



Portrait des organismes communautaires
à vocation sociale et concertations
sur le territoire de la
MRC de Portneuf

Juin 2024

Table des matières

Mot de la MRC de Portneuf	4
Mot de la Table des organismes de Portneuf.....	5
L'historique.....	6
Le contexte	7
Les retombées visées	9
La méthodologie	10
Les principaux constats et pistes de solutions pour les organismes communautaires de la MRC de Portneuf.....	11
Les organismes.....	11
Le territoire	11
La collaboration et la concertation	12
Les ressources humaines salariées	13
Le bénévolat.....	15
Le financement	16
Les principaux constats et pistes de solutions pour les organismes régionaux (ayant leur siège social à l'extérieur de la MRC de Portneuf).....	19
Les organismes.....	19
Le territoire	19
La collaboration et la concertation	20
Le financement	20
Les principaux constats et pistes de solutions pour les concertations ou mobilisations portées par des acteurs situés dans la MRC de Portneuf.....	21
Les organisations	21
Le territoire	21
La collaboration et la concertation	22
Les ressources humaines salariées et les membres.....	22
Le bénévolat.....	23
Le financement	23
Résumé des pistes de solutions	25
En conclusion	32
Annexe – Cadre de référence – Table nationale des corporations de développement communautaire (TNDCDC)	33

Document rédigé par Brigitte Goyette, consultante en développement social et communautaire, sous la supervision d'Andrée-Anne Béland, agente de développement régional à la MRC de Portneuf.

Document produit à la demande de la MRC de Portneuf, présenté le 19 juin 2024.

Mot de la MRC de Portneuf

C'est avec enthousiasme que je me joins à mes collègues maires et mairesses des 18 municipalités de la MRC de Portneuf pour vous présenter le « Portrait des organismes communautaires à vocation sociale et concertations sur le territoire de la MRC de Portneuf ».

Fruit d'une collaboration entre les principaux acteurs de la MRC, de la Table des organismes de Portneuf, de M^{me} Brigitte Goyette (consultante) et de nombreux organismes qui œuvrent sur le territoire, cette étude dresse un portrait des enjeux et des défis vécus par le milieu communautaire portneuvois qui façonne notre territoire et représente un espace d'échanges diversifiés et riches.

Par sa collaboration à la réalisation de cet outil de référence, le conseil de la MRC de Portneuf réitère sa volonté de défendre l'amélioration des conditions de vie des Portneuvois et Portneuvoises.

La réalisation de ce document a permis de mettre en lumière des constats importants et de proposer des pistes de solution visant à mieux soutenir le milieu communautaire portneuvois.

Je tiens à remercier tous ceux et celles qui ont été impliqués de près ou de loin dans les étapes de réalisation de ce portrait. Cette précieuse collaboration a permis d'enrichir celui-ci et de s'assurer de bien identifier les besoins des différents acteurs.

Maintenant que nous disposons d'un portrait contemporain des différents enjeux, planifions ensemble la suite des choses et demeurons bienveillants les uns envers les autres.



Bernard Gaudreau, préfet
MRC de Portneuf

Mot de la Table des organismes de Portneuf

Tout comme plusieurs acteurs du territoire, les organismes communautaires de Portneuf se sentent privilégiés de pouvoir intervenir dans un milieu où la concertation, la collaboration et la solidarité sont à l'honneur. Ces valeurs, qui font rayonner la MRC au-delà des limites de son territoire, permettent aux groupes communautaires d'ici de tenir à bout de bras, depuis des décennies, un éventail de services et d'initiatives collectives toujours bonifiés. Nous pouvons affirmer, sans l'ombre d'un doute, que ces derniers ont un impact significatif sur la qualité de vie de la population portneuvoise, particulièrement celle en situation de vulnérabilité.

Cependant, Portneuf n'échappe pas au contexte social et économique provincial difficile pour les ménages actuellement, lequel amène un plus grand nombre d'entre eux à traverser des périodes de précarité. De plus, les défis rencontrés en milieu rural pour se sortir de la pauvreté apparaissent comme particulièrement préoccupants selon une récente étude de l'Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS). Parmi les enjeux soulevés, les coûts élevés associés au transport pour l'accès à tout type de service impactent inévitablement le travail des organismes. Malgré ces défis, au fil du temps, notre capacité d'adaptation et notre créativité nous ont tout de même permis d'être en mesure de rejoindre toujours un plus grand nombre de personnes isolées et exclues et ce, sur un immense territoire.

Avec un ratio « organismes par habitant » plus faible que celui d'autres territoires comparables, les responsabilités que portent chacun d'entre nous sont substantielles et s'accroissent en cohérence avec le poids démographique de la MRC. Bien que nous soyons fiers de ce que nous accomplissons dans Portneuf dans cette conjoncture, la force collective à s'organiser et à faire mieux « entre nous » avec les moyens actuels atteint toutefois ses limites. Notre cheminement des dernières années nous a fait prendre conscience, plus que jamais, de la nécessité d'impliquer d'autres acteurs dans notre combat.

C'est ainsi qu'est apparue la pertinence de documenter de façon plus structurée notre réalité et nos défis. Un tel portrait constitue pour nous un outil qui vise à démontrer l'ampleur du travail rigoureux que nous menons et que nous savons méconnu à divers niveaux, tant à l'échelle locale, régionale que nationale. Nous portons également le souci de pouvoir mettre en lumière les particularités de l'action communautaire autonome dans un milieu rural comme le nôtre; une MRC qui, comme ses homologues de la Capitale-Nationale, doit se partager les ressources et les services en marge d'un grand centre urbain aux réalités bien distinctes. Finalement, nous souhaitons ardemment que ce portrait agisse avant tout comme un levier permettant l'action. C'est pourquoi nous espérons grandement que les pistes de solutions concrètes identifiées dans ce rapport sauront trouver écho auprès d'acteurs qui, comme nous, ont le désir d'utiliser leur pouvoir de mobilisation et d'influence pour travailler à une plus grande équité et justice sociale.

Les membres de la Table des organismes de Portneuf

Portrait des organismes, concertations et mobilisations

En 2023, une vingtaine d'organismes communautaires à vocation sociale, membres de la Table des organismes de Portneuf, ont participé à la mise en place d'un portrait des organismes communautaires, concertations et mobilisations sur leur territoire. Avec le soutien de la MRC de Portneuf, une consultante indépendante a réalisé l'étude et l'analyse des données. Dans un premier temps, l'historique, le contexte, les retombées visées et la méthodologie seront présentés. Ensuite, les principaux constats et pistes de solution seront divisés par type d'entité : organismes communautaires de la MRC de Portneuf, organismes communautaires régionaux hors MRC de Portneuf et concertations ou mobilisations portées par des acteurs situés dans la MRC de Portneuf. Finalement, les principales pistes de solution retenues seront présentées.

L'historique

L'Alliance des organismes communautaires autonomes de Portneuf (ALOCAP) a été créée en novembre 2008 et avait pour but de regrouper et favoriser la collaboration, la formation, la concertation et la solidarité entre les organismes membres. Les organismes devaient avoir leur siège social dans la MRC de Portneuf et être membre du Regroupement des organismes communautaires de la région 03 (ROC-03).

Au fil du temps, de nombreux facteurs ont poussé les membres à revoir les règlements généraux de l'ALOCAP. En mai 2021, ces derniers sont abolis et l'ALOCAP devient la Table des organismes de Portneuf (TOP). Les membres sont des organismes communautaires ayant une mission sociale. Ils doivent avoir leur siège social dans la MRC de Portneuf, être actifs sur le territoire et avoir une autonomie d'action. La personne désignée comme représentante à la TOP doit être à la direction de l'organisme. La mission devient : « Regrouper les organismes communautaires et d'économie sociale œuvrant dans différents secteurs d'activités en vue d'assurer la participation active du mouvement communautaire au développement social et économique portneuvois. » Des comités de travail peuvent être mis sur pied de façon ponctuelle pour travailler des enjeux précis.

Les deux principaux objectifs identifiés sont :

- de favoriser et stimuler la formation, la collaboration, la concertation, l'établissement de relations solidaires inter organismes et l'implication bénévole dans la recherche de moyens à mettre en œuvre pour améliorer les conditions de vie des équipes de travail, des bénévoles et des gens de la région de Portneuf;
- de susciter l'intérêt des différentes instances pour le développement communautaire en faisant connaître les ressources et réalisations des organismes communautaires existants et en favorisant l'implication des membres de la communauté.

Ainsi, les enjeux soulevés et discutés à la TOP sont :

- le financement;
- la gestion des ressources humaines;
- les besoins grandissants des clientèles;
- la reconnaissance du travail communautaire;
- la visibilité;
- l'accès au service, incluant l'offre en secteur éloigné;
- la solidarité et la mobilisation politique;
- la diffusion des ressources d'aide à la population.

Finalement, les impacts souhaités par la TOP sont :

- la reconnaissance de la contribution des organismes communautaires auprès de la population, des partenaires du milieu et des gouvernements;
- l'augmentation du poids politique;
- le partage des meilleures pratiques;
- la collaboration et l'arrimage de l'offre de services;
- la valorisation de l'expertise des acteurs sur les enjeux du territoire;
- l'augmentation de la portée des actions réalisées sur le territoire.

