

Cadre de financement communautaire

Examen de mi-mandat – Rapport sur « Ce que nous avons appris »

Synthèse des points de vue communautaires et des avis sectoriels recueillis
dans le cadre de l'Examen de mi-mandat du Cadre de financement
communautaire d'Ottawa

Octobre 2025



Remerciements

La Ville d'Ottawa souhaite sincèrement remercier toutes les organisations, les membres du personnel, les bénévoles et les membres de la communauté qui ont contribué à l'examen à mi-parcours du Cadre de financement communautaire (CFC).

Ce travail n'aurait pas été possible sans l'honnêteté et la générosité des organismes qui ont partagé leur temps, leurs perspectives et leurs expériences vécues. Que ce soit en répondant au sondage, en participant aux groupes de discussion ou aux conversations, vos voix sont au cœur de ce rapport.

Nous reconnaissons que plusieurs d'entre vous ont participé tout en jonglant avec les pressions quotidiennes liées au service à vos communautés — des pressions qui n'ont fait que s'intensifier au cours des dernières années. Votre engagement témoigne de la force du secteur sans but lucratif d'Ottawa et de la conviction partagée qu'ensemble, nous pouvons bâtir une ville plus équitable et inclusive.

Nous tenons également à remercier les employés de la Ville qui ont soutenu le processus, qu'il s'agisse d'animer les discussions ou de prendre des notes lors des groupes de discussion, veillant ainsi à ce que les constats soient recueillis avec soin et respect.

Cette revue porte sur bien plus que des programmes et du financement; elle porte sur les gens. Elle concerne les résidents qui dépendent des services, le personnel qui les offre et les communautés qui rendent Ottawa plus forte. À toutes les personnes qui ont contribué, nous disons merci.

Les défis sont réels, mais les possibilités le sont tout autant. Grâce à une collaboration continue, le secteur des services sociaux d'Ottawa pourra demeurer résilient, équitable et prêt à répondre aux besoins des communautés d'aujourd'hui et de demain.

Table des matières

| | |
|--|----|
| Introduction..... | 4 |
| À propos de l'examen de mi-mandat..... | 5 |
| Méthodologie : Approche dans la consultation..... | 7 |
| Étape 1 – Sondage | 7 |
| Étape 2 – Groupes de discussion..... | 8 |
| Les difficultés telles que nous les avons entendues | 10 |
| Difficulté 1 : La hausse des coûts et l'inflation | 10 |
| Difficulté 2 : Les pressions qui pèsent sur le personnel et la pérennité des effectifs | 10 |
| Difficulté 3 : Les obstacles systémiques | 11 |
| Difficulté 4 : Lourdeur des rapports et des fardeaux administratifs | 11 |
| Difficulté 5 : La capacité de collaboration..... | 11 |
| Difficulté 6 : La croissance de la demande des communautés | 12 |
| Difficulté 7 : L'harmonisation de la stabilité et de l'innovation | 12 |
| Ce que nous avons appris – Les grands thèmes et les principales perspectives..... | 13 |
| Thème 1 : Accès au financement..... | 13 |
| Thème 2 : Répondre aux besoins des communautés..... | 14 |
| Thème 3 : La durabilité et les besoins émergents | 15 |
| Thème 4 : La collaboration et le développement de la capacité | 15 |
| Thème 5 : Le compte rendu et la démonstration de l'impact | 16 |
| Conclusion | 18 |
| Appendice | 19 |
| Appendice 1 : Questions du sondage | 19 |
| Appendice 2 : Questionnaire des groupes de discussion..... | 22 |

Introduction

La Ville d'Ottawa investit plus de 30 millions de dollars en financement municipal à 100 % chaque année dans des organismes locaux sans but lucratif par l'entremise du Cadre de financement communautaire (CFC).

En septembre 2019, le Conseil municipal d'Ottawa a approuvé une nouvelle vision de la manière dont la Ville soutient le secteur des services sociaux sans but lucratif. Ce nouveau Cadre de financement communautaire (CFC) reposait sur la conviction qu'un secteur fort et durable est essentiel à la création d'une ville équitable et socialement inclusive. Cette vision faisait appel à des organismes communautaires travaillant en collaboration, soutenus par la Ville, afin que tous les résidents puissent accéder aux services dont ils ont besoin.

