

**Mémoire déposé par
Centraide du Grand Montréal
dans le cadre de la consultation en vue du
nouveau plan d'action gouvernemental
en matière de soutien à l'action
communautaire autonome**

31 janvier 2020

Table des matières

À propos de Centraide du Grand Montréal.....	3
Contribution et rédaction.....	3
Introduction.....	4
Les défis actuels de l'action communautaire autonome	4
Le Collectif des fondations québécoises et Centraide du Grand Montréal	5
Thèmes 1 et 2 de la consultation : La consolidation et le développement de l'action communautaire et la complémentarité du soutien offert par Centraide en particulier et les fondations en général aux organismes communautaires	6
1. L'enjeu du financement destiné à la mission globale des organismes	6
2. L'enjeu du financement des organismes de promotion et de défense des droits	7
3. L'enjeu de la reconnaissance et de l'application de la politique gouvernementale en matière d'ACA	8
4. L'enjeu de la hauteur et de la durée du financement de l'ACA	8
5. L'enjeu de la capacité de l'ACA à négocier le virage numérique	10
6. L'enjeu du coût et de la disponibilité des locaux pour les organismes communautaires	12
7. Les enjeux de gouvernance et de gestion des organismes de l'ACA et de l'arrimage des financements	13
8. L'enjeu de la formation continue dans les organismes communautaires	15
9. L'enjeu de l'évaluation de l'ACA.....	17
10. L'enjeu de la collaboration en soutien à l'ACA	18
Thème 3 : La promotion et la valorisation de l'action communautaire.....	19
11. L'enjeu de la perception publique des organismes communautaires	19
12. L'enjeu de la capacité des organismes communautaires à faire valoir leurs résultats.....	19
13. L'enjeu de la reconnaissance par le gouvernement du rôle et de la place de l'ACA	20
Conclusion	21
En résumé – les recommandations	22
Les actions à mettre de l'avant	22
Les possibilités de collaboration	23
Les initiatives inspirantes	24
Bibliographie.....	25
Les signataires	25

À propos de Centraide du Grand Montréal

Centraide du Grand Montréal (ci-après nommé Centraide dans le texte) est une organisation philanthropique née en 1974 de la volonté de la communauté du Grand Montréal, en particulier du milieu des affaires, de se doter d'un outil fédérateur et efficace de collecte de fonds et d'investissement dans le changement social positif de la collectivité. Sa mission est d'améliorer la qualité de vie des gens, en particulier celle des personnes et des familles appauvries, et de contribuer à bâtir une collectivité dynamique en incitant les citoyens à agir et en suscitant l'action concertée sur les plans local et régional. Au-delà de bien distribuer les fonds recueillis, Centraide s'emploie à jouer un rôle actif dans le développement social du Grand Montréal. Cette intention s'actualise sur le terrain à travers son approche de développement des communautés et d'appui aux compétences et au leadership communautaires.

Afin de diriger judicieusement les fonds collectés de manière à renforcer le potentiel de développement social des communautés locales qu'il dessert, Centraide s'assure de bien connaître leur profil sociodémographique, leur histoire, leur géographie, leur dynamique, leurs défis, leurs ressources et leurs aspirations. Pour ce faire, il utilise bien sûr les données et la documentation disponibles, mais il prend aussi le temps de rencontrer les différents acteurs institutionnels et communautaires locaux. Le croisement et l'analyse de l'ensemble de ces informations lui donnent un portrait assez complet d'une communauté.

Centraide du Grand Montréal est le second plus grand Centraide/United Way, après celui de Greater Toronto, dans le réseau des United Way/Centraide du Canada, sur le plan des dollars recueillis et distribués annuellement. Il dessert une population de plus de 3 millions de personnes, à travers 350 organismes et projets financés grâce à plus de 59 M \$ recueillis en 2019-20.

Contribution et rédaction

Le point de vue que Centraide exprime dans le présent mémoire s'appuie sur la connaissance et l'expertise de son équipe de professionnels-les qui entretiennent une relation étroite avec quelque 300 organismes communautaires sur son territoire.

Introduction

D'entrée de jeu, Centraide tient à saluer l'initiative du ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale de revoir et actualiser le *Plan d'action gouvernemental de reconnaissance et de soutien à l'action communautaire* (PAGAC) et, pour ce faire, de tenir en amont une consultation dont un volet s'adresse spécifiquement aux organisations philanthropiques. Centraide du Grand Montréal répond avec intérêt à cette invitation.

Avant de présenter notre point de vue relativement aux questions proposées dans le Cahier de consultation auprès des fondations, nous souhaitons apporter un éclairage général et quelques précisions quant au contexte de notre mémoire.

Les défis actuels de l'action communautaire autonome

Le développement des organismes communautaires s'est déroulé en plusieurs phases depuis les années '60 : émergence, croissance, consolidation, reconnaissance, professionnalisation. Les innovations sociales issues du mouvement communautaire ont façonné une bonne part des politiques sociales qui distinguent aujourd'hui le Québec en Amérique du Nord. Pensons seulement aux cliniques communautaires à l'origine des CLSC et aux garderies populaires qui ont pavé la voie aux CPE. Rappelons aussi quelques-unes des innovations qui se sont répandues à l'échelle du Québec : les restaurants populaires, les cuisines et les jardins collectifs, les programmes d'aide aux devoirs ou de persévérance scolaire, autant de créations communautaires qui ont structuré la réponse aux besoins sociaux.

Le XXI^e siècle apporte de nouveaux défis aux organismes communautaires :

- Les jeunes générations ont moins tendance à s'engager dans des structures existantes;
- L'innovation émerge souvent d'une personne qui lance un projet à partir de sa propre idée plutôt qu'à partir d'une prise de conscience collective d'une situation à changer;
- L'ère du numérique, des GAFA et de l'IA ouvre d'immenses possibilités pour les organisations sur plusieurs plans comme la gestion, l'administration, les façons d'entrer en relation et de mobiliser les gens dont les plateformes de financement social, l'accès aux données;
- Les collectes de fonds se multiplient grâce aux nouveaux outils numériques autant pour des causes individuelles (ex. : une personne malade) que collectives (ex. : catastrophes naturelles) accroissant la concurrence dans le domaine philanthropique;
- Les enjeux environnementaux et en particulier les changements climatiques, mobilisent bon nombre de citoyens et de citoyennes et obligent à aborder différemment certains enjeux sociaux tels que la sécurité alimentaire (ex. : les circuits courts et les aliments biologiques).

Face à ces enjeux, quelle sera la capacité du milieu communautaire à opérer un virage, à se renouveler, à prendre le leadership des transformations sociales nécessaires, à innover?

Ces défis appellent le gouvernement et les fondations à prendre en compte le contexte actuel dans leur façon d'aborder le soutien à l'action communautaire.