Le contexte

Au fil des rencontres, les thèmes du sous-financement régional et la difficulté à répondre aux besoins de la population reviennent constamment. À l'automne 2020, l'équipe du député provincial Vincent Caron effectue un travail de recensement afin de mieux connaître la distribution du financement lié à la COVID-19 sur le territoire de la Capitale-Nationale. Les données s'y trouvant sont essentiellement limitées aux organismes associés à Centraide Québec et Chaudière-Appalaches et/ou reconnus au Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) du ministère de la Santé et Services sociaux.

En février 2021, le Comité Équité est formé à l'ALOCAP afin de mieux documenter la situation des organismes communautaires dans la MRC de Portneuf et tenter de trouver des avenues pour répondre aux enjeux du sous-financement régional et d'accès aux services par la population. Les membres du comité sont des personnes d'expérience, impliquées depuis de nombreuses années dans le milieu communautaire de Portneuf.

En mai 2021, malgré le changement de l'ALOCAP vers la TOP, le Comité Équité poursuit son mandat. Au printemps 2022, l'équipe du député Vincent Caron actualise sa recension du financement communautaire dans la MRC de Portneuf. Les principaux constats ressortis sont :

- Centraide : En 2020-2021, la région de Portneuf a reçu 168 540\$, ce qui représente 1,5% du financement total de Centraide. En 2021-2022, Portneuf a reçu 223 540\$, une augmentation de 55 000\$, ce qui représente 1,66% du financement total. Avec une population de 56 158 habitants, seulement 3,98\$ sont donnés par

citoyen. En comparaison, Charlevoix reçoit 26,36\$ per capita. Portneuf a 7 organismes reconnus et Charlevoix en a 19.

- PSOC : En 2020-2021, la région de Portneuf a reçu 2 665 245\$, ce qui représente 4,72% du financement total de la Capitale-Nationale du PSOC, et qui revient à 47,46\$ par citoyen. La somme reçue par Charlevoix est alors de 6 248 319\$, ce qui représente 11% du financement de la Capitale-Nationale, et qui revient à 217,76\$ par citoyen. Portneuf a 12 organismes reconnus et Charlevoix en a 30.

Devant ces constats, les membres du Comité Équité soulèvent les nombreux rehaussements demandés à ces deux bailleurs de fonds, qui n'ont pas été octroyés. La difficulté d'être reconnu par Centraide ou par le PSOC est aussi mentionnée. De plus, de nombreux organismes de la Capitale-Nationale reçoivent du financement pour desservir la MRC de Portneuf, mais dans les faits, la prestation de services se fait peu et certains de ces organismes sont peu impliqués dans les concertations locales. Aussi, devant les enjeux de transport et d'accessibilité aux locaux par la clientèle, les organismes tentent d'offrir des points de services pour rejoindre les personnes plus éloignées, mais le financement reçu ne permet pas la mise en place ou le maintien de ces solutions. Les organismes de la TOP ont aussi soulevé sentir leurs réalités rurales peu représentées dans les groupements régionaux.

Devant ces nombreux constats, le Comité Équité a alors reconnu l'urgence de trouver des solutions afin d'améliorer la situation des organismes communautaires du territoire de la MRC de Portneuf et la prestation des services auprès des citoyens. Toujours en 2022, le Comité met en place un plan d'action afin d'accroître les moyens dont disposent les organismes communautaires du territoire de la MRC de Portneuf pour répondre aux besoins de la population. De nombreuses actions avec différents porteurs sont énumérées, la première étant de documenter le vécu des organismes communautaires dans la MRC de Portneuf afin de préciser les pistes d'actions pertinentes. Il est souhaité qu'une personne à la maîtrise étudiant à l'Université Laval puisse faire l'exercice de collecter et d'analyser les données via le programme Accès-Savoir (diffusion de l'offre à l'automne 2022), mais aucune candidature n'est reçue.

En mai 2023, toujours devant l'urgence d'agir, le Comité Équité décide d'aller de l'avant avec l'embauche d'une personne contractuelle pour réaliser l'étude. En juin 2023, une demande financière est présentée au Carrefour des chantiers de Portneuf Ensemble afin de réaliser une étude préliminaire visant à clarifier les objectifs visés par l'étude, d'identifier la méthodologie à privilégier, les retombées visées et le plan de travail (phase 1), dans le but de présenter un rapport à la MRC de Portneuf afin d'obtenir un financement permettant la réalisation de l'étude complète (phase 2). La demande financière est acceptée au Carrefour des chantiers et une consultante est rapidement embauchée. Les travaux débutent en juin 2023.

Parallèlement à cette démarche, il appert important de préciser que les équipes du service d'organisation communautaire du CIUSSS de la Capitale-Nationale qui travaillent

au sein des six MRC de la région tient elle aussi une démarche de réflexion quant aux enjeux d'équité territoriale et de ruralité, et que les deux approches sont complémentaires. Le Comité Équité y voit un momentum à saisir pour porter la réflexion sous des angles différents de ceux portés par le CIUSSS.

Les retombées visées

Par la réalisation de ce portrait, le Comité Équité et les membres de la TOP souhaitent démontrer :

- qu'un rapport complet, réalisé de façon indépendante, permet de documenter l'iniquité financière qui existe sur le territoire de la Capitale-Nationale;
- que les bailleurs de fonds et les gouvernements peuvent réduire l'iniquité financière et la sous-représentation de la MRC de Portneuf par des mesures concrètes et applicables;
- que les revendications faites par le milieu communautaire depuis de nombreuses années quant à l'ampleur du travail réalisé sont appuyées par des données probantes;
- que des pistes des solutions concrètes parviennent à mobiliser les partenaires pour les réaliser;
- que le message porté par les personnes représentant le milieu communautaire de la MRC de Portneuf est clair et orienté vers l'action;
- qu'une bonification du financement des organismes communautaires dans la MRC de Portneuf permettrait une meilleure réponse aux besoins des personnes en situation de défavorisation.

La réalisation de cette étude vise donc principalement les objectifs suivants :

- obtenir une vue d'ensemble des organismes communautaires dans la MRC de Portneuf;
- documenter la réalité des organismes selon certains aspects (étendue du territoire, clientèle, mission, besoins, services offerts, etc.);
- proposer des pistes de solutions concrètes.

Les retombées visées sont :

- la reconnaissance de l'ampleur du travail réalisé par les organismes communautaires dans la région;
- la reconnaissance de l'importance des frais de déplacements et du temps lié aux déplacements pour offrir des services adéquats à une clientèle éloignée (en distance et en ressources humaines);
- la majoration de l'offre de services sur le territoire afin de répondre aux trous de services identifiés et aux clientèles peu desservies;
- l'augmentation de la représentation locale et rurale auprès des entités régionales comme le ROC-03;
- l'identification de stratégies concrètes à déployer pour atteindre l'ensemble des retombées visées;

- la majoration du financement à la mission auprès des bailleurs de fonds, et ainsi atteindre l'équité territoriale dans la Capitale-Nationale.

Le 31 juillet 2023, une proposition de réalisation d'un portrait des organismes communautaires de Portneuf a été déposée par la Table des organismes de Portneuf (TOP) auprès de la MRC de Portneuf dans le but d'obtenir le financement nécessaire. Le 6 septembre 2023, le Conseil des maires a reçu la présentation du projet par Andrée-Anne Béland, agente de développement régional à la MRC de Portneuf. Le 20 septembre 2023, la MRC a répondu positivement à la demande de la TOP et a accepté de financer la réalisation du portrait. La personne qui a réalisé la proposition de projet pour la TOP, Brigitte Goyette, a aussi été retenue pour réaliser la phase 2 du projet avec la MRC. Le même comité de travail au sein de la TOP s'est rapidement mis en action, accompagné d'Andrée-Anne Béland de la MRC de Portneuf.

La méthodologie

L'outil de collecte de données retenu a été le sondage en ligne. Une séance de travail (cinq personnes représentantes de différentes entités) a eu lieu afin de produire la version finale des documents. Trois sondages ont été rédigés et approuvés :

- 1- Organisme communautaire à vocation sociale ayant son siège social dans la MRC de Portneuf
- 2- Concertation ou mobilisation à vocation sociale portée par des acteurs situés dans la MRC de Portneuf
- 3- Organisme communautaire à vocation sociale ayant son siège social à l'extérieur de la MRC de Portneuf mais offrant des services sur le territoire

Les entités ciblées pour répondre au sondage ont été contactées par courriel le 31 octobre 2023. La durée prévue pour répondre au sondage était de quatre semaines, soit jusqu'au 28 novembre 2023. Des relances personnalisées ont été faites par un stagiaire en organisation communautaire du CIUSSS de la Capitale-Nationale et par la contractuelle (courriel, téléphone, en personne). Un délai additionnel de réponse a été octroyé, portant la date de tombée au 9 décembre 2023.

Les données recueillies aux sondages ont été analysées afin d'en faire ressortir les enjeux les plus significatifs. Les organismes communautaires à vocation sociale ayant leur siège social dans la MRC de Portneuf et les concertations et mobilisations portées par les acteurs de la MRC de Portneuf ont eu un taux de réponse suffisant pour pouvoir utiliser les données recueillies, sortir des tendances et pousser plus loin la réflexion.