Au cœur du CFC se trouve la mission d'améliorer le bien-être communautaire en investissant des ressources financières et en renforcement des capacités dans le secteur sans but lucratif. L'objectif est de s'attaquer aux causes profondes de la pauvreté et d'élargir l'accès équitable aux services pour les résidents les plus vulnérables d'Ottawa.

Le CFC est structuré autour de trois priorités clés : la réduction de la pauvreté, le développement communautaire et l'infrastructure sociale. Le CFC identifie également des groupes prioritaires devant être au centre de ce travail : les francophones, les immigrants, les peuples autochtones, les membres de la communauté 2SLGBTQQA+, les personnes âgées, les personnes vivant dans la pauvreté, les personnes en situation de handicap, les personnes racialisées, les résidents des régions rurales, les femmes et les jeunes.

En février 2020, le Conseil a renforcé cette base en approuvant les Énoncés de politique du Cadre de financement communautaire, qui précisent le fonctionnement de chaque enveloppe de financement.

Le CFC est officiellement entré en vigueur le 1er janvier 2022, avec le lancement du Fonds de durabilité. Et dans le cadre de l'engagement de la Ville envers la reddition de comptes et l'apprentissage, le Conseil a exigé qu'un examen à mi-parcours des besoins communautaires, des pressions financières et des critères soit réalisé tous les cinq ans. Un examen plus large du CFC dans son ensemble aura lieu tous les dix ans, le prochain étant prévu pour 2030.

À propos de l'examen de mi-mandat

Ce rapport fait la synthèse de ce que nous avons appris dans la consultation de l'Examen de mi-mandat du [Cadre du financement communautaire \(CFC\)](#)

Le but de l'examen à mi-parcours est d'évaluer le fonctionnement du cadre actuel afin de s'assurer que le CFC demeure aligné sur les besoins de la communauté, tout en favorisant des services équitables et socialement inclusifs pour les résidents d'Ottawa ayant les besoins les plus importants.

Cet examen est un processus d'apprentissage, fondé sur l'écoute et la collaboration. Grâce aux sondages, aux groupes de discussion et aux conversations, les organismes ont partagé leurs réussites et leurs difficultés. Les enseignements tirés de cet examen orienteront des améliorations immédiates et éclaireront la vision à plus long terme du CFC. Ils préparent également le terrain pour le prochain examen complet prévu en 2030.

Depuis la mise en œuvre du nouveau CFC en janvier 2022, le secteur des services sociaux d'Ottawa a dû composer avec des changements majeurs. Les organismes ressentent encore les répercussions de la pandémie de COVID-19. L'inflation a fait augmenter le coût de tout — du loyer à la nourriture — alors que la demande pour les services communautaires a augmenté de manière significative. Les crises du logement et de l'abordabilité exercent une pression sans précédent tant sur les familles que sur les organismes.

En bref, l'environnement dans lequel les organismes œuvrent aujourd'hui est très différent de celui qui existait lorsque le CFC a été conçu. L'examen à mi-parcours permet de se demander si le CFC remplit sa mission d'améliorer le bien-être communautaire, de soutenir le secteur sans but lucratif et d'accroître l'accès équitable aux services pour les résidents les plus vulnérables d'Ottawa.

L'examen est important pour quatre raisons :

- **Responsabilité** : Les organismes communautaires, le Conseil municipal et les résidents doivent pouvoir comprendre et évaluer le rendement du CFC. Une reddition de comptes transparente renforce la confiance et permet une prise de décision éclairée.
- **Équité** : Des obstacles systémiques continuent d'affecter plusieurs groupes. Le processus d'examen aide à repérer ces iniquités et à s'assurer qu'elles sont activement prises en compte dans les décisions politiques et de financement.
- **Collaboration** : La participation des organismes communautaires au processus d'examen renforce l'idée que le financement communautaire est un partenariat, et non une relation unidirectionnelle. Le partage des responsabilités améliore les résultats.

- **Impact** : L'examen permet de déterminer si le CFC atteint les objectifs visés et génère des retombées significatives pour les communautés.

Méthodologie : Approche dans la consultation

L'examen à mi-parcours a utilisé un processus de mobilisation en deux étapes afin de garantir que les conclusions reposent à la fois sur des données et sur des expériences vécues. D'abord, un vaste sondage a été mené auprès des organismes communautaires afin de recueillir une diversité de perspectives et d'identifier les thèmes généraux. Ensuite, des groupes de discussion ont été tenus pour tester, valider et approfondir ce que nous avons appris.