Le Collectif des fondations québécoises et Centraide du Grand Montréal

Centraide du Grand Montréal est membre du *Collectif des fondations québécoises contre les inégalités* et signataire du mémoire¹ que ce regroupement a préparé dans le cadre de la présente consultation. Nous aborderons donc dans notre mémoire les différents thèmes proposés dans une perspective cohérente avec celle du *Collectif*. Nous mettrons davantage l'accent sur des éléments concrets : les observations et analyses issues du travail terrain de notre équipe de développement social, les exemples d'initiatives inspirantes et les occasions de collaboration entre les acteurs communautaires, philanthropiques, institutionnels, privés et gouvernementaux.

Finalement, à propos de notre mémoire, nous précisons que pour éviter la redondance, dans certains cas, nous limiterons le propos argumentaire et nous référerons plutôt au mémoire du *Collectif*. Également, compte tenu qu'en cours de rédaction les thèmes 1 et 2 nous sont apparus, dans notre façon de les traiter, étroitement interreliés, nous avons choisi de les fusionner, ce qui, croyons-nous, a résulté en un texte moins répétitif et plus cohérent.

De plus, Centraide du Grand Montréal fait partie du réseau des 11 Centraide du Québec qui dessert 18 régions. Le Grand Montréal comporte des réalités très urbaines et particulières, c'est pourquoi nous avons jugé opportun de rédiger ce mémoire pour notre région plus spécifiquement.

¹ Collectif des fondations québécoises contre les inégalités (2020). *Consultation « Vers une plus grande reconnaissance et d'un meilleur soutien de l'action communautaire »*, Mémoire déposé dans le cadre de la consultation en vue du nouveau plan d'action gouvernemental en matière de soutien à l'action communautaire autonome.


Thèmes 1 et 2 de la consultation : La consolidation et le développement de l'action communautaire et la complémentarité du soutien offert par Centraide en particulier et les fondations en général aux organismes communautaires

1. L'enjeu du financement destiné à la mission globale des organismes

Le financement de la mission globale des organismes est essentiel au soutien de leur pratique d'*empowerment* citoyen, pratique se situant au cœur même de l'action communautaire autonome (ACA). Le financement par ententes de service doit s'appuyer sur un financement solide de la mission afin de préserver la capacité des organismes de l'ACA à déployer leur approche d'*empowerment*, qui plus est, dans le contexte actuel décrit en introduction. Nous considérons que le financement de la mission des organismes communautaires relève de l'État, qui est responsable de veiller au bien-être et à la santé de la population de même que d'assurer une répartition équitable des services et une application conséquente des politiques et programmes sur l'ensemble du territoire. La philanthropie, quant à elle, concentre habituellement son action sur des enjeux spécifiques ou une approche particulière. Le mémoire du *Collectif* expose d'ailleurs clairement le point de vue des fondations à ce sujet².

Pour sa part, **Centraide du Grand Montréal contribue au financement de la mission de plusieurs organismes lorsqu'il est convaincu de leur pertinence en lien avec des enjeux locaux de pauvreté et d'exclusion sociale. Toutefois, il est d'avis que, même dans ces cas, il ne lui revient pas de garantir aux organismes communautaires leur financement de base.** Ainsi, Centraide suggère que le gouvernement consolide le financement de la mission globale d'un organisme lorsqu'il accroît son financement relié à la mise en place de nouveaux programmes³, à défaut de quoi, l'organisme pourrait être fragilisé. En aucun cas, Centraide ne se considère dans l'obligation de compenser pour un soutien gouvernemental apparaissant insuffisant.

En parallèle, le financement de l'État à un organisme ne doit pas être conditionnel à celui de la philanthropie. La relation entre Centraide et un organisme doit être volontaire et convenue librement de part et d'autre, en toute connaissance des règles et engagements. À ce propos, le mémoire du *Collectif* est éloquent⁴.

Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l'avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :	
	<ul style="list-style-type: none">✚ Lier l'ajout de financement de programmes à une consolidation du financement à la mission globale des organismes;✚ Pour l'ensemble du gouvernement, documenter l'évolution du financement de la mission et celui par ententes de service et ce, par ministère et par collectivité locale;

² Ibid., p. 3 et 4


³ Exemple illustratif : l'ajout de financement aux organismes d'accueil des immigrants et immigrantes pour augmenter l'offre de programmes de francisation.


⁴ Mémoire du Collectif des fondations québécoises contre les inégalités, op.cit., p. 8

	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Inclure dans cet exercice le ministère de l'Environnement et du Développement durable puisque les personnes les plus touchées par les changements climatiques sont souvent les plus pauvres ou les plus vulnérables (ex. : les îlots de chaleur qui se retrouvent souvent dans les quartiers défavorisés des grandes villes); ✚ Proscrire toute approche qui cherche à lier l'appui du financement public à un objectif d'appui du milieu philanthropique⁵.
--	---

2. L'enjeu du financement des organismes de promotion et de défense des droits

Centraide s'est toujours positionné clairement en faveur de la promotion et de la défense des droits des citoyens et des citoyennes, en particulier ceux et celles dépourvus de ressources ou aux prises avec une situation complexe. Ces personnes doivent connaître leurs droits et être soutenues pour les faire valoir et respecter. Il s'agit là d'une composante intrinsèque d'une stratégie de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Historiquement, ce parti pris de Centraide s'est traduit par un soutien financier à plusieurs organismes du secteur de la promotion et de la défense des droits. Cette pratique ne change rien au fait que **selon nous, il revient en premier lieu à l'État de reconnaître et de soutenir la promotion et la défense des droits.**

<p>Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l'avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Reconnaître l'importance de l'ACA se consacrant à la promotion et à la défense des droits et réaffirmer qu'il est de la responsabilité de l'État de financer la mission globale des organismes de ce secteur.

<p>De quelle manière le gouvernement du Québec et Centraide peuvent-ils collaborer afin de mieux soutenir et reconnaître l'action communautaire?</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Appuyer conjointement des travaux visant à mieux comprendre et documenter certains enjeux spécifiques relativement à la situation d'un groupe de la population dont les droits pourraient être mieux protégés ou défendus (ex. : travailleurs et travailleuses pauvres, nouveaux arrivants et nouvelles arrivantes).

⁵ Ibid., recommandation 5.

À ce propos, Centraide souhaite mettre en lumière les initiatives inspirantes suivantes :



- ✚ La recherche sur les travailleurs et les travailleuses pauvres par l'INSR Centre urbanisation, culture, société en collaboration avec Centraide du Grand Montréal.⁶
- ✚ À partir d'un fonds particulier alimenté par des donateurs corporatifs sensibilisés à l'arrivée des réfugiés-es syriens-nes, Centraide a initié en collaboration avec la TCRI⁷ un projet visant à mieux accueillir et intégrer les nouveaux arrivants et les nouvelles arrivantes. Récemment, le Bureau d'intégration des nouveaux arrivants de Montréal (Ville de Montréal) s'est inspiré de ce projet pour en implanter une nouvelle version de façon plus systématique dans six arrondissements de Montréal.

