre le financement pluriannuel et indexer sur l'inflation

### Ce que nous avons appris

Les organismes ont besoin de stabilité pour planifier leurs activités, fidéliser leur personnel et pérenniser leurs services. Or, l'inflation vient éroder la valeur du financement.

### Pourquoi c'est important

Un financement stable et prévisible réduit le roulement administratif et renforce la capacité du secteur à produire un impact à long terme.

### Ce qui pourrait être fait, tel que nous l'avons entendu

- Étendre les accords pluriannuels à d'autres organismes que les bénéficiaires actuels du Fonds de viabilité.
- Indexer chaque année le financement d'après l'inflation.
- S'assurer que les organismes plus modestes, et non seulement les grands organismes, ont accès à un financement pluriannuel stable.

## Recommandation 3 : Créer des volets de financement consacrés à l'équité

### Ce que nous avons appris

Les organismes dirigés par des personnes noires, les organismes en quête de droits pour les Autochtones, les organismes francophones, les organismes 2ELGBTQQIA+, les organismes des zones rurales et les organismes communautaires continuent d'être aux prises avec des obstacles systémiques.

### Pourquoi c'est important

Si on n'adopte pas de mesures expressément consacrées à l'équité, le financement risque d'accentuer les déséquilibres existants au lieu de les réduire.

### Ce qui pourrait être fait, tel que nous l'avons entendu

- Créer des enveloppes de financement expressément consacrées aux groupes méritant l'équité.
- Prioriser les subventions de développement de la capacité pour les organismes communautaires et les organismes émergents.
- Intégrer des baromètres de l'équité dans les décisions à prendre afin de veiller à répartir équitablement le financement.

## Recommandation 4 : Adapter les comptes-rendus à la taille du financement

### **Ce que nous avons appris**

Les organismes pensent que les rapports obligatoires sont trop lourds, surtout lorsqu'ils portent sur les subventions plus modestes. Ils souhaitent que les comptes-rendus soient significatifs, en mettant l'accent sur les résultats plutôt que sur les extrants.

### **Pourquoi c'est important**

La simplification des comptes-rendus réduit le fardeau des organismes, améliore la confiance et permet aux organismes de se consacrer aux services à assurer.

### **Ce qui pourrait être fait, tel que nous l'avons entendu**

- Instituer des comptes-rendus par paliers : comptes-rendus simplifiés pour les petites subventions et comptes-rendus plus complets pour les accords pluriannuels importants.
- Prioriser « ce qui fait une différence » plutôt que la « quantité ».
- Prévoir des comptes-rendus descriptifs et permettre de faire état des témoignages des clients, de concert avec les données quantitatives.
- Offrir des ateliers sur la rédaction des comptes-rendus afin d'assurer la cohérence et d'en faciliter l'utilisation.

## Recommandation 5 : Renforcer les mesures de renforcement des capacités

### **Ce que nous avons appris**

Les organismes veulent grandir et se fortifier; ils n'ont toutefois pas suffisamment de ressources à consacrer à la formation, à la technologie et au développement du leadership.

### **Pourquoi c'est important**

Un secteur résilient dépend non seulement des programmes de financement, mais aussi de la continuité des services et dans le soutien des systèmes sous-jacents.

### **Ce qui pourrait être fait, tel que nous l'avons entendu**

- Offrir des subventions pour la formation du personnel, les programmes de leadership et le mentorat.
- Aider les organismes à adopter les outils technologiques et statistiques.
- Mettre au point un carrefour de développement de la capacité pour échanger des ressources, des modèles et des règles de l'art.

## Recommandation 6 : Collaboration et partenariats

### **Ce que nous avons appris**

Les organismes veulent travailler en collaboration; ils n'ont toutefois pas le temps ni les ressources qui leur permettraient de bien collaborer. La collaboration est souvent une attente qui ne s'accompagne pas du financement voulu.

### **Pourquoi c'est important**

La collaboration réduit les recoulements, favorise l'innovation et permet de s'assurer que les résidents ont accès à un réseau de services mieux connecté.

### **Ce qui pourrait être fait, tel que nous l'avons entendu**

- Offrir des subventions modestes pour les projets de collaboration.
- Financer les organismes-cadres pour coordonner les réseaux et les partenariats.
- Investir dans les systèmes communs (services de traduction, plateformes de données communes et outils de sensibilisation).