Cette approche graduelle nous a permis de commencer à examiner les idées à l'échelle du secteur, puis d'explorer plus en profondeur les enjeux grâce à un dialogue direct avec les organismes.

Étape 1 – Sondage

Objectif

L'objectif du sondage était d'obtenir un large aperçu de la façon dont les organismes vivent le Cadre de financement communautaire (CFC) dans ses premières années de mise en œuvre. Il visait à rejoindre le plus grand nombre possible d'organisations — tant celles financées par la Ville que celles qui ne reçoivent actuellement aucun financement — afin de comprendre l'efficacité du CFC, les endroits où les pressions se font le plus sentir, et les améliorations qui pourraient être apportées.

Méthodologie

Le sondage était offert en ligne du 9 au 30 avril 2025. Il a été diffusé au moyen d'une mobilisation directe auprès des organismes, des bulletins de la Ville et des réseaux communautaires. Les organismes pouvaient répondre au sondage en anglais ou en français. Les questions combinaient des choix multiples et des réponses ouvertes, permettant ainsi d'obtenir à la fois des données quantitatives et qualitatives. Le sondage était structuré autour de cinq thèmes clés : l'accès au financement, la capacité à répondre aux besoins communautaires, la planification et la collaboration, la transparence et l'équité, ainsi que la reddition de comptes et la démonstration de l'impact.

Participants

Le sondage a reçu 116 réponses, provenant d'organismes financés et non financés de partout dans la ville (88 % en anglais, 12 % en français).

Principales constatations du sondage

- Les organismes ont souligné que le financement ne suit pas la hausse des coûts ni l'augmentation de la demande.
- Les organismes au service des groupes en quête d'équité et les organisations de base trouvent les processus actuels intimidants et exigeants en ressources, ce qui réduit leur participation.
- Les organismes ont demandé des ententes pluriannuelles, une reddition de comptes proportionnée, des demandes simplifiées et des volets de financement axés sur l'équité.
- L'inflation, les pressions liées au logement et les besoins en santé mentale ont été identifiés comme les défis les plus urgents.
- De nombreux organismes ont exprimé un intérêt pour davantage d'occasions de collaboration, tout en soulignant que la capacité demeure un obstacle.

Étape 2 – Groupes de discussion

Méthodologie

Sept groupes de discussion ont eu lieu en mai et juin 2025. Les séances étaient organisées selon le type et le mandat des organismes, incluant ceux recevant un financement de durabilité, ceux bénéficiant d'un financement à court terme et ceux qui ne sont actuellement pas financés. Le processus a veillé à inclure les organismes desservant des groupes prioritaires — tels que les communautés francophones, les organisations dirigées par, au service de, ou axées sur les communautés noires (B3), ainsi que les organismes desservant les peuples autochtones — grâce à une mobilisation ciblée. Pour les organismes desservant les régions rurales, une séance virtuelle a été offerte afin que la distance ne constitue pas un obstacle à la participation.

Ces séances ont réuni un échantillon représentatif du secteur sans but lucratif d'Ottawa — allant de petits groupes de base aux organismes de taille moyenne, jusqu'aux partenaires communautaires de longue date. Des soumissions écrites ont été acceptées pour les organismes qui ne pouvaient pas assister aux rencontres, afin de s'assurer que leurs points de vue soient pris en compte.

Chaque séance durait 90 minutes, se tenant virtuellement ou en personne, et était animée par du personnel de la Ville avec le soutien de bénévoles pour la prise de notes. Un guide semi-structuré a été utilisé pour assurer la cohérence entre les groupes, tout en permettant aux participants de soulever les enjeux les plus pertinents pour eux.

Participants

- Sept séances de groupes de discussion ont réuni 165 participants, à savoir :
 - 4 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;
 - 30 personnes représentant des organismes dirigés par des personnes noires, à mandat noir et au service des communautés noires (N3);
 - 36 personnes représentant des organismes qui ne touchaient pas de subventions ni de financement à court terme;
 - 65 personnes représentant des organismes des bénéficiaires du Financement de viabilité.
- Les séances incluaient un mélange de grandes organisations de longue date et de groupes communautaires de base plus modestes.
- Les séances incluaient des groupes en quête d'équité afin d'assurer la représentation de perspectives diversifiées.
- Les participants ont participé à un dialogue ouvert et ont partagé des exemples concrets de leurs défis et de leurs réussites.