3. L'enjeu de la reconnaissance et de l'application de la politique gouvernementale en matière d'ACA

En raison de leur mission respective, les organismes sont liés à différents ministères. Il en résulte que l'application de la Politique gouvernementale peut varier selon les ministères. **La force de la Politique gouvernementale sur l'action communautaire devrait se refléter dans la cohésion d'ensemble de sa mise en œuvre par les différents ministères.**

Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l'avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :



- ✚ En complémentarité avec les recommandations 11 et 12 du mémoire du *Collectif*, nous recommandons au gouvernement de documenter la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière d'ACA, de se doter de cibles à atteindre par les ministères et de rendre publics annuellement les résultats atteints.

4. L'enjeu de la hauteur et de la durée du financement de l'ACA

L'importance d'assurer aux organismes communautaires un financement stable afin de leur permettre de se consacrer à leur mission et de se doter d'une vision stratégique sur plusieurs années a été largement démontrée. L'augmentation des coûts de fonctionnement, notamment ceux relatifs aux conditions de travail des employés-es et ceux liés aux frais de loyer et d'entretien des organismes, indique qu'une indexation suffisante de leur financement est nécessaire.

En même temps, Centraide observe que dans le Grand Montréal le tissu social des quartiers peut évoluer assez rapidement. Nous assistons parfois à l'apparition de poches de pauvreté dans des zones où elle n'était auparavant pas décelable, par exemple avec l'installation de nouveaux arrivants et de nouvelles arrivantes, là où le réseau communautaire est très peu développé. A contrario, un quartier où un processus

⁶ Leloup, Xavier; Desrochers, Florence; Rose, Damaris (2016). [Les travailleurs pauvres dans la RMR de Montréal : profil statistique et distribution spatiale](#) INRS Centre Urbanisation Culture Société; Centraide du Grand Montréal, Montréal.

⁷ Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes

d'embourgeoisement se met en place peut voir, en une dizaine d'années seulement, le nombre de familles monoparentales appauvries diminuer de façon importante alors que le réseau communautaire destiné aux familles défavorisées y est très présent. Cet état de fait illustre bien l'importance de suivre et de comprendre l'évolution de la pauvreté à l'échelle locale. Nous reviendrons sur cette question de l'accès aux données lorsque nous aborderons le virage numérique. **Il semble bien que les bailleurs de fonds, philanthropiques comme gouvernementaux, font face au défi de concilier la stabilité et la durée du financement de l'ACA avec le déplacement de la pauvreté, l'émergence de nouveaux besoins et l'augmentation des coûts de fonctionnement des organismes.**

Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l'avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :



- ✚ Miser sur la précision et l'accessibilité des données relatives à la pauvreté et à l'exclusion sociale. Cela permettra de se doter d'une répartition du financement de l'ACA sur la base d'indicateurs bien documentés et bien expliqués, reflétant l'évolution des besoins de la population et des priorités conséquentes à ce portrait évolutif.
- ✚ Favoriser des stratégies, notamment financières, facilitant l'expérimentation volontaire de toute forme de mutualisation des ressources et en documenter les apprentissages et les effets (tant positifs que négatifs).

À ce propos, Centraide souhaite mettre en lumière les initiatives inspirantes suivantes :



- ✚ Concernant les données géolocalisées à petite échelle, Centraide peut compter, entre autres sources, sur les rapports du **service 211**. Ce service d'info-référence sociale et communautaire est accessible par téléphone sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal (4 millions de personnes), de 8h à 18h, 365 jours par année et sur le web en continu. Il est soutenu par Centraide du Grand Montréal et d'autres partenaires, tels que la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM). Un exemple parmi d'autres des informations agrégées par le 211 ::
 - Les demandes concernant la sécurité alimentaire adressées au 211 et provenant d'un quartier donné ne trouvent pas de réponse durant la fin de semaine. Cette information pointue indique à Centraide dans quelle direction orienter son financement dans ce quartier pour améliorer la réponse aux besoins en sécurité alimentaire.
- ✚ Concernant la mutualisation des ressources, voici un exemple intéressant : le Centre communautaire d'alimentation le Dépôt, du quartier Notre-Dame-de-Grâce à Montréal, a réussi une fusion avec deux autres organismes du quartier intervenant dans le même champ d'action. À partir de cette expérience, le Centre des Organismes Communautaires (COCO), une ressource de formation communautaire,

a tenu un Ateliers/C sur le thème de la mutualisation des ressources. Voir la [vidéo](#)⁸ produite en marge de cet atelier. Ateliers/C est une série de moments d'apprentissages offerts gratuitement aux organisations soutenues par Centraide du Grand Montréal.

5. L'enjeu de la capacité de l'ACA à négocier le virage numérique

Les organismes communautaires pourraient tirer principalement deux avantages du virage numérique : « 1) automatiser une part importante de leurs tâches, et 2) amplifier le pouvoir de leur main-d'œuvre et de leurs bénéficiaires »⁹ et ce, à travers deux types d'application, l'une au service de la mission et l'autre, au service de la gestion interne. Ainsi, l'automatisation des tâches à faible valeur ajoutée pourrait permettre le réinvestissement des ressources dans les services à la population. Toutefois, les « OSBL ne possèdent généralement pas les outils ou les ressources financières et humaines pour bénéficier pleinement du potentiel qu'offre le virage numérique ».¹⁰

Étant donné la possibilité qu'a la philanthropie de cibler son financement, d'expérimenter des approches et d'en suivre les effets, d'appuyer la recherche et le développement (R&D) social et l'innovation par de l'investissement à risque, elle peut jouer un rôle important en alliance avec le gouvernement pour aider les organismes communautaires à relever le défi du virage numérique. Considérant cet enjeu comme éminemment stratégique pour la consolidation et le développement de l'ACA, Centraide du Grand Montréal a entrepris de travailler à y trouver des solutions. Nous élaborerons davantage sur ce sujet dans les prochains paragraphes.

Les citations utilisées en introduction sont extraites du rapport d'une étude menée en 2019 par l'Observatoire québécois des inégalités, avec le soutien de Centraide. Le rapport facilite une bonne compréhension des enjeux relatifs au virage numérique pour les OSBL et présente les conditions nécessaires et les critères de succès pour atteindre la situation souhaitable suivante :

- ✚ Une acceptabilité sociale et une bonne compréhension par les OSBL et leurs bénéficiaires des opportunités et des enjeux propres à l'utilisation des technologies et des pratiques du virage numérique;
- ✚ L'accès aux ressources financières, humaines et techniques nécessaires;
- ✚ Des données accessibles et de qualité pour les OSBL;
- ✚ Une utilisation éthique de l'IA, qui n'accroît pas la précarité et le chômage;
- ✚ Des activités de veille, d'évaluation et de mise à jour des innovations.