## Recommandation 7 : Améliorer les processus de financement urgent ou émergent

### **Ce que nous avons appris**

Les processus de financement sont trop lents et trop rigides pour permettre d'intervenir dans les enjeux impérieux comme les pénuries alimentaires ou la brusque multiplication des crises du logement.

### **Pourquoi c'est important**

Les communautés sont confrontées à des difficultés qui évoluent rapidement, et les organismes doivent être en mesure d'intervenir en temps réel.

### **Ce qui pourrait être fait, tel que nous l'avons entendu**

- Simplifier le processus de dépôt des demandes et de prise de décisions pour les besoins urgents.
- Prévoir une plus grande marge de manœuvre dans l'utilisation des fonds.
- Créer des micro-subventions permettant d'intervenir rapidement pour répondre aux besoins modestes et impérieux.

## Recommandation 8 : Poursuivre la consultation et promouvoir la transparence

### **Ce que nous avons appris**

Les organismes ont apprécié d'être engagés dans cet examen et souhaitent que ce dialogue se poursuive.

### **Pourquoi c'est important**

La consultation continue permet de bâtir la confiance et la redevabilité, en veillant à ce que le Cadre stratégique évolue selon les réalités des communautés.

### **Ce qui pourrait être fait, tel que nous l'avons entendu**

- Publier des comptes-rendus annuels sur « Ce que nous avons appris ».
- Organiser à intervalle réguliers des séances de mise au point avec les organismes.
- Miser sur les boucles de rétroaction sur ce qui donne de bons résultats et sur ce qui n'en donne pas.

## Recommandation 9 : Remédier aux barrières systémiques

### **Ce que nous avons appris**

Les barrières systémiques continuent d'affecter de nombreux groupes. Les organisations dirigées par des personnes noires et les organisations communautaires de base ont signalé une plus grande difficulté à accéder au financement et à le maintenir.

### **Pourquoi c'est important**

S'attaquer aux barrières systémiques renforce la confiance entre les communautés en quête d'équité et la Ville, tout en améliorant l'accès équitable au financement, aux programmes et aux services.

### **Ce qui pourrait être fait, tel que nous l'avons entendu**

- Créer des mécanismes de financement axés sur l'équité.
- Offrir du renforcement des capacités spécifiquement adapté aux organisations communautaires de base et aux groupes en quête d'équité.
- Intégrer des indicateurs d'équité dans les processus décisionnels.

## Conclusion

Le Cadre stratégique sur le financement communautaire mise sur une promesse : créer un secteur de services sociaux plus solide, plus durable et plus équitable à Ottawa. Après trois années de mise en œuvre, cet examen de mi-mandat permet de constater que même si le socle est solide, le parcours doit se poursuivre.

Les organismes ont fait savoir que la stabilité apportée par le Cadre stratégique sur le financement communautaire (CSFC) est importante. Le Fonds de viabilité permet aux organismes de planifier leurs activités et de continuer d'assurer leurs services pendant les périodes de turbulence. Dans le même temps, les organismes nous ont aussi fait savoir que la stabilité sans souplesse n'est pas suffisante. L'inflation, la multiplication des besoins des communautés et les inégalités systémiques amenuisent la portée des ressources des organismes. Les organismes communautaires de base et les groupes méritant l'équité continuent d'être aux prises avec des obstacles qui les empêchent de participer à part entière au système de financement.

Nous avons appris que les processus d'établissement des comptes-rendus et de dépôt des demandes, même s'ils sont plus gérables que ceux des autres organismes de financement, représentent toujours des fardeaux importants pour les organismes plus modestes. Nous avons aussi appris que la collaboration est valorisée, mais qu'elle est sous-financée. Par-dessus tout, nous avons appris que la demande augmente plus rapidement que la capacité, ce qui place les organismes dans une situation difficile, puisqu'ils doivent tâcher de répartir des ressources limitées sur l'ensemble des besoins croissants des communautés.