Principales constatations sur les groupes de discussion

- Les thèmes du sondage ont été confirmés : les organismes ont besoin à la fois de stabilité et de flexibilité, ainsi que de processus plus simples.
- La reddition de comptes a été discutée plus en détail, plusieurs soulignant le fardeau qu'elle impose aux petits groupes.
- Les écarts en matière d'équité ont été mis en évidence : les organismes dirigés par des personnes noires ont partagé des expériences d'exclusion et demandé des approches adaptées.
- La collaboration et le renforcement des capacités sont ressortis comme des besoins urgents, les organismes souhaitant davantage d'occasions d'échanger et plus de ressources pour soutenir les partenariats.
- Les organismes ont apprécié la volonté de la Ville d'écouter et ont mentionné que les occasions de dialogue direct étaient aussi précieuses que le financement lui-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.** »

Les difficultés telles que nous les avons entendues

Les voix des organismes ont dépeint un portrait à la fois de difficultés et de résilience. Ils font face à des défis importants dans la prestation de services.

Comme l'a expliqué un administrateur, « **[n]ous 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 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 loyers, les services publics, les assurances, l'alimentation et les 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 des salaires concurrentiels ne peuvent être offerts.
- Les résidents les plus vulnérables en subiront les conséquences, avec un accès réduit au soutien.

Difficulté 2 : Les pressions qui pèsent sur le personnel et la pérennité des effectifs

Le personnel est ressorti comme l'un des plus grands défis du secteur. Les organismes ont de la difficulté à recruter et à retenir du personnel qualifié, en particulier des travailleurs bilingues et culturellement compétents. Les salaires sont souvent plus bas que dans d'autres secteurs, et l'épuisement professionnel est élevé.

Répercussions si ces problèmes ne sont pas corrigés

- Le taux élevé de roulement entraîne une perte de connaissances et nuit à la continuité des services.
- Les organismes risquent de ne pas pouvoir répondre à la demande ou de ne pas maintenir la qualité des services.
- Les communautés méritant l'équité pourraient manquer de services culturellement adaptés si le personnel quitte.

- Les communautés méritant l'équité seront peut-être privées de services culturellement réceptifs si les employés démissionnent.

Difficulté 3 : Les obstacles systémiques

Malgré les progrès réalisés, les écarts en matière d'équité demeurent importants. Les organismes dirigés par des personnes noires et les groupes communautaires de base ont constamment fait état de plus grandes difficultés à accéder au financement et à le maintenir. Plusieurs estiment devoir travailler davantage pour prouver leur légitimité, malgré leurs liens profonds avec la communauté

Répercussions si ces problèmes ne sont pas corrigés

- Les iniquités systémiques persisteront, et certaines communautés demeureront continuellement sous-desservies.
- La confiance entre les communautés touchées par des iniquités systémiques et la Ville pourrait s'affaiblir.
- Le CFC risque de ne pas remplir sa mission d'accroître l'accès équitable aux services.

Difficulté 4 : Lourdeur des rapports et des fardeaux administratifs

Les organismes ont à maintes reprises fait savoir que les rapports 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 du financement.
- Les rapports 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.

Difficulté 5 : La capacité de collaboration

Les organismes veulent collaborer; or, la collaboration réclame 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 vase clos, 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.

Difficulté 6 : La croissance de la demande des communautés

Les organismes ont mis en lumière la brusque augmentation de la demande de services. Le logement, l'alimentation, 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'accroître.
- Il se pourrait que les organismes soient confrontés à des crises de pérennité, puisqu'ils seront incapables de tenir le rythme.

Difficulté 7 : L'harmonisation de la stabilité et de l'innovation

Le CFC vise à offrir de la stabilité aux organismes de longue date tout en laissant de la place à de nouveaux organismes. Trouver cet équilibre s'avère difficile. Les organismes établis valorisent la prévisibilité, tandis que les groupes plus récents recherchent des portes d'entrée et des occasions d'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.

Ce que nous avons appris – Les grands thèmes et les principales perspectives

Dans le sondage comme dans les groupes de discussion, les organismes ont beaucoup parlé de leur expérience du Cadre de financement communautaire (CFC). Ce qui est ressorti clairement, c'est que le CFC est très apprécié les organismes partenaires. Les cinq thèmes suivants font état des messages les plus importants livrés par le secteur, tels que nous les avons entendus pendant la consultation.