Dans les cas des organismes communautaires situés dans la MRC de Portneuf, une rencontre a lieu en présentiel pour peaufiner la compréhension des enjeux nommés et proposer des pistes de solutions concrètes et portées par le milieu. Il était essentiel que les solutions proposées résonnent pour les organismes qui ont participé au processus.

Pour les concertations et mobilisations, les résultats étaient divisés. Il a été décidé de ne pas tenir de deuxième rencontre, mais de fournir des informations concernant une piste de solution envisageable, soit la mise en place d'une Corporation de développement communautaire (CDC). Vous trouverez ci-joint, en annexe, un document de référence concernant une CDC.

Finalement, les organismes communautaires à vocation sociale ayant leur siège social à l'extérieur de la MRC de Portneuf ont répondu en très faible nombre au sondage envoyé à l'automne, rendant l'analyse des données inutilisable. Il a été décidé de tenir une rencontre en virtuel pour combiner la recension de données essentielles pour l'étude, mais aussi d'utiliser les enjeux mentionnés par les organismes situés dans la MRC de Portneuf. Un taux de participation suffisant nous a permis d'utiliser ces données et d'en ressortir quelques pistes de solutions.

Les principaux constats et pistes de solutions pour les organismes communautaires de la MRC de Portneuf

Les organismes

Seize organismes ont participé à l'étude portée par la MRC de Portneuf. Parmi ce nombre, la très grande majorité (88%) existe depuis plus de vingt ans, alors que les autres ont moins de dix ans d'existence. Il s'agit donc d'un bassin bien établi, reconnu et implanté dans la communauté.

La mémoire institutionnelle des organismes ressort comme étant un enjeu préoccupant en raison de la perte d'information liée au roulement du personnel et aux mauvaises pratiques de gestion de l'information. Il est recommandé d'explorer les accompagnements possibles pour leur permettre une transition numérique selon les bonnes pratiques de l'industrie et développer une saine gestion documentaire.

Il faut toutefois s'assurer que la solution proposée soit gage d'expertise et puisse offrir un accompagnement significatif afin de ne pas surcharger les organismes, qui mentionnent expressément ne pas disposer d'assez de temps pour adresser cet enjeu qu'ils considèrent malgré tout important. La solution doit aussi s'offrir avec un minimum de coût, en raison de la précarité financière exprimée. Il serait intéressant d'explorer du côté des programmes subventionnés ou la réalisation de stages en milieu de travail.

Le territoire

Bien que la majorité (62%) des organismes aient leur siège social dans l'Est de la MRC de Portneuf, il est important de mentionner que 75% des organismes offrent leurs services dans toutes les municipalités. Les secteurs Ouest et Nord sont parmi les endroits les moins rejoints par les organismes qui n'offrent pas leurs services dans toutes les municipalités. Sans surprise, ce sont ces mêmes secteurs qui sont moins représentés par la clientèle des organismes. La cause principale identifiée par les organismes est l'enjeu du transport.

Les principaux impacts de l'étendue du territoire sur l'offre de service sont les coûts, l'augmentation du temps de déplacement pour les ressources humaines, la difficulté à rejoindre les gens des secteurs éloignés et la difficulté à offrir du transport pour leur clientèle. Les principaux impacts sur la clientèle sont la difficulté à obtenir du transport et l'accès aux services. Il est donc urgent de trouver des solutions qui permettront aux organismes de rejoindre un plus grand nombre de personnes et aux clientèles d'accéder aux services offerts.

L'offre de services à domicile peut sembler une piste de solution intéressante pour contrer les effets négatifs de l'étendue du territoire. Toutefois, il faut être vigilant dans la mise en application de cette solution et tenir en considération la nature du suivi et le type de clientèle desservie afin de ne pas mettre en danger la sécurité des personnes faisant l'intervention ou créer un biais d'intervention. Il est aussi nécessaire d'offrir un financement représentatif d'un tel service en frais et en temps de déplacements.

De nombreux organismes ont mentionné que la Corporation de transport régional de Portneuf (CTRP) pouvait être un allié dans la mise en place d'un système de transport collectif qui tiendrait en compte les besoins des citoyen.ne.s, de l'accessibilité aux services des organismes communautaires et de la gestion d'un transport mutualisé (de type mini-van ou mini-bus). La mise en œuvre du nouveau Plan de mobilité durable intégré pourra être un outil utile pour travailler cet aspect.

Une autre piste de solution est d'investiguer auprès des organismes offrant du transport bénévole pour déterminer la faisabilité d'une augmentation du déploiement de leurs services afin de mieux répondre à la demande exprimée par les organismes communautaires. Il faut considérer le bassin de bénévoles, les secteurs desservis et les coûts occasionnés par l'utilisation des transports (pour la clientèle et/ou les organismes communautaires).

La collaboration et la concertation

L'analyse permet de ressortir que les organismes communautaires collaborent entre eux et avec les autres acteurs de la communauté. Les impacts nommés de cette collaboration sont une meilleure représentation des intérêts de leur clientèle, et l'augmentation de leurs connaissances sur les projets existants et les problématiques émergentes. Ils ont toutefois exprimé que le manque de temps, de main d'œuvre et/ou de financement récurrent étaient les principaux freins à leur collaboration.

Il existe aussi une grande concertation de la part des organismes communautaires. Les deux thématiques les plus nommées sont la sécurité alimentaire et la gestion des organismes communautaires. Fait intéressant, au moment d'écrire ce rapport, l'organisme régional offrant les services en sécurité alimentaire n'a pas de financement à la mission récurrent, et l'instance de concertation en lien avec la gestion des organismes communautaires ne dispose d'aucun financement. Du côté de la

concertation, les principaux impacts nommés sont la connaissance du milieu, le partage de l'expertise et de l'entraide, et une meilleure offre de services. Le principal frein est le même que la collaboration : le manque de temps et/ou de main d'œuvre.

Cela laisse croire que si les organismes avaient plus de ressources humaines et de financement, il y aurait une augmentation de la collaboration et de la concertation sur le territoire de la MRC de Portneuf. Il faut toutefois être vigilant à ne pas augmenter les instances de concertations sans ajouter de ressources humaines pour ne pas essouffler les différents acteurs qui participent déjà à de nombreuses rencontres.

Au niveau des partenariats, les organismes expriment le souhait de développer davantage de partenariats municipaux. Ils considèrent que plusieurs municipalités connaissent peu les retombées sur les citoyens du travail effectué par les organismes communautaires dans leur municipalité, particulièrement en ce qui a trait aux organismes régionaux. Les organismes mentionnent aussi une disparité entre les services leur étant offerts selon les municipalités sollicitées.

Il est suggéré que la MRC de Portneuf fournisse une liste de bonnes pratiques en matière de reconnaissance des organismes communautaires par les municipalités.

Il est aussi recommandé d'organiser des activités de promotion du travail communautaire et d'inviter les mairies, conseils municipaux et directions générales à ces événements. Des partenariats avec la MRC de Portneuf, le CIUSSS ou la démarche en développement social Portneuf Ensemble sont à envisager pour limiter les coûts d'organisation et de ressources humaines.

Une présentation au Conseil des maires portant sur l'importance du travail communautaire et les retombées des organismes à portée régionale est aussi recommandée.

Les ressources humaines salariées

Un peu plus de la moitié des organismes (56%) considèrent leur équipe de travail incomplète. Les postes manquants sont répartis entre l'administration et l'intervention. Un peu moins de la moitié des organismes (44%) mentionnent souffrir de la pénurie ou rareté de la main d'œuvre, ayant comme principaux impacts le peu de choix parmi les candidatures reçues, la réduction de l'offre de services ou la réduction de la qualité du service offert. L'offre de conditions de travail insatisfaisantes ressort comme une cause présumée de cet enjeu.

La proportion est similaire (56%) au niveau du roulement du personnel. Les principales causes nommées sont les conditions de travail insatisfaisantes, les horaires de travail irréguliers et la difficulté du travail à effectuer.

Selon les organismes, les postes les plus difficiles à combler sont ceux en lien avec l'intervention, particulièrement si des compétences spécifiques sont recherchées ou si les horaires de travail sont atypiques. En contrepartie, les postes les plus faciles à combler sont ceux liés à l'administration ou à la gestion des organismes en raison des meilleures conditions de travail offertes.

Si nous comparons les principaux avantages sociaux répertoriés chez les organismes communautaires versus ceux offerts au CIUSSS, un employeur régional majeur qui vise le même bassin de recrues que le milieu communautaire, l'écart est majeur à tous les niveaux : la rémunération est inférieure pour les organismes communautaires, le remboursement des frais de déplacement est inférieur dans 60% des organismes, seulement 56% des organismes offrent une bonification des semaines de vacances à l'embauche (3 semaines et plus), 44% offrent l'assurance collective, 38% un REER. Ce sont des écarts non-négligeables.

L'étendue du territoire a été soulevée plus tôt comme étant un enjeu pour les organismes communautaires de la MRC de Portneuf. Un peu plus de la moitié des organismes (62%) mentionnent que leurs ressources humaines effectuent plus de 10 000 km par année, occasionnant ainsi des frais de déplacements considérables.