À titre de critères de succès du virage numérique des OSBL, l'étude mentionne entre autres :

- ✚ Des investissements substantiels en recherche pratique, en formation et en sensibilisation;
- ✚ Un accompagnement personnalisé des employés-es des OSBL ou ses bénéficiaires par des organisations ayant cette expertise;
- ✚ Une valorisation de la co-construction d'applications et du partage des connaissances et des apprentissages.

⁸ https://www.youtube.com/watch?v=jEbf0xUuYeg&feature=emb_logo

⁹ Pierre Tircher, Valentine Goddard et Nicolas Zorn (2019). *Virage numérique : portrait des opportunités et des enjeux pour les OSBL*, Montréal, Observatoire québécois des inégalités, p. 18

¹⁰ Ibid., p. 3

Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l'avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :



- ‡ Se doter d'une stratégie visant à soutenir le virage numérique en veillant à ce qu'il soit piloté par et pour le réseau de l'ACA. En soutien aux travaux d'élaboration de la stratégie, s'inspirer de :
 - L'étude de l'Observatoire québécois des inégalités comme source bien documentée d'informations sur cet enjeu;
 - La stratégie numérique du ministère de la Culture appuyée par le Réseau des agents de développement numérique.

De quelle manière le gouvernement du Québec et Centraide peuvent-ils collaborer afin de mieux soutenir et reconnaître l'action communautaire?



Dans le cadre de cette stratégie numérique, Centraide du Grand Montréal est disposé à collaborer avec le gouvernement dans le déploiement d'initiatives novatrices telles :

- ‡ Le **projet DATAide** visant à ce que les organismes communautaires aient accès aux ressources humaines et techniques nécessaires, condition requise à un virage numérique réussi.

Centraide du Grand Montréal a développé au cours des dernières années des collaborations avec des leaders de l'industrie numérique, de l'intelligence artificielle et de l'enseignement supérieur intéressés à mettre leur expertise à contribution dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.


Profitant de cette opportunité qui s'est présentée entre autres par le biais de TechAide, Centraide a mis à contribution son expertise stratégique de développement des compétences ainsi que son réseau de collaborateurs pour élaborer le projet DATAide. En plus de créer un nouveau programme de formation en compétence numérique, DATAide cherche à développer une culture et une pratique éthique de captation et de partage de données au sein du réseau communautaire. Cette initiative vise à renforcer la contribution des organisations communautaires dans le développement d'applications à forte utilité sociale par l'intelligence artificielle. Le projet comporte trois volets :

- La formation et de l'accompagnement aux différents acteurs et différentes actrices du réseau communautaire;
- Le développement d'un leadership communautaire, avec l'appui des membres de la communauté technologique, pour faire avancer la culture et les pratiques dans le domaine;
- Un incubateur de projets pour soutenir des initiatives porteuses dans le secteur communautaire, requérant un accompagnement technique soutenu; la formule des hackathons que TechAide et Centraide du Grand Montréal ont commencé à expérimenter révèle des possibles fort intéressants.

- | | |
|--|---|
| | <p>✚ Le service 211, dont nous avons démontré l'utilité précédemment (point 4), constitue une source d'informations sur les besoins de la population qui pourrait être mieux exploitée avec un soutien gouvernemental approprié.</p> |
|--|---|

À propos de l'accessibilité à des données de qualité comme condition nécessaire à un virage numérique réussi, Centraide souhaite mettre en lumière l'initiative inspirante de l'un de ses partenaires :



- | | |
|---|---|
|  | <p>✚ Montréal, ville intelligente : grâce au soutien financier du programme fédéral <i>Défi des villes intelligentes du Canada</i>, la ville de Montréal pourra, entre autres éléments de ce vaste projet, développer une fiducie de données sociales qui permettra de collecter des données sur la réalité sociale des Montréalais, incluant des données qualitatives comme des analyses ethnographiques, afin d'obtenir un degré de compréhension supérieur à ce que permettent des données quantitatives.</p> |
|---|---|

6. L'enjeu du coût et de la disponibilité des locaux pour les organismes communautaires

La capacité des organismes communautaires de Montréal à se loger convenablement est devenu un enjeu très préoccupant ces dernières années. Les locataires communautaires sont tributaires des pressions du marché. Par exemple, les commissions scolaires de l'île de Montréal, aux prises avec une pénurie de locaux, récupèrent d'anciennes écoles, qu'elles avaient louées à bon prix depuis des décennies aux organismes communautaires alors qu'il y avait diminution de la clientèle scolaire. Ou encore, ces anciennes écoles sont vétustes et nécessiteraient des investissements importants pour de la rénovation. Également, la vigueur du marché immobilier montréalais pousse des propriétaires à mettre fin aux baux d'organismes communautaires pour faire place à de nouvelles constructions, souvent des immeubles de condos.

Il en résulte des variations importantes dans les conditions d'occupation des organismes communautaires de même que, pour certains, des frais substantiels de déménagement et de rénovation qui peuvent gruger leur capacité à maintenir leur programmation. Cet enjeu interpelle tous les bailleurs de fonds publics et privés dont une partie du soutien financier est voué à payer des loyers qui ne cessent d'augmenter à Montréal.

De quelle manière le gouvernement du Québec et Centraide peuvent-ils collaborer afin de mieux soutenir et reconnaître l'action communautaire?



Le gouvernement est invité à participer aux travaux de différents regroupements et partenaires financiers, dont Centraide du Grand Montréal, pour encourager les initiatives mises de l'avant par des acteurs régionaux montréalais:

- ✚ Le **Comité accessibilité aux locaux** réunit la Ville de Montréal, le CIUSS Centre-sud, Centraide du Grand Montréal, la CMTQ¹¹, Déphy et le RIOCM¹². Ce comité s’est doté d’un plan d’action visant à trouver et mettre en œuvre différentes solutions à l’enjeu du coût et de la disponibilité des locaux pour les organismes communautaires. À titre d’exemple, la mise en chantier d’une plateforme mettant en contact les organismes en recherche de locaux avec les occasions de location.

Certains éléments du plan interpellent le gouvernement, d’où l’importance qu’il soit représenté à la table du *Comité*. Nous demandons donc que le SACAIS ou tout autre ministère ou direction concerné par les travaux du comité soit mandaté pour y participer et contribuer à cet effort concerté d’acteurs régionaux montréalais. Notons que la présente recommandation est complémentaire à celle portée par le *Collectif* relativement au même enjeu¹³.

- ✚ **L’Initiative immobilière** réunit plusieurs partenaires philanthropiques, publics, institutionnels et communautaires de Montréal pour créer des leviers financiers permettant l’acquisition et la réalisation de projets à usage mixte dynamisant les collectivités tout en procurant des espaces aux organismes communautaires. Nous demandons que le gouvernement incite les ministères et organismes publics pertinents à se joindre à cette initiative afin qu’ils y contribuent par leur expertise et leur réseau ou de toute autre manière constructive.