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 ouverte 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 de base — 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 de base 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 ont demandé des demandes de financement plus simples, rédigées dans un langage clair, ainsi que des occasions de démontrer leur impact sans devoir recourir à des rédacteurs professionnels de subventions.
- Ils ont proposé un processus en deux étapes, où les organisations pourraient d'abord soumettre une brève déclaration d'intérêt avant de devoir présenter une demande complète.
- Ils ont souligné l'importance d'outils de soutien tels que des ateliers, des modèles d'exemples et des séances libres avec le personnel de la Ville.
- Plusieurs ont également demandé une plus grande flexibilité dans les critères d'admissibilité afin que les organismes communautaires de base puissent présenter une demande, même s'ils sont plus nouveaux ou de plus petite taille.
- Les organismes ont suggéré de créer des volets de financement axés sur l'équité et d'offrir un renforcement des capacités spécialement adapté aux organismes

communautaires de base et aux organisations touchées par des iniquités systémiques.

- Les organismes ont discuté de l'intégration d'indicateurs et de critères en matière d'équité dans les décisions de financement.

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 des services sociaux est sous pression. Les organismes ont décrit une augmentation marquée de la demande pour leurs services. La hausse du coût de la vie, les pénuries de logement et l'inflation ont poussé un plus grand nombre de résidents à chercher de l'aide. Les besoins en santé mentale ont été soulevés à plusieurs reprises comme un domaine où la demande augmente et se complexifie.

Les organismes ont indiqué que les besoins qu'ils observent aujourd'hui sont plus complexes et imbriqués qu'auparavant. Il ne s'agit plus seulement de nourriture, de logement ou d'emploi — bien que ces besoins demeurent essentiels. De nombreuses personnes ont désormais besoin de services globaux et intégrés qui relient, à la fois, le logement, la santé mentale, l'établissement et l'emploi.

Les communautés autochtones revendiquant leurs droits et les communautés en quête d'équité — comme les personnes noires francophones, les membres de la communauté 2SLGBTQQA+ et les résidents des régions rurales — continuent de faire face à des obstacles dans l'accès aux services généralistes. Les organismes desservant ces groupes disposent souvent de ressources plus limitées, ce qui rend plus difficile la réponse à la demande.

- Les organismes souhaitent un financement plus flexible pour pouvoir adapter rapidement leurs programmes lorsque de nouveaux enjeux émergent.
- Ils ont souligné la nécessité de ressources culturellement pertinentes pour soutenir la mobilisation et les partenariats, afin que les services rejoignent les personnes les plus dans le besoin.
- Ils ont demandé des ententes de financement à plus long terme afin de pouvoir planifier au-delà d'un cycle annuel.

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

Le Fonds de durabilité, lancé en 2022 comme un fonds de cinq ans, a été largement salué pour avoir offert à de nombreux organismes la stabilité qu'ils recherchaient depuis longtemps. Pour les organisations bénéficiant d'un financement pluriannuel, cela signifiait qu'elles pouvaient planifier, retenir leur personnel et offrir leurs programmes en toute confiance. Cependant, les organismes ont également fait remarquer que la stabilité, à elle seule, ne suffit pas.

Les organismes non financés ou financés à court terme ont souvent mentionné qu'ils se sentaient laissés pour compte. Ils pouvaient observer les avantages de la stabilité pour d'autres, tout en continuant à vivre eux-mêmes dans l'incertitude d'une année à l'autre. Même parmi les organismes financés par le Fonds de durabilité, plusieurs ont souligné que l'inflation, les pénuries de personnel et l'augmentation de la demande les mettaient sous pression. La stabilité ne signifie pas toujours la sécurité.

- Les organismes ont exhorté la Ville à élargir les ententes pluriannuelles afin qu'un plus grand nombre d'organisations puissent bénéficier d'un financement stable.
- Ils ont demandé que les volets de financement communautaire soient plus rapides et plus accessibles, notant que les processus actuels peuvent être lents et lourds.
- Beaucoup ont demandé un équilibre entre stabilité et flexibilité : un financement de base pour maintenir les opérations essentielles, combiné à des fonds flexibles pour répondre aux nouveaux enjeux.
- Certains ont recommandé la création d'enveloppes de financement axées sur l'équité, afin que les communautés confrontées à des barrières systémiques aient un accès dédié.