Or, cet examen donne aussi de l'espoir et offre des possibilités. Les organismes entrevoient des occasions :

- de simplifier les processus pour rendre le financement plus accessible;
- de créer des volets consacrés à l'équité pour surmonter les obstacles systémiques;
- d'investir dans le personnel et dans la capacité pour développer la résilience;
- de promouvoir la collaboration pour que les organismes puissent travailler de concert, et non en vase clos;
- de transformer les comptes-rendus pour mettre l'accent sur les résultats et sur les témoignages, et non seulement sur les chiffres;
- d'étendre et d'adapter le financement pour suivre le rythme des réalités des communautés.

L'examen de mi-mandat ne met pas fin au dialogue. Il s'agit d'un point de contrôle — qui nous rappelle que le financement n'est pas seulement une question d'argent : c'est aussi une question de confiance, d'équité et de partenariat. Il faut s'assurer que tous les

résidents d’Ottawa, peu importe qui ils sont ou où ils habitent, sont sur un pied d’égalité lorsqu’il s’agit d’avoir accès à l’aide dont ils ont besoin.

Les constatations posées dans cet examen serviront à mettre à jour les politiques, les procédures et la structure de l’évaluation du CSFC. Nous analyserons mieux les recommandations pour produire des changements retentissants sur les moyens grâce auxquels le CSFC contribue à la sécurité et au bien-être, aux infrastructures sociales, aux services offerts, de même qu’à l’équité et à l’inclusion.

Pour en savoir plus à propos du Cadre stratégique sur le financement communautaire, veuillez consulter le site [Ottawa.ca/financementcommunautaire](http://Ottawa.ca/financementcommunautaire) ou nous faire parvenir un courriel ([FinancementCommunautaire@ottawa.ca](mailto:FinancementCommunautaire@ottawa.ca)).

## Appendices

### Appendice 1 : Questions du sondage

Contexte sur le type d'organisme, les services offerts, les données démographiques des clients et la portée géographique.

#### 1. Profil organisationnel

- a. **Quel type d'organisme vous décrit le mieux?**
  - Organisme à but non lucratif
  - Organisme de bienfaisance
  - Groupe communautaire
  - Entreprise sociale
  - Autre (Veuillez préciser)
- b. **Depuis combien de temps votre organisme est-il en activité à Ottawa?**
  - Moins d'un an
  - De 1 à 5 ans
  - De 5 à 10 ans
  - Plus de 10 ans
- c. **Quels sont les volets de financement dont vous bénéficiez actuellement ou dont vous avez bénéficié depuis 2022? (Veuillez sélectionner toutes les réponses qui s'appliquent.)**
  - Fonds de viabilité
  - Financement des immobilisations
  - Financement des besoins communautaires émergents
  - Financement d'urgence
  - Financement de projet
  - Financement des événements citoyens
  - Aucun
  - Autre (Veuillez préciser)

## **2. Portée et orientation des services**

- a. Quels sont les principaux secteurs de service de votre organisme? (Veuillez sélectionner toutes les réponses qui s'appliquent.)**
- Besoins essentiels
  - Insécurité alimentaire
  - Bien-être mental
  - Perfectionnement des compétences
  - Inclusion sociale
  - Navigation dans le système
  - Développement communautaire
  - Capacité des programmes, des organismes, des réseaux et des coalitions
  - Planification et évolution des systèmes
- b. Quelles populations précises votre organisme dessert-il en priorité? (Veuillez sélectionner toutes les réponses qui s'appliquent.)**
- Personnes francophones
  - Personnes immigrantes
  - Personnes autochtones
  - Personnes de la communauté 2ELGBTQQIA+
  - Personnes âgées
  - Personnes vivant dans la pauvreté
  - Personnes en situation de handicap
  - Communautés racialement marginalisées
  - Résidents des secteurs ruraux
  - Femmes
  - Jeunes
  - Autre (Veuillez préciser)

### **3. Portée géographique**

- a. **Quels quartiers d'Ottawa votre organisme dessert-il en priorité? (Veuillez sélectionner toutes les réponses qui s'appliquent.)**
  - Ottawa-Centre
  - Ottawa-Est
  - Ottawa-Ouest
  - Ottawa-Sud
  - Zones rurales d'Ottawa
  - À l'échelle de la ville
- b. **Y a-t-il des quartiers prioritaires précis à Ottawa où se concentrent vos services? Veuillez consulter l'[Indice d'équité des quartiers d'Ottawa](#).**
  - Oui (Veuillez préciser.)
  - Non