7. Les enjeux de gouvernance et de gestion des organismes de l’ACA et de l’arrimage des financements

L’enjeu que Centraide soulève ici est celui d’une complexité accrue, pour les organismes communautaires, à plusieurs niveaux :

- ✚ La gestion financière alourdie par le niveau et la diversité des attentes des différents bailleurs de fonds qui contribuent à leur financement;
- ✚ La disparité des livrables demandés par les bailleurs de fonds;
- ✚ Les défis et les exigences du travail collaboratif et intersectoriel.

À cela s’ajoute un contexte où une pression populaire est exercée sur les OSBL pour garder les frais de gestion minimaux et où la diversité des citoyens et des citoyennes de leur collectivité s’accroît, bouleversant leur vie associative (ex. : phénomène d’embourgeoisement, diversité ethnoculturelle).

¹¹ Coalition montréalaise des tables de quartier

¹² Regroupement intersectoriel des organismes communautaires de Montréal

¹³ Mémoire du Collectif des fondations québécoises contre les inégalités, op.cit., recommandation 7.

Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l'avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :



- ✚ Explorer des innovations qui engagent les organismes avec les partenaires financiers en s'assurant de minimiser la charge administrative reliée au dépôt de projets et à la reddition de compte et en soutenant financièrement l'évaluation des résultats et la documentation des apprentissages.
- ✚ Soutenir, comme suggéré précédemment, le virage numérique des organismes communautaires afin de leur permettre d'automatiser des tâches administratives et d'utiliser des applications qui font gagner du temps comme celles qui permettent des rencontres virtuelles de travail collaboratif. Rappelons qu'il faudra prendre en compte les enjeux, les conditions nécessaires et les critères de succès d'un tel virage numérique au sein de l'ACA¹⁴.

À propos de cet enjeu et, en particulier, à la première action proposée, Centraide souhaite mettre en lumière l'initiative inspirante de l'un de ses partenaires :



- ✚ **L'initiative montréalaise de soutien au développement social local** (IMSDSL) consiste en un partenariat formel regroupant 3 partenaires financiers (Ville de Montréal, Direction régionale de santé publique de Montréal et Centraide du Grand Montréal) et un partenaire communautaire (la *Coalition montréalaise des tables de quartier* - CMTQ). Les partenaires financiers soutiennent le fonctionnement des tables de quartier montréalaises sur la base d'une demande et d'une reddition de compte uniques.
- ✚ Le **Projet d'impact collectif** (PIC) permet la mise en commun du financement de neuf fondations pour soutenir des stratégies porteuses de changements dans les quartiers montréalais. La gestion de l'enveloppe est centralisée sous la responsabilité de Centraide du Grand Montréal (demande et reddition de compte uniques). La Ville de Montréal, la Direction régionale de santé publique de Montréal et la CMTQ sont également partenaires du [PIC¹⁵](#).
- ✚ La **Politique régionale de développement social** (PRDS), initiée par la Ville de Laval et la Direction régionale de santé publique de Laval, mobilise les acteurs régionaux, incluant les organismes communautaires, en vue de se doter collectivement d'une vision partagée du développement social à Laval. Ces partenaires regroupés dans la PRDS expérimentent actuellement un mode de gouvernance visant à mettre le plus d'enveloppes financières possibles au service de cette vision.

Ces initiatives démontrent la faisabilité d'arrimer des financements publics et philanthropiques pour mettre en œuvre des visions partagées, élaborées avec les organismes communautaires et les citoyens.

¹⁴ À nouveau, sur ce sujet, nous recommandons la lecture de l'étude mentionnée précédemment :

Pierre Tircher, Valentine Goddard et Nicolas Zorn (2019), « Virage numérique : portrait des opportunités et des enjeux pour les OSBL », Montréal, Observatoire québécois des inégalités.

¹⁵ <http://pic.centraide.org/>

Ces expériences ouvrent aussi la voie à des collaborations possibles avec le gouvernement pour :

- Faire rayonner les expériences et les apprentissages de ces partenariats;
- Favoriser des alliances pouvant inclure des ministères et des fondations autour d'enjeux communs.

8. L'enjeu de la formation continue dans les organismes communautaires

Le contexte actuel de complexité et de transformation de l'environnement, le roulement de personnel, le changement de génération (direction, employés-es, CA, bénévoles) s'opérant dans les organismes, les attentes de performance des bailleurs de fonds, entre autres sur le plan de la mesure des résultats, constituent autant d'indications de la nécessité pour le milieu communautaire d'accéder facilement à un éventail de possibilités de formation continue.

Une formation accessible et bien adaptée à la réalité des organismes communautaires leur permet d'être le mieux outillés possible sur le plan des compétences et du leadership pour relever les défis du XXIe siècle et pour accroître leur contribution collective à l'amélioration des conditions de vie et à la réduction de la pauvreté.

Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l'avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :



- ‡ Dans le cadre du PAGAC, se doter d'une stratégie de renforcement et de développement des compétences visant la formation continue dans les organismes communautaires et s'appuyant sur des valeurs et des principes qui les rejoindront. Nous pensons en particulier au « par et pour », un principe incontournable et garant de succès qui consiste à permettre aux organisations et aux collectivités de développer leurs propres stratégies de renforcement des compétences, leurs propres modes d'évaluation, en fonction de leur réalité et de leur mission propre.
- ‡ Reconnaître le rôle essentiel des organismes communautaires de formation dans la consolidation et le développement de l'ACA et financer de manière consistante leur mission particulière.

À propos de cet enjeu, Centraide souhaite mettre en lumière les initiatives inspirantes suivantes :



Centraide a fait évoluer progressivement sa relation avec les ressources communautaires de formation vers un partenariat permettant la coconstruction d'une programmation proposant des occasions d'apprentissage sur-mesure, adaptées aux besoins émergents, innovantes et qui favorisent l'exploration de nouvelles approches d'intervention et de collaboration chez les organismes communautaires.

- ‡ La **stratégie de développement des compétences et du leadership de Centraide du Grand Montréal** vise à renforcer la culture d'apprentissage des organisations et des communautés pour accroître la capacité d'agir, la performance, la réflexivité et l'impact et pour contribuer au développement d'un réseau d'organisations

apprenantes. Elle a permis en 2018-2019 aux organismes et aux communautés du Grand Montréal d'accéder aux services de 6 organismes de formation et à 11 produits de formation et d'accompagnement. Ces derniers sont gratuits pour les organismes financés par Centraide du Grand Montréal. En voici quelques exemples :