Comme l'a déclaré un organisme : « **Le Financement de la viabilité constitue pour nous un socle; or, 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 souligné que la collaboration est à la fois une force et un défi. De nombreuses organisations travaillent déjà ensemble au sein de réseaux, de partenariats et de coalitions. Ces collaborations permettent d'optimiser les ressources et d'offrir un soutien global aux résidents. Toutefois, les participants ont expliqué que la collaboration exige du temps et des ressources — des luxes que les plus petits organismes n'ont souvent pas.

La concurrence pour le financement peut également rendre la collaboration difficile. Les organismes souhaitent travailler ensemble, mais lorsque les ressources sont limitées, ils

se sentent parfois forcés de rivaliser plutôt que de s'associer. Les petits organismes communautaires de base ont particulièrement exprimé leur désir de collaborer avec des organisations plus grandes, tout en indiquant qu'ils ont besoin de plus de soutien pour participer pleinement.

Les organismes souhaitent renforcer leurs capacités, mais manquent de ressources pour la formation, la technologie et le développement du leadership.

- Les organismes ont suggéré de fournir des incitatifs et des ressources spécifiquement destinés à soutenir la collaboration.
- Ils ont recommandé de créer des espaces réguliers pour se connecter et partager des connaissances, comme des communautés de pratique ou des forums organisés par la Ville.
- Ils ont demandé des investissements en renforcement des capacités dans des domaines tels que la formation, la technologie et le développement du personnel.
- Certains ont proposé des mécanismes de reddition de comptes partagée ou la création d'organismes "pivots" pouvant réduire les dédoublements et soutenir l'impact collectif.

Voici ce qu'un participant a déclaré : « **Nous voulons collaborer. Or, 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

Les organismes reconnaissent l'importance et la nécessité de rendre compte de l'utilisation des fonds. Ils comprennent le besoin de démontrer la responsabilité et de partager leurs résultats. Toutefois, ils ont indiqué que les processus actuels de reddition de comptes semblent lourds et, dans certains cas, disproportionnés par rapport au montant du financement reçu.

Les petits organismes ont décrit la reddition de comptes comme un fardeau majeur, détournant leur personnel de la prestation directe de services. Plusieurs ont également estimé que l'accent mis sur les extrants — nombre de personnes servies, d'ateliers tenus, d'heures offertes — ne reflète pas toujours la véritable portée de leur travail. Les organismes souhaitent pouvoir démontrer non seulement ce qu'ils ont fait, mais aussi comment les vies ont été transformées.

- Les organismes ont demandé une reddition de comptes simplifiée, avec moins de questions répétitives.
- Ils ont souligné l'importance d'adapter les exigences de reddition de comptes à la taille des subventions.

- Ils ont recommandé de mettre davantage l'accent sur les résultats et les histoires d'impact, plutôt que seulement sur des chiffres.
- Beaucoup ont indiqué qu'ils apprécieraient des directives plus claires et un soutien accru du personnel de la Ville lors de la préparation 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 rapports devraient nous permettre de livrer ces témoignages. »**

Conclusion

Le Cadre de financement communautaire (CFC) a été conçu pour renforcer le secteur des services sociaux à Ottawa. Trois ans plus tard, cet examen à mi-parcours montre que les bases sont solides — mais que le travail doit se poursuivre.

Les organismes apprécient la stabilité qu’offre le CFC, notamment grâce au Fonds de durabilité. Mais la stabilité ne suffit pas à elle seule. L’inflation, l’augmentation des besoins et les iniquités systémiques exercent une pression croissante sur les organisations. Les groupes communautaires de base et les groupes en quête d’équité font encore face à des obstacles. Les processus de demande et de reddition de comptes, bien qu’ils soient meilleurs que d’autres, demeurent lourds pour les petits organismes. La collaboration est valorisée, mais insuffisamment soutenue. La demande dépasse la capacité.

Les organismes voient des occasions de :

- Simplifier les processus pour en améliorer l’accessibilité.
- Créer des volets de financement axés sur l’équité.
- Investir dans le personnel et le renforcement des capacités.
- Soutenir la collaboration entre les organismes.
- Orienter la reddition de comptes vers les résultats et les histoires d’impact.
- Élargir et adapter le financement pour refléter les réalités communautaires.