À titre d'exemple, en prenant le plus petit remboursement kilométrique recensé à l'étude (0,49\$/km), pour 10 000 km parcourus, cela représente des frais annuels de 4900\$, pouvant grimper jusqu'à 36 750\$ si nous faisons l'exercice avec le nombre de kilomètres le plus élevé (75 000 km). Si nous répétons l'exercice avec la moyenne de remboursement (0,57\$/km), les montants s'élèvent entre 5700\$ et 42 750\$. Une somme non-négligeable pour offrir un service à la population, sur un vaste territoire. Sans compter la facture des heures passées en déplacement pour les ressources humaines à l'emploi.

Le manque de temps et de ressources humaines est ressorti à maintes reprises lors de l'étude. Plus concrètement, les organismes ont nommé que leur présence sur les nombreuses concertations du territoire exerce une pression sur les ressources humaines en place, tout comme le financement qui est insuffisant et l'augmentation des exigences administratives des bailleurs de fonds. Certains ont nommé devoir se dénaturer pour cadrer dans les programmes de financement et proposer de nouveaux projets pour obtenir de nouveaux financements, qui leur permettent de survivre. Ils expriment que ce n'est pas un modèle viable à long terme pour leur organisme et pour les ressources humaines en place.

Parmi les pistes de solution à explorer, plusieurs sont évidemment en lien avec le financement à la mission des organismes et seront revues dans la section Le financement.

Une piste de solution nécessaire à mettre en place est de reconnaître les spécificités du rôle de gestionnaire dans un organisme communautaire et de reconnaître l'expertise nécessaire pour réaliser le mandat. Il est important de revoir les tâches associées aux

postes de direction, l'expertise requise, la responsabilité inhérente et la valeur financière associée à ce poste clé, qui est généralement financé à la mission ou par les frais d'administration associés aux appels de projet. La faiblesse du financement vient inévitablement affecter ces ressources en place et la structure de l'organisme. La précarité des postes de direction est encore plus grande pour les organismes ne disposant d'aucun financement à la mission.

Une bonification des avantages sociaux et conditions de travail offertes par le milieu communautaire est aussi fortement recommandée. Les principaux bailleurs de fonds devraient soutenir une telle mesure et l'encourager. Une étude portant sur les conditions de travail offertes dans les organismes de la région serait intéressante à mener afin de proposer une harmonisation des conditions. Cela permettrait de limiter la compétition entre organismes lors d'embauche, de favoriser la rétention du personnel en place et de réduire l'écart avec les conditions offertes par le CIUSSS.

Le bénévolat

L'action bénévole est un pilier des fondements de l'action communautaire autonome. Il est constaté, sans surprise, que tous les organismes sondés (100%) comptent sur un réseau de bénévoles pour réaliser leur mission. Les données sont très disparates d'un organisme à l'autre, mais avec les données fournies, il est estimé qu'en moyenne un bénévole réalise environ 22 heures de bénévolat par année. Il faut toutefois préciser que 38% des organismes ne détiennent pas d'outil pour répertorier l'action bénévole.

Un peu moins de la moitié des organismes (44%) considère leur nombre de bénévoles insuffisant pour réaliser leur mission. Les causes présumées sont le plein emploi qui nuit aux bassins de bénévoles (plusieurs personnes retraitées sont retournées sur le marché du travail) et la difficulté des organismes à accompagner adéquatement les bénévoles. Le principal impact nommé est la diminution de l'offre de services. Parmi les facteurs démobilisants pour les bénévoles, nommons la mauvaise représentation des activités à réaliser et la planification déficiente.

Une première recommandation est la reconnaissance que l'accompagnement des bénévoles est une tâche en soi et qu'elle nécessite du temps. Chaque organisme doit avoir une personne désignée à la gestion du bénévolat. Cette dernière doit s'assurer que l'accueil et l'accompagnement des bénévoles sont adéquats.

Il est aussi recommandé d'utiliser davantage la plate-forme du QG de Portneuf pour répertorier l'offre de bénévolat et en faire la promotion. La plate-forme doit toutefois s'assurer qu'elle est en mesure d'offrir du soutien aux organismes qui en font la demande, au risque de devenir désuète et peu utilisée.

Finalement, il est recommandé d'explorer la mise en place d'un Centre d'action bénévole (CAB) pour mieux comprendre les mécanismes de ce type d'organisation, et valider si cela pourrait aider les organismes communautaires à mettre en place des

structures de recrutement facilitantes. Cela pourrait potentiellement être porté par l'équipe d'organisation communautaire du CIUSSS conjointement avec des acteurs du communautaire.

Le financement

En ce qui a trait au financement, la grande majorité (81%) des organismes sont reconnus par un ministère et obtiennent un financement à la mission. Les principaux enjeux mentionnés en lien avec ce type de bailleurs de fonds est le niveau du rehaussement annuel, le taux d'indexation insuffisant pour couvrir l'inflation vécue par les organismes communautaires et le manque de reconnaissance des services réellement offerts. La non-harmonisation des financements ministériels est aussi un facteur irritant majeur, notamment en raison des seuils plancher et plafond qui ne sont pas les mêmes, l'indexation qui est octroyée ou inexistante, la période de renouvellement qui n'est pas la même (un an, trois ans...), et la diminution des enveloppes financières de certains ministères alors que d'autres sont augmentées. Certains mentionnent que le financement par client est peu adapté pour les organismes ruraux, en raison de la faible densité de population. D'un autre côté, des organismes non-reconnus mentionnent avoir de la difficulté à être soutenus par leur ministère d'attache pour obtenir une reconnaissance. Rappelons que la région de Portneuf compte la moitié moins d'organismes reconnus par le PSOC du ministère de la Santé et des Services sociaux que celle de Charlevoix.

L'autre bailleur de fonds significatif est Centraide Québec et Chaudière-Appalaches, dont la moitié des organismes (50%) affirme détenir une association, pour la plupart (71%) depuis moins de cinq ans. Le principal enjeu nommé en lien avec ce bailleur de fonds est la lourdeur administrative de leur processus d'association et de renouvellement par rapport à la faiblesse de leur financement.

Pour ce qui est de l'autofinancement, un peu moins de la moitié des organismes (44%) mentionnent qu'il s'agit d'un enjeu en raison de leur manque de ressources humaines et de temps. Ceux qui n'y voient pas d'enjeu ont principalement des services financés au client ou au grand public (volet d'économie sociale) ou par des ententes ministérielles pour l'obtention du service.

Les appels de projet sont aussi problématiques du point de vue des organismes communautaires puisque l'implantation constante de projets innovants non-soutenus à la mission crée des attentes de la part de leur clientèle (une réponse à un besoin exprimé), puis une rupture du service ou du lien d'emploi avec la ressource humaine lorsque le financement ne peut être pérennisé. Ils mentionnent toutefois que les appels de projet de type infrastructure ou matériel sont acceptables. Néanmoins, les organismes ressentent que les appels de projet répondent davantage à un besoin politique d'investissement que d'une réelle réponse aux besoins du milieu. Les décaissements sont tardifs dans la mise en place du projet, ce qui occasionne une pression financière sur les organismes qui doivent embaucher et mettre en place le projet, qui est souvent de courte durée. Les critères à respecter venant des bailleurs de fonds sont nombreux et les

organismes ont peu de flexibilité pour y répondre, transférant la pression de la réalisation sur eux (par exemple : les difficultés d'embauche, la réponse à l'appel de projet qui vient parfois après la date prévue du début du projet mais dont la date de fin du projet reste inchangée, etc.).

Les organismes ont aussi mentionné qu'ils apprécient le système de répartition du financement proposé par le Carrefour des chantiers, mais ils expriment de grands questionnements quant à la pérennité des mobilisations si le financement n'y est plus. Ils ont aussi soulevé des inquiétudes quant à l'octroi annuel du financement qui se fait par projets.

À la lumière de ces éléments, la majorité des organismes (81%) expriment un manque à gagner pour la pleine réalisation de leur mission. Toutes les précisions quant à l'utilisation des sommes supplémentaires pointent vers une augmentation des services à la population (soit par l'ajout d'intervenants, de services spécifiques, de municipalités desservies, etc.), le maintien en emploi des personnes en poste (fin du financement des projets, meilleures conditions de travail, diminution de la surcharge de travail, etc.), de nouvelles embauches pour des postes non-liés à l'intervention, et l'entretien et la mise à niveau des locaux.

Pour tous les organismes (100%), la personne responsable de la recherche du financement est un poste lié à la direction générale. Pour la majorité des organismes (75%), cette personne ne dispose pas d'assez de temps pour réaliser cette tâche. Une analyse croisée des résultats permet de constater qu'une relation existe entre le temps pour effectuer la recherche de financement, l'ancienneté d'une direction générale, l'ancienneté d'un organisme et la facilité à obtenir de l'autofinancement. Rare sont les organismes pouvant compter sur tous ces facteurs de réussite. À titre d'exemple, l'actuel portrait démontre que la moitié des organismes (50%) ayant répondu au sondage ont leur direction générale en poste depuis moins de cinq ans, dont 20% ne sont en poste que depuis 2023.

Il est évident que les pistes de solutions proposées pour ce volet se situent à un niveau d'action plutôt régional ou provincial. Il en reste que les bailleurs de fonds locaux sont fortement incités à s'inspirer des recommandations qui suivent, à les transposer dans leur mécanisme d'octroi financier et à agir à titre d'allié dans les revendications soulevées par les organismes communautaires.