### **4. Données démographiques sur les clients et demandes de services**

- a. **Combien de clients uniques environ votre organisme sert-il chaque année?**
  - Moins de 100
  - De 100 à 500
  - De 500 à 1 000
  - De 1 000 à 5 000
  - Plus de 5 000
- b. **Votre organisme sert-il ses clients principalement en personne, en ligne ou au moyen d'une approche hybride?**
  - En personne uniquement
  - En ligne uniquement
  - Approche hybride (en personne et en ligne)

### **5. Besoins communautaires**

Dans quelle mesure pensez-vous que le CSFC répond aux besoins communautaires les plus urgents, tels que la pauvreté, la santé mentale, la sécurité alimentaire et l'accès aux services essentiels?

- Très inefficace/Assez inefficace/Neutre/Assez efficace/Très efficace
- Veuillez expliquer (obligatoire).

## **6. Incidence des changements socioéconomiques**

Comment l'inflation et l'augmentation du coût de la vie ont-elles affecté la capacité de votre organisme à servir la communauté?

- Incidence minime/Incidence partielle/Aucune incidence/Incidence modérée/Incidence importante
- Si vous avez répondu « Incidence modérée » ou « Incidence importante », n'hésitez pas à donner des exemples particuliers de pressions attribuables à l'inflation qui ont eu une incidence sur la prestation des services.

## **7. Défis et pressions**

Quels sont les trois principaux défis auxquels votre organisme est confronté aujourd'hui en ce qui concerne la prestation de services? Sélectionnez au plus trois (3) réponses.

1. Augmentation de la demande de programmes et de services
2. Structure de gouvernance
3. Partenariats et collaboration avec d'autres organismes
4. Viabilité financière
5. Accès à de nouvelles sources de financement
6. Recrutement et maintien en poste du personnel
7. Recrutement et rétention des bénévoles
8. Autres défis (Veuillez préciser.)

Veuillez-nous en dire plus sur la nature des défis et des pressions auxquels votre organisme est actuellement confronté.

## **8. Modifications de la prestation de services**

Comment votre organisme a-t-il adapté ses modèles de prestation de services en réponse à l'évolution des besoins communautaires depuis 2022?

## **9. Financement et durabilité**

En quoi les politiques du Cadre stratégique sur le financement communautaire permettent-elles de mieux aider votre organisme à préserver sa viabilité opérationnelle?

## **10. Commentaires supplémentaires**

Quels processus le CSFC peut-il mettre en œuvre pour mieux soutenir votre organisme?

## Appendice 2 : Questionnaire des groupes de discussion

### Thèmes et questions

#### 1. Accès au financement

**Dans quelle mesure est-il facile ou difficile de demander du financement municipal?**

- Qu'est-ce qui rendrait le tout plus facile et plus équitable?
- Avez-vous déjà décidé de ne pas faire de demande? Qu'est-ce qui vous a poussé à agir ainsi?

#### 2. Réponse aux besoins communautaires

**Dans quelle mesure votre travail a-t-il changé pour répondre aux besoins communautaires?**

- Comment le financement a-t-il contribué ou nui à ces changements?
- Quelle autre forme de soutien financier vous aiderait à faire plus pour votre communauté?
- Quels problèmes (racisme, santé mentale, etc.) constatez-vous le plus souvent?

#### 3. Planifier l'avenir et travailler ensemble

**Que pourrait faire l'équipe du CSFC pour vous aider à planifier?**

- Quels types de partenariats ou de collaborations contribuent à votre travail?
- Outre l'argent, quels outils ou quel soutien renforceraient votre organisme?

#### 4. Assurer la transparence et l'équité

**Comment donner plus de marge de manœuvre aux petits organismes locaux?**

- Comment pourrions-nous rendre de processus décisionnel plus clair ou transparent?
- Comment pourrions-nous rendre le système de financement plus inclusif et équitable?

## **5. Rendre des comptes et démontrer les répercussions**

**Comment se déroule la présentation de comptes-rendus sur le financement reçu?**

- Qu'est-ce qui vous faciliterait la vie et serait plus utile pour vous?
- Comment les comptes-rendus vous aident-ils à démontrer les retombées?