Cet examen constitue une étape de transition, non une destination finale. Le financement repose sur la confiance, l’équité et le partenariat, afin de garantir que chaque résident d’Ottawa ait un accès équitable au soutien dont il a besoin. Les conclusions guideront les mises à jour des politiques, des processus et des mécanismes d’évaluation du CFC, afin de soutenir des avancées qui renforcent la sécurité, le bien-être, l’infrastructure sociale et l’inclusion.

Pour en savoir plus, veuillez consulter le site ottawa.ca/financementcommunautaire ou faites-nous parvenir un courriel à l’adresse FinancementCommunautaire@ottawa.ca.

Appendice

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?
 - i. Organisme à but non lucratif
 - ii. Organisme de bienfaisance
 - iii. Groupe communautaire
 - iv. Entreprise sociale
 - v. Autre (Veuillez préciser.)
- b. Depuis combien de temps votre organisme est-il en activité à Ottawa?
 - i. Moins de 1 an
 - ii. De 1 an à 5 ans
 - iii. De 5 à 10 ans
 - iv. 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.)
 - i. Financement de la viabilité
 - ii. Financement des immobilisations
 - iii. Financement des besoins communautaires émergents
 - iv. Financement d'urgence
 - v. Financement de projet
 - vi. Financement des événements citoyens
 - vii. Aucun
 - viii. 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.)
 - i. Besoins essentiels
 - ii. Insécurité alimentaire
 - iii. Bien-être mental
 - iv. Perfectionnement des compétences
 - v. Inclusion sociale
 - vi. Navigation dans le système
 - vii. Développement communautaire

- viii. Capacité des programmes, des organismes, des réseaux et des coalitions
- ix. Planification et évolution des systèmes
- b. Quelles populations précises votre organisme dessert-il en priorité? (Veuillez sélectionner toutes les réponses qui s'appliquent.)
 - i. Personnes francophones
 - ii. Personnes immigrantes
 - iii. Personnes autochtones
 - iv. Personnes de la communauté 2ELGBTQQIA+
 - v. Personnes âgées
 - vi. Personnes vivant dans la pauvreté
 - vii. Personnes en situation de handicap
 - viii. Communautés racialement marginalisées
 - ix. Résidents des secteurs ruraux
 - x. Femmes
 - xi. Jeunes
 - xii. 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.)
 - i. Ottawa-Centre
 - ii. Ottawa-Est
 - iii. Ottawa-Ouest
 - iv. Ottawa-Sud
 - v. Zones rurales d'Ottawa
 - vi. 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](#)
 - i. Oui (Veuillez préciser.)
 - ii. Non

4. Données démographiques sur les clients et demandes de services

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

- ii. En ligne uniquement
- iii. 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?

- i. Très inefficace/Assez inefficace/Neutre/Assez efficace/Très efficace
- ii. 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?

- i. Incidence minimale/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.

- i. Augmentation de la demande de programmes et de services
- ii. Structure de gouvernance
- iii. Partenariats et collaboration avec d'autres organismes
- iv. Viabilité financière
- v. Accès à de nouvelles sources de financement
- vi. Recrutement et maintien en poste du personnel
- vii. Recrutement et rétention des bénévoles
- viii. 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
 - a. Dans quelle mesure est-il facile ou difficile de demander du financement municipal?
 - b. Qu'est-ce qui rendrait le tout plus facile et plus équitable?
 - c. 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
 - a. Dans quelle mesure votre travail a-t-il changé pour répondre aux besoins communautaires?
 - b. Comment le financement a-t-il contribué ou nui à ces changements?
 - c. Quelle autre forme de soutien financier vous aiderait à faire plus pour votre communauté?
 - d. Quels problèmes constatez-vous le plus souvent?

3. Planifier et travailler ensemble
 - a. Que pourrait faire l'équipe du CSFC pour vous aider à planifier?
 - b. Quels types de partenariats ou de collaborations contribuent à votre travail?
 - c. Outre l'argent, quels outils ou quel soutien renforceraient votre organisme?

4. Assurer la transparence et l'équité
 - a. Comment donner plus de marge de manœuvre aux petits organismes locaux?
 - b. Comment pourrions-nous rendre de processus décisionnel plus clair ou transparent?
 - c. Comment pourrions-nous rendre le système de financement plus inclusif et équitable?

5. Rendre des comptes et démontrer les répercussions
 - a. Comment se déroule la présentation de rapports sur le financement reçu?
 - b. Qu'est-ce qui vous faciliterait la vie et serait plus utile pour vous?
 - c. Comment les rapports vous aident-ils à démontrer les retombées?