Les organismes mentionnent qu'ils souhaitent revenir aux bases de l'action communautaire autonome qui stipule qu'un organisme « est libre de déterminer sa mission, ses approches, ses pratiques et ses orientations ». Il est recommandé de revoir les mécanismes d'appui gouvernementaux et de soutenir l'action communautaire par un financement récurrent, avec des exigences administratives faisant du sens pour les organismes communautaires et les bailleurs de fonds. Un organisme ne devrait pas se

dénaturer à chaque appel de projet pour survivre financièrement, c'est la pérennité des services qui est en péril.

Afin d'assurer que la voix des organismes communautaires de la MRC de Portneuf continue d'être portée auprès des gouvernements, il est recommandé que les organismes adhèrent à des instances régionales de représentation (par exemple le Regroupement des organismes communautaires ROC-03, la Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles, etc.). Il est toutefois nécessaire qu'ils s'y sentent représentés, notamment pour leur particularité rurale à proximité d'une grande ville. Une personne devrait être nommée afin d'y représenter le collectif portneuvois, possiblement une personne nommée par la Table des organismes de Portneuf. Une compensation financière devrait être envisagée pour l'organisme prêtant sa ressource.

Au niveau de l'inflation, la Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles en partenariat avec l'Université du Québec à Montréal, ont réalisé en novembre 2023 un projet de recherche¹ portant sur la création d'un outil d'indexation des subventions adapté aux coûts de fonctionnement des organismes communautaires du domaine de la santé et des services sociaux. Puisque les organismes ne vivent pas l'inflation de la même façon qu'un ménage, un nouvel outil d'indexation spécifique aux organismes communautaires y est présenté. La lecture du document est fortement recommandée aux directions générales des organismes communautaires qui souhaiteraient utiliser cette nouvelle méthode de planification financière, mais aussi auprès des décideurs financiers afin d'implanter un système d'indexation respectant l'inflation vécue par les organismes communautaires. Une formation sur la gestion financière pourrait être offerte par un allié des organismes communautaires, comme par exemple la MRC de Portneuf, la démarche en développement social Portneuf Ensemble ou l'équipe d'organisation communautaire du CIUSSS de la Capitale-Nationale.

Finalement, pour limiter la pression financière vécue par les organismes communautaires, il est recommandé que les bailleurs de fonds respectent leur calendrier d'annonces, d'octrois et de déboursés des financements, et que les sommes soient déposées dans un délai court suite aux annonces. Une retenue des sommes fragilise la santé financière des organismes communautaires et a un impact majeur sur leurs services, leurs ressources humaines et leur clientèle. Pour les mêmes raisons, il est recommandé que les enveloppes financières mises sur pied soient structurantes et que leur renouvellement soit confirmé avant l'échéance des ententes en cours pour faciliter la transition.

¹ Gendron, Denis et Papirakis, Rachel (2023). Création d'un outil d'indexation des subventions adapté aux coûts de fonctionnement des organismes communautaires du domaine de la santé et des services sociaux. Montréal : Service aux collectivités de l'Université du Québec à Montréal

Les principaux constats et pistes de solutions pour les organismes régionaux (ayant leur siège social à l'extérieur de la MRC de Portneuf)

Les organismes

Onze organismes ont participé à la rencontre des organismes régionaux. Parmi les personnes présentes, 64% occupaient un poste de direction, 27% occupaient un poste d'intervention et 9% étaient des bénévoles.

Parmi les organismes représentés, seulement 27% détenaient un point de service dans la MRC de Portneuf, tous situés à Donnacona. Les services virtuels ou téléphoniques étaient quant à eux offerts par 82% des organismes représentés. Un organisme (9%) ne disposait ni d'un point de service ni d'une offre virtuelle ou téléphonique pour la clientèle de la MRC de Portneuf. En ce qui a trait à l'action bénévole, un peu moins de la moitié (45%) disposaient de bénévoles ancrés sur le territoire.

Le territoire

Les impacts liés à l'étendue du territoire sont les mêmes que ceux exprimés par les organismes communautaires situés dans la MRC de Portneuf, c'est-à-dire les coûts associés au déploiement des services, l'augmentation du temps de déplacement des ressources humaines, la difficulté à joindre les gens des secteurs éloignés et la difficulté à offrir du transport pour leur clientèle.

Les services en ligne semblent avoir été difficiles à implanter pour plusieurs, en raison de la nature de leur mission et clientèle. La tenue d'un point de service officiel stable semble aussi une difficulté en raison des coûts associés. La collaboration avec d'autres organismes locaux, le CIUSSS et les CLSC aident à offrir des services ponctuellement dans un lieu ou atteindre la clientèle ciblée. Toutefois, il est mentionné par un organisme qu'il n'a pas réussi à développer l'ensemble de ses services offerts à Québec dans la MRC de Portneuf, ce qu'il considère comme une offre de service à échelle variable et discriminatoire pour la région. Plusieurs semblaient vivre cette difficulté.

D'un autre côté, le peu de services offerts n'arrivent parfois pas à inciter les gens à devenir des membres en règle des organismes et à profiter des services offerts. Les organismes sont confrontés à un enjeu de développement : doivent-ils avoir plus de membres locaux pour justifier le développement de leurs services, ou doivent-ils injecter les sommes nécessaires au développement de leurs services afin d'attirer plus de membres? Plusieurs semblent se trouver dans cette impasse.

Il est recommandé que les travaux réalisés par la MRC de Portneuf en lien avec le développement d'un réseau de transport structurant et collectif tiennent en compte les réalités des organismes régionaux quant à leurs difficultés de déplacement et la prestation de leurs services aux citoyens.

La collaboration et la concertation

Certains organismes régionaux sont plus implantés dans la MRC de Portneuf que d'autres, ce qui a un effet sur la collaboration entre organismes. Des organismes nomment un inconfort face au manque de communication avec les organismes de la MRC de Portneuf, expriment une peur que leur présence soit perçue comme nuisible, notamment au niveau des ressources financières disponibles. Ils souhaitent répondre aux besoins de la clientèle et aimeraient augmenter la collaboration sur le territoire.

Comme les organismes locaux, les organismes régionaux souhaitent développer davantage de partenariats municipaux afin d'obtenir plus de reconnaissance et de visibilité. Ils font le parallèle avec la politique de reconnaissance des organismes à but non lucratif de la Ville de Québec qui leur est très aidante.

Afin d'inciter la collaboration entre organismes, il est recommandé qu'un espace de discussion puisse être mis sur pied en partenariat avec le CIUSSS ou un autre acteur majeur du communautaire. Les organismes ont mentionné apprécier l'espace de discussion que cette étude leur a permis. Il serait pertinent de maintenir ce canal de discussion vivant et intégré aux démarches existantes.

Comme pour les organismes locaux, il est suggéré que la MRC de Portneuf fournisse une liste de bonnes pratiques en matière de reconnaissance des organismes communautaires par les municipalités.

Le financement

Parmi les organismes présents, 90% sont financés par un ministère et 40% sont financés par Centraide Québec et Chaudière-Appalaches. Certains organismes reçoivent du financement spécifique pour offrir des services dans la région de Portneuf (notamment : les Alliances pour la solidarité, le ministère de la Santé et des Services sociaux, le CIUSSS, des fondations privées et des clubs sociaux).

Comme pour les organismes locaux, le financement récurrent est ressorti comme un enjeu. Il est mentionné que d'assurer une présence sur un territoire nécessite du temps pour collaborer et se concerter. Il est pris pour acquis par les principaux bailleurs de fonds que ce travail est déjà réalisé par les organismes. Par contre, les organismes mentionnent que les lieux de concertation se multiplient selon les territoires desservis et que la prestation de services en milieu rural occasionne des frais supplémentaires, ce qui n'est pas pris en compte dans l'octroi du financement.

L'enjeu d'harmonisation des enveloppes ministérielles a aussi été soulevé, nommant qu'une équité interministérielle doit être visée. De façon globale, les organismes ont mentionné avoir peu d'écoute de leurs revendications de la part des ministères en lien avec le financement à la mission. Ils ajoutent que les entreprises privées limitent aussi le financement à la mission, augmentant la pression pour développer de nouveaux projets et de nouvelles demandes de subventions, ce qui prend beaucoup de temps.

Il est aussi nommé que la charge administrative liée aux bailleurs de fonds est plus grande qu'avant, ce qui augmente l'expertise administrative requise pour les personnes occupant un poste de gestion, et nécessite des ressources humaines plus polyvalentes pour des postes diversifiés. Ils nomment que la reconnaissance de cette expertise n'est malheureusement pas traduite en salaires décents et que le temps supplémentaire non-rémunéré est fréquent.

Les mêmes recommandations liées au financement s'appliquent aux organismes régionaux, notamment l'adhésion à des regroupements régionaux qui sauront représenter collectivement les intérêts des organismes communautaires et soutenir l'amélioration des conditions de travail du milieu.