- [Atelier/C](#), offert par le COCo, ressource communautaire de formation : une série de petites sessions de formation et de discussion, aux trois semaines, chaque fois sur un thème différent, donnant l'occasion de présenter de nouvelles idées, stratégies ou outils inspirants, et surtout d'offrir un espace pour se retrouver.
 - Participation (2017-18) : 222 participations à 12 ateliers, 119 organisations différentes provenant de 30 quartiers du Grand Montréal.
 - Quelques résultats :
 - Entre 80 % et 100 % des participants-es (selon les ateliers) affirment que le contenu des ateliers a permis de mieux connaître leurs forces et défis organisationnels ;
 - 80 % affirment leur volonté de partager le contenu de leur atelier dans leur organisation respective.
- [Leadership rassembleur](#), offert par Dynamo, une ressource communautaire en mobilisation des collectivités : développement professionnel et codéveloppement pour ceux et celles œuvrant en concertation et mobilisation des collectivités. Formation de cinq semaines intensives échelonnées sur un an qui s'inspire des meilleures pratiques de formation en leadership communautaire et fait appel à des stratégies novatrices pour créer un environnement d'apprentissage stimulant.
 - Participation : 10 cohortes complétées; 180 leaders communautaires formés.
 - Résultats : Après la 5e cohorte, une évaluation du programme avait été menée démontrant des retombées très positives. Une évaluation après la 10^e cohorte est présentement en cours. Nous n'avons à ce jour que des résultats préliminaires qui vont dans le sens de changements positifs sur les plans :
 - Individuel c'est-à-dire l'attitude (ex. : plus grande motivation à s'impliquer), les capacités (ex. : meilleure lecture des systèmes), le réseau (ex. : développement d'un réseau professionnel et d'entraide);
 - Organisationnel à travers l'utilisation de nouveaux outils, l'amélioration de la dynamique d'équipe, l'aide à la pérennité de l'organisation;
 - Collectif comme la mise en place de nouvelles initiatives ou encore l'amélioration des relations partenariales.
- [Vivons nos quartiers](#)¹⁶, projet mené par la Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI), grâce à un fonds spécial de Centraide du Grand Montréal, fonds créé en 2016 dans le contexte de l'arrivée des réfugiés-es syriens-nes. Composantes du projet s'échelonnant sur une durée de cinq ans : identification des besoins par les


¹⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=V468fd27fjo>

	<p>organismes communautaires locaux et mise à leur disposition d’outils et de ressources de sensibilisation et d’éducation à la situation des réfugiés-es et des immigrants-es.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation (2018-2019): 15 journées de formation ont rejoint 309 intervenants-es issus-es de 197 organismes et institutions dans 17 quartiers. ▪ Quelques résultats : <ul style="list-style-type: none"> • 80 % déclarent avoir acquis de nouvelles connaissances et les utiliser sur une base régulière; • 72 % identifient des retombées concrètes; • 90 % ont transmis des informations apprises en formation à leur équipe ou partenaires.
--	--

Il y a ici, nous semble-t-il, une possibilité de collaboration qui pourrait assez facilement se réaliser et porter fruits. Les formations les plus porteuses d’impact ou les plus novatrices parmi celles développées avec l’appui de Centraide du Grand Montréal pourraient passer à une échelle supérieure soit par le réinvestissement des apprentissages dans une suite, un 2^e volet à la formation, soit en augmentant leur potentiel de diffusion. Rappelons que le SACAIS a financé dans le passé une tournée québécoise du Centre de formation populaire (CFP) pour présenter le projet ÉvalPop (voir le point suivant), une expérience pouvant inspirer de nouvelles initiatives de mise à l’échelle.

9. L’enjeu de l’évaluation de l’ACA

Les bailleurs de fonds, publics et privés, se questionnent inévitablement sur l’impact de leur financement. Nous considérons qu’il est de leur responsabilité de mettre en place les conditions facilitant la prise en charge de l’évaluation par les organismes eux-mêmes. Selon notre expérience, la meilleure façon de rendre l’exigence de résultats productive consiste à outiller les organismes afin qu’ils aient la capacité de les mesurer eux-mêmes, d’en tirer leurs propres apprentissages et de réinvestir ces connaissances acquises dans leur action. **Le renforcement de la culture et de la capacité d’évaluation des résultats, basé sur le principe du « par et pour » les organismes, doit être soutenu de façon solide et constante.** Notre expérience dans ce domaine nous permet d’avancer qu’une telle stratégie alimente une perception plus positive de l’évaluation des résultats chez les organismes communautaires et favorise des rapports plus constructifs entre bailleurs de fonds et organismes financés.

Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l’avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :	
	<p>‡ Dans le cadre du PAGAC qui devrait inclure une stratégie de renforcement et de développement des compétences des organismes communautaires (point 8), prévoir un soutien spécifique aux capacités d’évaluation des organismes communautaires selon le principe du « par et pour ».</p>

À propos de cet enjeu, Centraide souhaite mettre en lumière les initiatives inspirantes suivantes :



- Y [EvalPop¹⁷](#), offert par le Centre de formation populaire avec le soutien de Centraide. Ce programme a été conçu de façon à ce que les organismes s'approprient l'évaluation de leurs résultats (accompagnement, conseil, formation, partage d'informations) de manière à l'intégrer à leur fonctionnement.
- Participation : 199 organismes ont réalisé une démarche d'évaluation des résultats d'un programme ou d'une activité depuis le démarrage du programme en 2010 (70 % des 290 organismes soutenus par Centraide); 500 visiteurs et visiteuses en moyenne par mois sur le blogue EvalPop depuis sa création il y a trois ans.
 - Quelques résultats :
 - Une enquête démontre que toutes les démarches d'évaluation entreprises ont donné lieu à des changements en rapport avec l'activité évaluée allant d'ajustements apportés à l'intervention jusqu'à la mise sur pied d'un nouveau programme répondant mieux aux besoins des participants-es;
 - Dans 83 % des cas l'évaluation est inscrite à leur plan d'action annuel; la majorité des organismes ont communiqué leurs résultats à leurs bailleurs de fonds. À ce propos, Centraide a constaté, sur la base de ce que les organismes indiquent dans le formulaire de demande, que le nombre de ceux mesurant les résultats de leurs actions est passé d'une infime minorité au début des années 2000 à près de 75 % d'entre eux en 2018.

10. L'enjeu de la collaboration en soutien à l'ACA

Dans les pages précédentes, Centraide du Grand Montréal a souligné quelques occasions de collaboration entre lui et le gouvernement à partir de ce qu'il peut actuellement entrevoir. **Toutefois, nous croyons que pour établir solidement un mode de collaboration et explorer les possibles il faut se donner les moyens et le temps d'en discuter.**

Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l'avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :



- Y Créer un espace de dialogue incluant des représentants-es des organismes communautaires de l'ACA, du milieu philanthropique et, à certaines occasions, du palier municipal, pour avancer sur cette question. Le mémoire du *Collectif* élabore davantage sur ce point, nous vous y référons¹⁸.

¹⁷ <https://evalpop.com/leval-cest-quoi/>

¹⁸ Mémoire du Collectif des fondations québécoises contre les inégalités, op.cit., recommandation 2.