Les principaux constats et pistes de solutions pour les concertations ou mobilisations portées par des acteurs situés dans la MRC de Portneuf

Les organisations

Le terme organisation a été choisi pour désigner les concertations et mobilisations. Onze organisations ont participé à l'étude. Parmi les organisations, 55% sont affiliées au CIUSSS de la Capitale-Nationale, 33% à une organisation indépendante, et 9% à un organisme communautaire. L'existence des organisations varient selon les barèmes suivants : moins de 5 ans (36%), 5 à 10 ans (45%) et plus de 10 ans (18%). Une seule organisation (9%) est incorporée légalement. Au niveau des personnes salariées, 55% des organisations comptent une coordination rémunérée contre 45% qui n'en a pas.

Il est intéressant de mentionner que la majorité des organisations (55%) n'ont pas de siège social. Il est pertinent d'ajouter que 91% des organisations se déploient spécifiquement sur le territoire de la MRC de Portneuf, alors que 9% agit dans tout le Québec. Toutes les organisations (100%) mentionnent organiser des rencontres à des endroits diversifiés sur le territoire de la MRC de Portneuf, et la Ville de Pont-Rouge est la municipalité la plus citée (55%). Le mode virtuel est aussi très utilisé (64%).

Aussi, toutes les organisations (100%) offrent leurs services à d'autres organismes communautaires, alors que 36% offrent aussi des services directs à des individus. Lorsque questionnés, les organisations mentionnent que les secteurs les moins représentés dans leur concertation ou mobilisation sont issus de l'Ouest de la MRC de Portneuf.

Le territoire

L'étendue du territoire est aussi un enjeu pour les concertations et mobilisations de la MRC de Portneuf. Les principaux impacts sur leur prestation de services sont en lien avec les difficultés liées au transport et à l'accessibilité. Mêmes impacts lorsqu'il est question des enjeux portés, en y ajoutant la représentativité.

Il est recommandé que les travaux réalisés par la MRC de Portneuf en lien avec le développement d'un réseau de transport structurant et collectif tiennent en compte les réalités des concertations et mobilisations en lien avec l'étendue du territoire afin d'atténuer son impact, assurer la prestation des services et favoriser la participation citoyenne.

La collaboration et la concertation

Il a été recensé que les organisations sont très concertées et qu'elles détiennent un réseau de collaboration très diversifié. Le principal frein à la collaboration et la concertation est le manque de temps, que ce soit des collaborateurs visés (organismes communautaires, acteurs municipaux, etc.) ou de la part des personnes salariées des organisations. Les membres participants sont souvent considérés en surcharge de travail, ce qui limite leur contribution et leur participation.

Il sera important que les recommandations retenues dans le cadre de cette étude limitent l'implication des organismes communautaires afin de ne pas augmenter leur charge de travail, ce qui pourrait occasionner une diminution de la participation aux instances de concertations et une diminution de la collaboration.

Les ressources humaines salariées et les membres

Les organisations étaient questionnées à savoir si elles considéraient leur équipe de travail complète. Seulement 27% la considère incomplète et visent des postes en lien avec la coordination et le déploiement de leur mission. Une organisation a mentionné l'impact de la surcharge de travail sur les organismes communautaires membres de leur organisation, et mentionne que l'ajout d'une coordination pourrait faciliter le déploiement des actions, mais qu'il existait un risque de travailler en solitaire en raison de l'implication limitée des membres. Ce facteur serait à considérer dans la mise en place de solutions du côté des organismes communautaires.

Lorsque questionnées sur la rareté ou pénurie de la main d'œuvre, 64% des organisations mentionnent en subir les conséquences. Toutefois, les principaux impacts nommés ne sont pas directement liés à leur organisation du travail, mais plutôt sur la participation des membres. Ainsi, la surcharge de travail vécue par les organismes communautaires semble impacter considérablement la participation des membres aux concertations ou mobilisations, ce qui a pour effet de limiter le travail réalisé par les organisations.

Au niveau des membres, 100% des organisations comptent des organismes communautaires comme membres, suivi de la presque totalité (91%) par le secteur institutionnel. Les secteurs les moins représentés sont les fondations, les bailleurs de fonds et les entreprises privées. Il a été nommé que les organisations souhaiteraient une plus grande implication du milieu municipal.

En ce qui a trait aux facteurs démobilisants pour les membres, les principaux éléments nommés sont le manque de temps et le manque de ressources, pointant encore vers la surcharge de travail vécue par les organismes communautaires.

Au niveau des ressources humaines salariées et des membres, il est recommandé d'explorer l'avenue des relayeur.euse.s d'information pour diminuer le temps d'implication et optimiser la communication. La méthode retenue pourrait bénéficier d'avenues technologiques (forum de discussion, babillard électronique, bulletin spécial, etc.) pour ne pas ajouter de nouvelles rencontres pour les personnes relayeuses.

Il est aussi recommandé d'investiguer du côté de la mutualisation des ressources humaines salariées qui pourraient reprendre certains dossiers communs, diminuer les frais et augmenter les collaborations entre organismes et/ou organisations.

Le bénévolat

À l'instar de l'action communautaire autonome, les concertations et mobilisations ne sont pas tenue d'avoir une structure d'action bénévole en place. À ce titre, il est intéressant de constater que 73% des organisations ne compte aucun bénévole dans leur structure et ne s'appuient pas sur la participation citoyenne pour déployer ses activités. Parmi les répondants, une seule organisation (9%) considère que son nombre de bénévoles est insuffisant. Le principal impact nommé est l'absence de représentation citoyenne.

La même proportion d'organisations (73%) mentionne ne pas détenir d'outil pour répertorier le nombre de bénévoles et les heures de bénévolat.

Afin de bénéficier de l'apport des citoyen.ne.s dans les démarches collectives et de diminuer l'implication des organismes communautaires dans le déploiement de certaines initiatives, il est recommandé que les concertations et mobilisations développent l'action bénévole et la participation citoyenne au sein de leur structure. À court terme, un accompagnement pourrait être exploré, notamment avec la démarche en développement social Portneuf Ensemble.

Le financement

Il est intéressant de constater que la majorité des organisations (55%) sont financées par la Fondation Lucie et André Chagnon. Bien qu'il manque des données financières précises pour déterminer la provenance des autres financements, une analyse globale permet de déterminer qu'une grande proportion des autres financements est liée à la mise en place de projets ponctuels. Il est aussi important de nommer que 18% des organisations ne reçoivent aucun financement pour leurs activités.

La majorité des organisations (55%) mentionne que l'autofinancement n'est pas un enjeu. Elles précisent que cela n'est pas un mandat souhaité par ses membres à court terme puisque le financement actuel permet de maintenir la mobilisation active.

Parallèlement à ce constat, 82% des organisations ont mentionné avoir quand même un manque à gagner. Les principales affectations d'un rehaussement financier seraient les ressources humaines, les projets et le financement de base. Toutefois, plusieurs organisations ont précisé qu'un rehaussement financier lié à des projets portés par des organismes communautaires n'est pas une solution puisqu'ils sont actuellement surchargés et ne peuvent implanter de nouveaux projets, même si ces derniers répondent à des besoins nommés dans les instances de concertation. Certains aimeraient détenir un budget pour soutenir des initiatives de leurs membres.

Des organisations ont aussi nommé qu'il existe un enjeu de pérennité financière de leur concertation ou mobilisation et que l'impossibilité d'obtenir un financement à la mission les fragilise. Lorsque questionnés sur leurs actions entreprises pour augmenter leur financement, 36% des organisations ont mentionné n'entreprendre aucune action pour le moment, et 36% n'ont pas répondu à la question, ce qui laisse place à investiguer la situation.

Parmi les recommandations liées au financement, il serait intéressant de documenter l'impossibilité de financer les tables de concertation à la mission et de joindre les différentes instances de représentation pour que la voix des organisations de la MRC de Portneuf fasse partie du débat.

Il est aussi recommandé d'explorer l'implantation d'une Corporation de développement communautaire (CDC) afin de documenter les services offerts à la communauté, incluant les organismes communautaires membres, ainsi que le financement s'y rattachant. Une annexe à ce sujet se trouve au présent rapport.

Résumé des pistes de solutions

Les recommandations suivantes s'adressent aux acteurs du territoire de la MRC de Portneuf. La liste des résultats attendus pourrait être largement bonifiée. Les éléments ci-après exposés sont ceux qui ont été mentionnés lors des discussions avec les groupes ciblés.

Actions	Responsable	Échéancier	Résultats attendus
Présenter la situation des organismes communautaires de Portneuf au Conseil des maires, députés portneuvois, bailleurs de fonds et autres acteurs pertinents.	Selon la nature de la présentation : MRC de Portneuf, Table des organismes de Portneuf, organisation communautaire du CIUSSS de la Capitale-Nationale, etc.	Court terme.	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance des enjeux vécus par les organismes communautaires. • Favoriser les partenariats municipaux. • Reconnaissance de l'impact du travail des organismes agissant sur tout le territoire.
Proposer une liste de bonnes pratiques en matière de reconnaissance des organismes communautaires par les municipalités.	La MRC de Portneuf suggère des éléments à inclure. Les municipalités sont responsables de la mise à jour de leur politique.	Court terme.	<ul style="list-style-type: none"> • Harmonisation de l'offre de services aux organismes communautaires. • Reconnaissance de l'impact du travail des organismes agissant sur tout le territoire. • Reconnaissance des organismes hors MRC qui offrent des services dans la MRC. • Augmentation des partenariats avec les municipalités.

Actions	Responsable	Échéancier	Résultats attendus
Créer un comité de travail pour explorer l'implantation d'une CDC.	À déterminer : Table des organismes de Portneuf, MRC de Portneuf, organisation communautaire du CIUSSS de la Capitale-Nationale, Portneuf Ensemble.	Court terme	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation des concepts d'une CDC aux membres de la TOP. • Approbation et prise en charge du projet. • Prise en charge de la représentation, de la formation et de l'accompagnement.
Nommer des relayeur.euse.s d'information sur les comités et groupes de travail.	Concertations ou mobilisations.	Court terme.	<ul style="list-style-type: none"> • Diminution de la charge liée aux rencontres pour les organismes communautaires participant à plusieurs espaces de concertation. • Optimisation des canaux de communication. • Rayonnement des actions liées aux concertations et mobilisations.
Mettre en place un comité de travail portant sur la mutualisation des ressources humaines.	À déterminer. Explorer les options : MRC de Portneuf, Chantier Emploi, entreprises privées, etc.	Court terme.	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure compréhension des enjeux liés aux ressources humaines vécus par les organismes communautaires et les concertations. • Mise en place de solutions qui répondront aux besoins du milieu.

Actions	Responsable	Échéancier	Résultats attendus
Participer activement à la planification et à la mise en place de l'offre de transport collectif lors de la réalisation du Plan de mobilité durable intégré de la MRC de Portneuf.	Les organismes communautaires.	Court terme.	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure compréhension des enjeux vécus par les organismes communautaires, les concertations et les citoyen.ne.s. • Mise en place de solutions qui répondront aux besoins du milieu.
Utiliser le QG de Portneuf pour diffuser les offres de bénévolat des organismes communautaires et concertations de Portneuf pour en faire la promotion au grand public.	Les organismes communautaires.	Court terme.	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation du nombre d'inscriptions sur la plate-forme. • Convergence des offres vers un seul endroit. • Rayonnement des organismes communautaires et des concertations. • Augmentation de la participation citoyenne.
Réaliser une courte recherche sur la mise en place d'un Centre d'action bénévole (CAB) et présenter les conclusions aux organismes communautaires.	À déterminer. Explorer les options possibles : organisation communautaire du CIUSSS, Table des organismes de Portneuf, CDC, etc.	Court terme.	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure compréhension de la mission d'un CAB, son financement et son impact sur les organismes communautaires. • Prise de décision quant aux démarches à entreprendre (création d'un CAB ou non).

<p>Mettre en place un espace de discussion pour les organismes de la MRC et hors MRC.</p>	<p>À déterminer. Explorer les options : Table des organismes de Portneuf, organisation communautaire du CIUSSS, etc.</p>	<p>Court terme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Création de liens entre organismes. • Augmentation des partenariats. • Complémentarité des services offerts. • Meilleure connaissance du territoire par les organismes hors MRC. • Meilleure connaissance des services offerts sur le territoire. • Augmentation du référencement.
<p>Mettre en place un système pour favoriser la participation citoyenne dans les concertations et mobilisations.</p>	<p>À déterminer, explorer les options : organisation communautaire du CIUSSS de la Capitale-Nationale, Portneuf Ensemble, concertations et mobilisations.</p>	<p>Court ou moyen terme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance des besoins des citoyen.ne.s, concertations et mobilisations. • Valorisation de l'apport citoyen dans les démarches sociales. • Centralisation des efforts de recrutement et de reconnaissance.

<p>Réaliser une étude portant sur les avantages sociaux et conditions de travail offertes par les organismes communautaires dans la MRC de Portneuf.</p>	<p>À déterminer, doit être soutenu par une entité externe et être financé. Explorer les partenariats possibles : Université Laval, entreprises privées, CDC, Table des organismes de Portneuf, etc.</p>	<p>Court ou moyen terme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance de la situation. • Création d'un cahier de recommandations permettant de documenter le manque financier à gagner auprès de bailleurs de fonds ciblés. • Harmonisation des conditions de travail du milieu communautaire dans Portneuf. • Réduction de la compétition entre employeurs. • Augmentation de la rétention des ressources humaines.
<p>Nommer une personne représentante de Portneuf pour siéger sur un ou des lieux de représentations régionaux.</p>	<p>À déterminer, doit être une personne issue d'un organisme communautaire et être financé. Explorer parmi les membres de la TOP.</p>	<p>Court ou moyen terme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure représentation des enjeux ruraux vécus dans la région de Portneuf. • Relais des revendications régionales vers les membres de la TOP. • Clarification du positionnement des membres de la TOP sur des enjeux portés par les représentations régionales.

<p>Former les gestionnaires des organismes communautaires sur l'utilisation des outils financiers et d'inflation.</p>	<p>À déterminer. Explorer les options possibles : MRC, Portneuf Ensemble, CDC, regroupements, entreprises privées, etc.</p>	<p>Court ou moyen terme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la gestion financière des organismes communautaires. • Meilleure documentation des besoins financiers et des effets de l'indexation sur la santé financière des organismes. • Meilleure représentation des enjeux financiers des organismes communautaires en lien avec l'inflation.
<p>Organiser des événements visant la promotion des services offerts par les organismes communautaires ainsi que leurs impacts sur les citoyen.ne.s.</p>	<p>À déterminer. Explorer les options possibles : MRC de Portneuf, CIUSSS, Portneuf Ensemble.</p>	<p>Moyen terme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance des services par les élus, les municipalités, les intervenants et le grand public. • Augmentation de l'utilisation des services par les citoyen.ne.s. • Augmentation de la reconnaissance du travail communautaire.

Mettre en place un système pour préserver la mémoire institutionnelle des organismes et faciliter leur transition numérique.	À déterminer, doit être soutenu par une entité externe et être financé. Explorer les partenariats possibles : Université Laval, stages, entreprises privées, CDC, etc.	Moyen terme.	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleures pratiques de gestion de l'information. • Saine gestion documentaire et numérique. • Réduction de la perte d'information organisationnelle liée au roulement du personnel.
--	--	--------------	--

Les prochaines recommandations s'adressent spécifiquement aux bailleurs de fonds. La liste des résultats attendus pourrait être très longue. Les éléments ci-après présentés sont ceux qui ont été mentionnés lors des discussions avec les groupes ciblés.

Actions	Résultats attendus
Respecter le calendrier d'octroi financier et déboursier rapidement les sommes promises.	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de l'impact financier sur les organismes communautaires. • Amélioration de la planification et de la mise en place des services. • Amélioration de la rétention du personnel. • Réduction des bris de service.
Augmenter le financement à la mission des organismes communautaires et éviter les appels de projet non-structurant de courte durée.	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la planification et de la mise en place des services. • Amélioration de la rétention du personnel. • Réduction des bris de service. • Augmentation du temps destiné à la gestion des organismes. • Respect de la nature de l'organisme.
Harmoniser les financements ministériels offerts aux organismes communautaires.	<ul style="list-style-type: none"> • Diminution de l'irritation vécue par le milieu communautaire qui doit collaborer avec des acteurs reconnus par différents ministères. • Couverture de l'inflation subie par les organismes communautaires grâce à un taux d'indexation suffisant. • Mise en place de renouvellements d'ententes équitables et similaires pour tous les ministères.

Reconnaître les spécificités du rôle de gestionnaire communautaire.	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des conditions salariales pour représenter l'expertise et la responsabilité des gestionnaires. • Augmentation du financement à la mission. • Réduction du roulement de personnel.
Reconnaître l'écart financier qui existe entre le milieu communautaire et institutionnel.	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des conditions salariales pour représenter l'expertise des travailleur.euse.s du communautaire. • Augmentation du financement à la mission des organismes communautaires. • Réduction du roulement de personnel.
Revenir aux bases de l'action communautaire autonome.	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'exigences administratives qui représentent la capacité des organismes communautaires. • Augmentation du financement à la mission récurrent. • Mise en valeur de la couleur communautaire.
Offrir du financement à la mission récurrent aux concertations.	<ul style="list-style-type: none"> • Diminution de la précarité financière des concertations mises en place. • Allègement des tâches administratives portées par les membres. • Augmentation du temps disponible à l'accompagnement des membres. • Stabilité pour les ressources humaines en poste. • Pérennité des initiatives mises en place.

En conclusion

Nombreux sont les défis vécus par les organismes communautaires et les concertations dans la MRC de Portneuf. Que ce soit au niveau de la gestion, l'étendue du territoire, les collaborations, les ressources humaines et bénévoles, et surtout le financement, force est de constater que les organismes et organisations sont mobilisées pour trouver des solutions adaptées à leur réalité, qu'ils sont prêts à travailler ensemble. Il est grand temps d'offrir au milieu communautaire de Portneuf les moyens financiers qui leur permettront d'alléger leur surcharge de travail, de leur offrir du temps pour construire l'espace collectif et humain souhaité. Toutes et tous, par leur contribution à cette étude, ont réaffirmé leur grand désir de répondre adéquatement aux citoyen.ne.s et de contribuer à améliorer la qualité de vie sur le territoire de la MRC de Portneuf. La liste des solutions proposées est longue et la mobilisation grande. Nous espérons que ce portrait alimente les discussions et que les partenaires puissent participer au déploiement des différentes actions proposées.