Thème 3 : La promotion et la valorisation de l'action communautaire

11. L'enjeu de la perception publique des organismes communautaires

Il fait partie de la nature même de Centraide du Grand Montréal que de travailler avec l'appui de citoyens-es engagés-es bénévolement dans sa campagne annuelle de collecte de fonds et dans son processus d'allocation aux organismes. Centraide met donc constamment en relation des citoyens-es (travailleurs et travailleuses ou chefs d'entreprises, jeunes leaders ou retraités-es, de la fonction publique ou du secteur privé) et des organismes communautaires. Immanquablement, les personnes qui rencontrent des dirigeants-es d'organismes, qui visitent leurs installations ou qui vont y donner quelques heures de bénévolat reviennent impressionnées par ce qu'elles ont constaté. L'importance et la qualité du travail des organismes, leur efficacité, la débrouillardise et l'engagement du personnel forcent leur admiration. Elles prennent conscience de leur méconnaissance du milieu communautaire et en deviennent des ambassadeurs et des ambassadrices convaincus-es. **Le rôle indispensable que l'action communautaire joue dans notre société, sa créativité et sa capacité à mettre en place des solutions originales mériteraient d'être beaucoup mieux connus dans la population.**

Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l'avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :



- ✚ Promouvoir les initiatives originales et fructueuses issues du milieu communautaire.
- ✚ Mettre en valeur les organismes, leurs leaders et leurs bénévoles et en particulier, faire connaître les résultats de leurs actions.

À propos de cet enjeu, Centraide souhaite mettre en lumière les initiatives inspirantes suivantes :



- ✚ Des **prix « Solidaires »** sont attribués chaque année par Centraide pour reconnaître des aspects du travail des organismes communautaires qu'il finance (ex. : leadership, relève, engagement citoyen). Les organismes sont invités à poser leur candidature et un jury bénévole fait la sélection. Les prix sont remis lors d'une soirée en présence d'autres organismes communautaires et de représentants d'entreprises ayant effectué une campagne de collecte de fonds dans leur milieu de travail. Un montant de 10 000 \$ accompagne le prix.


12. L'enjeu de la capacité des organismes communautaires à faire valoir leurs résultats

Les organismes ont eu tendance dans le passé à considérer que la valeur de leur travail était évidente et ont accordé peu d'effort à mieux connaître leurs résultats et à les diffuser. Centraide du Grand Montréal mise sur le renforcement de la culture et des capacités d'évaluation des organismes, ce qui, entres autres bénéfiques, leur permet de mieux faire valoir leurs résultats. Nous avons élaboré sur ce sujet précédemment, nous souhaitons ici faire le lien entre la capacité d'évaluation des organismes et le thème de la promotion et de la valorisation de l'ACA.

Nous réitérons donc la nécessité que le gouvernement soutienne le développement des capacités d'évaluation des organismes communautaires (réf : point 9).

13. L'enjeu de la reconnaissance par le gouvernement du rôle et de la place de l'ACA

L'ACA joue un rôle majeur dans le soutien aux personnes appauvries, en difficulté, marginalisées ou temporairement fragilisées. Elle constitue un liant social qui contribue à la cohésion des collectivités locales. Elle porte la voix des citoyens et des citoyennes, en particulier de ceux et celles qui sont moins bien outillés-es pour prendre la parole, condition d'une saine démocratie. Elle agit en toute première ligne, ce qui lui permet de reconnaître les besoins émergents, les injustices et les incohérences de notre système et de sonner l'alerte quand il le faut. **Les leaders du milieu communautaire détiennent des connaissances et une analyse des enjeux sociaux utiles pour éclairer nos débats de société.**

Selon Centraide du Grand Montréal, quelles actions devraient être mises de l'avant par le gouvernement pour répondre à cet enjeu :	
	<ul style="list-style-type: none">✚ Reconnaître l'expertise des leaders communautaires et les inviter de façon systématique dans les consultations sur les enjeux sociaux en lien avec leur mission.✚ Renoncer à associer les organismes communautaires à des lobbys.✚ Renoncer à associer les organismes communautaires à des sous-traitants de l'État et affirmer au contraire l'interrelation de leurs missions réciproques.✚ Réaffirmer et valoriser le rôle des organismes communautaires pour favoriser l'inclusion de tous les citoyens et citoyennes dans leur communauté, contribuant ainsi au maintien du lien social et à la qualité de vie de notre société.✚ Soutenir la vie associative et la participation citoyenne en les reconnaissant comme intrinsèque à la mission des organismes communautaires et en renonçant à considérer ces derniers uniquement comme des dispensateurs de services.

Conclusion

L'expérience de près de cinquante ans de soutien aux organismes communautaires du Grand Montréal, permet à Centraide de prendre du recul face à leur évolution et à leur situation actuelle. Il constate que de nouveaux défis les confrontent. Nous avons tenté de les faire ressortir dans le présent mémoire et de proposer des pistes de solutions que nous souhaiterions pouvoir discuter avec le gouvernement.

Depuis plusieurs années, Centraide du Grand Montréal s'est engagé résolument dans des initiatives de partenariat qui repoussent les limites des organisations participantes et exigent beaucoup d'ouverture, de patience et de capacité à innover. Centraide est convaincu que c'est une façon de faire qui est porteuse de résultats et qui permet un soutien mieux adapté aux besoins des collectivités et des organismes communautaires.

Centraide est donc favorable à des arrimages et des alliances entre acteurs publics et philanthropiques, sans toutefois appeler nommément à la complémentarité et nonobstant la distinction claire qu'il fait entre le rôle de l'État et celui des fondations. Celles-ci agissent davantage ensemble ces dernières années pour accroître leur impact, le PIC en étant un bon exemple. Cet engagement des fondations ne change rien au fait que le rôle de l'État est prépondérant pour solutionner les problèmes sociaux et combattre les inégalités.

« Les fondations continueront de mener la majorité de leurs projets seules, résume Mariam Noland. Mais la complexité des problèmes sociétaux à résoudre exige que nous ayons la sagesse, ou l'opportunisme, de savoir quand collaborer. » Elle ajoute toutefois cette mise en garde: « La mise en commun des ressources des fondations est une solution à développer. Mais l'État ne doit pas se méprendre : la philanthropie n'a pas pour mission de le remplacer. »¹⁹

¹⁹ Bérard, Diane. « Quand la philanthropie fait front commun », *Le Devoir*, Cahier B, p. 5, 13 janvier 2020. Mariam Noland, citée dans cet article, est présidente de la Community Foundation for Southeast Michigan. Il est question du rôle joué par les fondations pour aider Chicago à sortir de sa situation de faillite.