Annexe – Cadre de référence – Table nationale des corporations de
développement communautaire (TNCDC)



CADRE DE RÉFÉRENCE

Adopté le 22 octobre 1993

Révisé le 9 juin 2009

Révisé le 7 juin 2012

PRINCIPES GÉNÉRAUX

Une Corporation de développement communautaire est un **regroupement d'organisations communautaires** qui œuvrent dans divers champs d'activité sur un territoire donné, dont la mission est d'assurer la participation active du mouvement populaire et communautaire au développement socioéconomique de son milieu.

Le caractère de **regroupement** mis en pratique dans une corporation de développement communautaire est fondé sur l'autonomie de chacun de ses membres et sur l'adhésion volontaire à ses objectifs. Une CDC ne possède pas et ne souhaite pas posséder les pouvoirs hiérarchiques d'une fédération.

Les **organisations communautaires** qui sont regroupées sont des entités collectives ayant un membership composé majoritairement d'individus et un fonctionnement démocratique. Elles cherchent d'abord à répondre aux besoins identifiés par leurs membres en regroupant des gens autour d'un projet à réaliser. Elles sont constituées à des fins non lucratives. Selon les règlements de régie interne de chaque corporation de développement communautaire, d'autres organismes peuvent y adhérer, mais le contrôle absolu de toutes les instances doit demeurer entre les mains des organisations d'action communautaire autonome.

Le **caractère multisectoriel** est intrinsèque à la définition d'une corporation de développement communautaire. Par conséquent, une corporation de développement communautaire regroupe diverses organisations oeuvrant dans plusieurs champs d'activité dont ceux de la santé et services sociaux, éducation populaire, défense de droit, solidarité internationale, environnement, famille, etc.

Le **territoire** d'une corporation de développement communautaire est un lieu géographique précis, délimité selon ses règlements de régie interne, suffisamment restreint pour permettre un fonctionnement axé sur la démocratie participative et suffisamment large pour éviter une multiplication inefficace des structures. Le territoire d'une corporation de développement communautaire s'apparente à un territoire d'une ou de plusieurs MRC ou à un territoire d'appartenance.

La **notion de développement** suggère une transformation des structures et des systèmes menant à une amélioration de la qualité de vie pour toutes les personnes vivant sur un même territoire. La corporation de développement communautaire préconise une vision globale du développement qui tient simultanément compte du contexte économique, politique, social, culturel et environnemental dans lequel les gens vivent. Elle tient pour acquis que ses membres possèdent un objectif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, et une volonté commune de faire face aux enjeux de développement de leur communauté.

La **participation** du mouvement populaire et communautaire sur le territoire d'une corporation de développement communautaire au **développement du milieu** passe par la concertation des groupes qui composent ce mouvement. La consolidation et le développement de ces organisations sont les pierres angulaires des plans d'action des corporations de développement communautaire dans le but de favoriser la concertation entre les organismes et la participation au développement du milieu. Une corporation de développement communautaire est donc une structure de concertation, d'information, de formation, de représentation, de soutien et de services aux membres, de consolidation et de développement communautaire, de soutien à l'économie sociale et solidaire, de promotion, de travail en partenariat et de recherche par et pour les organisations communautaires.

La participation au développement du milieu nécessite aussi des actions concrètes qui dépassent les préoccupations spécifiques des organisations communautaires membres d'une corporation de développement communautaire, des actions souvent axées sur les **besoins de la population** en général.

Les **stratégies de développement** soutenues par une corporation de développement communautaire ont un fondement de développement endogène, c'est-à-dire qu'elles reposent sur la mise à contribution optimale des ressources du milieu. En conséquence, au niveau économique, une corporation de développement communautaire prône le développement d'une économie sociale et solidaire. Au niveau environnemental, elle préconise un développement durable et viable. Au niveau social, elle opte pour une intervention qui tient compte de toute la personne et non pas d'un seul problème immédiat.

Finalement, la participation au développement du milieu requiert également une **formation continue**, et ce, autant au niveau des organisations qui constituent le membership d'une corporation de développement communautaire que des autres institutions, établissements et organismes sur le territoire et de la population en général. Cette formation continue vise l'analyse sociopolitique des conjonctures locales, régionales, nationales, et même mondiales, dans une perspective d'actions visant la défense des droits sociaux et la transformation sociale. Dans ce sens, une pédagogie adaptée à une pratique et fondée sur l'actualité qu'on appelle « éducation populaire » est proposée comme pilier à l'intervention, un mode d'apprentissage ayant un objectif d'appropriation, qui fait de chaque événement et de chaque activité une démarche d'apprentissage et de réflexion critique.

Les **valeurs** mises de l'avant par une corporation de développement communautaire comme fondement de tout processus de développement sont celles regroupées communément dans l'expression « justice sociale » : elles incluent l'autonomie, la démocratie, la dignité de la personne humaine, l'équité, la prise en charge et la solidarité. Une corporation de développement communautaire est habitée d'un projet d'une société nouvelle libérée de la pauvreté, du sexisme, du racisme, des logiques technocratiques et des abus de pouvoir avec un refus d'accepter l'accroissement de la consommation comme moteur de l'économie et critère de la qualité de vie. Par conséquent, une corporation de développement communautaire tend à promouvoir une consommation éthique et responsable par son milieu et ses entreprises comme élément important d'une économie inclusive.

Les **actions** d'une corporation de développement communautaire sont axées sur des acquis reconnus du mouvement populaire et communautaire tel le partage de l'information et des outils de travail, la mise en commun de services techniques, l'éducation populaire, le militantisme par l'action collective, la démocratisation des institutions, l'expression citoyenne, la créativité sociale et l'innovation. Des acquis importants à maintenir et à faire reconnaître davantage.

Une corporation de développement communautaire accréditée se doit de **participer à la vie associative** de la TNCDC. Cette participation se traduit par une présence assidue aux assemblées générales et aux rencontres nationales ainsi qu'une implication dans différentes tâches et fonctions (au conseil d'administration, dans des comités de travail ou dans des représentations). Cette participation assure une crédibilité au mouvement par un échange constant des expertises et un apport de tous ses membres aux débats.

LES DIX VOLETS D'ACTION D'UNE CDC

Les mandats que se donne une corporation de développement communautaire varient en fonction des besoins locaux.

La concertation

En tant que regroupements locaux et multisectoriels, les CDC – par une vie associative proche des membres – favorisent la concertation entre les organismes communautaires autonomes. L'action structurante des CDC renforce le mouvement communautaire. En plus de stimuler la vie associative, elles favorisent le sentiment d'appartenance par différentes activités (ex. : AGA, rencontre thématique).

L'information

Il s'agit de l'un des volets les plus fondamentaux. Les CDC favorisent et assurent – par divers moyens – la circulation de l'information sur toutes sortes d'enjeux locaux, régionaux et nationaux touchant de près ou de loin le mouvement communautaire (ex. : mémos, tournées téléphoniques, courriels, bulletins, site Web).

La formation

Au chapitre de la formation, le rôle des regroupements locaux multisectoriels est particulier. Les thèmes de formation sont déterminés en fonction des besoins de l'ensemble des membres. Les CDC s'impliquent aux niveaux suivants : détermination des besoins, recherche de personnes-ressources, organisation des formations et suivi.

Le soutien et les services aux membres

Les CDC peuvent offrir toutes sortes de services aux organismes communautaires de leur territoire selon les besoins exprimés et leur capacité à y répondre (ex. : édifice communautaire; outils de gestion).

Le soutien à l'économie sociale et solidaire

Les CDC peuvent jouer un rôle comme ressources techniques en économie sociale. Il s'agit principalement d'un travail d'accompagnement, d'animation, de promotion et d'information sur l'économie sociale. C'est un volet où l'implication d'une CDC est variable d'une région à l'autre. Néanmoins, les CDC travaillent à favoriser les conditions d'émergence de projets locaux novateurs tant économique que social.

La consolidation et le développement communautaire

Les CDC travaillent à la création et au maintien des groupes et des réseaux communautaires (ex. : aide à la consolidation du financement; accueil, intégration et accompagnement des nouveaux membres ou nouvelles employées; participation à des comités de réflexion; soutien des groupes à leur démarrage; soutien à la vie associative).

La promotion

Les CDC peuvent organiser des activités de promotion et de visibilité de l'action communautaire (par exemple : production de documents promotionnels, utilisation des médias, organisation de journées communautaires).

Les représentations

C'est l'un des principaux mandats des CDC. Les CDC représentent leurs membres dans différentes instances des milieux communautaire, socioéconomique et politique. En outre, sont prioritaires les représentations auprès des instances locales et régionales de développement, auprès du milieu municipal et au sein de diverses tables de concertation.

Le travail en partenariat

Le travail de concertation des CDC ne se limite pas à leurs membres. Les CDC travaillent régulièrement sur des projets de développement local avec les autres acteurs politiques, institutionnels et socioéconomiques du territoire. Les CDC travaillent concrètement sur une diversité de projets, selon les priorités établies par les acteurs concernés.

La recherche

Les CDC s'impliquent dans des activités de recherche, la majorité ayant déjà produit une étude d'impact social et économique du mouvement communautaire à l'échelle de son territoire. Les CDC peuvent également piloter des projets de recherche ponctuels sur des problématiques sociales identifiées (ex. : les familles et la pauvreté).