En résumé – les recommandations



Les actions à mettre de l'avant

Thème 1 et 2 : la consolidation et le développement de l'action communautaire et la complémentarité du soutien offert par Centraide en particulier et les fondations en général aux organismes communautaires

- ✚ L'enjeu du financement destiné à la mission globale des organismes
 - Lier l'ajout de financement de programmes à une consolidation du financement à la mission globale des organismes.
 - Documenter l'évolution du financement de la mission et celui par ententes de service et inclure dans cet exercice le ministère de l'Environnement et du Développement durable.
 - Proscrire toute approche qui cherche à lier l'appui du financement public à un objectif d'appui du milieu philanthropique.
- ✚ L'enjeu du financement des organismes de promotion de défense des droits
 - Reconnaître l'importance de l'ACA se consacrant à la promotion et à la défense des droits et réaffirmer qu'il est de la responsabilité de l'État de financer la mission globale des organismes de ce secteur.
- ✚ L'enjeu de la reconnaissance et de l'application de la politique gouvernementale en matière d'ACA
 - Documenter la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière d'ACA, se doter de cibles à atteindre par les ministères et rendre publics annuellement les résultats atteints.
- ✚ L'enjeu de la hauteur et de la durée du financement de l'ACA
 - Miser sur la précision et l'accessibilité des données relatives à la pauvreté et à l'exclusion sociale pour se doter d'une répartition du financement de l'ACA sur la base d'indicateurs bien documentés.
 - Favoriser des stratégies facilitant l'expérimentation volontaire de toute forme de mutualisation des ressources et en documenter les apprentissages et les effets.
- ✚ L'enjeu de la capacité de l'ACA à négocier le virage numérique
 - Se doter d'une stratégie visant à soutenir le virage numérique en veillant à ce qu'il soit piloté par et pour le réseau de l'ACA.
- ✚ Les enjeux de gouvernance et de gestion des organismes de l'ACA et de l'arrimage des financements
 - Explorer des innovations qui engagent les organismes avec les partenaires financiers en s'assurant de minimiser la charge administrative.
 - Soutenir le virage numérique des organismes communautaires.
- ✚ L'enjeu de la formation continue dans les organismes communautaires
 - Se doter d'une stratégie de renforcement et de développement des compétences visant la formation continue dans les organismes communautaires et s'appuyant sur des valeurs et des principes qui les rejoindront.

- Reconnaître le rôle essentiel des organismes communautaires de formation dans la consolidation et le développement de l'ACA et financer de manière consistante leur mission particulière.
- ✚ L'enjeu de l'évaluation de l'ACA
 - Prévoir un soutien spécifique aux capacités d'évaluation des organismes communautaires selon le principe du « par et pour ».
- ✚ L'enjeu de la collaboration en soutien à l'ACA
 - Créer un espace de dialogue incluant des représentants des organismes communautaires de l'ACA, du milieu philanthropique et, à certaines occasions, du palier municipal.

Thème 3 : La promotion et la valorisation de l'action communautaire

- ✚ L'enjeu de la perception publique des organismes communautaires
 - Promouvoir les initiatives originales et fructueuses issues du milieu communautaire.
 - Mettre en valeur les organismes, leurs leaders et leurs bénévoles et faire connaître les résultats de leurs actions.
- ✚ L'enjeu de la reconnaissance par le gouvernement du rôle et de la place de l'ACA
 - Reconnaître l'expertise des leaders communautaires et les inviter aux consultations sur les enjeux sociaux en lien avec leur mission.
 - Renoncer à associer les organismes communautaires à des lobbys ou à des sous-traitants de l'État.
 - Réaffirmer et valoriser le rôle des organismes communautaires.
 - Soutenir la vie associative et la participation citoyenne en les reconnaissant comme intrinsèque à la mission des organismes communautaires et en renonçant à considérer ces derniers uniquement comme des dispensateurs de services.



Les possibilités de collaboration

Thème 1 et 2 : la consolidation et le développement de l'action communautaire et la complémentarité du soutien offert par Centraide en particulier et les fondations en général aux organismes communautaires

- ✚ L'enjeu du financement des organismes de promotion et de défense des droits
 - Appuyer conjointement des travaux visant à mieux comprendre et documenter certains enjeux spécifiques relativement à la situation d'un groupe de la population dont les droits pourraient être mieux protégés ou défendus.
- ✚ L'enjeu de la capacité de l'ACA à négocier le virage numérique
 - Collaborer dans le déploiement d'initiatives novatrices telles :
 - Le projet DATAide;
 - Le service 211.

- Y L'enjeu du coût et de la disponibilité des locaux pour les organismes communautaires
 - o Participer aux travaux de différents regroupements pour encourager les initiatives mises de l'avant par des acteurs régionaux montréalais:
 - *Le Comité accessibilité aux locaux;*
 - *L'Initiative immobilière.*



Les initiatives inspirantes

Thème 1 et 2 : la consolidation et le développement de l'action communautaire et la complémentarité du soutien offert par Centraide en particulier et les fondations en général aux organismes communautaires

- Y L'enjeu du financement des organismes de promotion et de défense des droits
 - o La recherche sur les travailleurs et les travailleuses pauvres par l'INSR en collaboration avec Centraide du Grand Montréal.
 - o Le projet initié par Centraide visant à mieux accueillir et intégrer les nouveaux arrivants et les nouvelles arrivantes.
- Y L'enjeu de la hauteur et de la durée du financement de l'ACA
 - o Le service 211.
 - o Le Centre communautaire d'alimentation le Dépôt, du quartier Notre-Dame-de-Grâce.
- Y L'enjeu de la capacité de l'ACA à négocier le virage numérique
 - o Montréal, ville intelligente.
- Y Les enjeux de gouvernance et de gestion des organismes de l'ACA et de l'arrimage des financements
 - o L'initiative montréalaise de soutien au développement social local (IMSDSL).
 - o Le Projet d'impact collectif (PIC).
 - o La Politique régionale de développement social (PRDS), initiée par la Ville de Laval et la Direction régionale de santé publique de Laval.
- Y L'enjeu de la formation continue dans les organismes communautaires
 - o La stratégie de développement des compétences et du leadership de Centraide du Grand Montréal.
- Y L'enjeu de l'évaluation de l'ACA
 - o EvalPop, offert par le Centre de formation populaire avec le soutien de Centraide.

Thème 3 : La promotion et la valorisation de l'action communautaire

- Y L'enjeu de la perception publique des organismes communautaires
 - o Les **prix « Solidaires »** attribués par Centraide.

Bibliographie

Bérard, Diane. « Quand la philanthropie fait front commun », *Le Devoir*, Cahier B, 13 janvier 2020.

Collectif des fondations québécoises contre les inégalités (2020). *Consultation « Vers une plus grande reconnaissance et d'un meilleur soutien de l'action communautaire »*, Mémoire déposé dans le cadre de la consultation en vue du nouveau plan d'action gouvernemental en matière de soutien à l'action communautaire autonome.

Leloup, Xavier, Florence Desrochers et Damaris Rose (2016). *Les travailleurs pauvres dans la RMR de Montréal : profil statistique et distribution spatiale*, Montréal, INRS Centre Urbanisation Culture Société; Centraide du Grand Montréal.

Pierre Tircher, Valentine Goddard et Nicolas Zorn (2019). *Virage numérique : portrait des opportunités et des enjeux pour les OSBL*, Montréal, Observatoire québécois des inégalités.

Les signataires



Robert Dumas
Président du conseil d'administration
Centraide du Grand Montréal



Lili-Anna Pereša
Présidente et directrice générale
Centraide du Grand Montréal