




**Cadre de référence,
de relation et de
soutien financier
pour les organismes
communautaires de
l'Outaouais**

L'ACTION COMMUNAUTAIRE,

**une contribution essentielle
à la santé et au bien-être de
la population de l'Outaouais**

*Agence de la santé
et des services sociaux
de l'Outaouais*

Québec 

Ce document a été élaboré avec la participation de la Direction générale de l'Agence de la santé et des services sociaux de l'Outaouais (l'Agence) et de la Table régionale des organismes communautaires autonomes de l'Outaouais (TROCAO).

Le cadre de référence, de relation et de soutien financier résulte d'un travail entrepris au mois d'octobre 2006 et dont le résultat est attribuable aux efforts consentis par les membres du comité de travail TROCAO-AGENCE.

Un remerciement spécial est adressé aux membres des CA de l'Agence et de la TROCAO pour leur participation aux échanges sur le cadre, ayant permis de trouver des avenues constructives pour faciliter son élaboration.

Coordination :

Monsieur Gilles Strasbourg

Rédaction :

*Madame Caroline Vézina, Agence
Madame Stéphanie Lalande, TROCAO
Madame Julie Lafontaine, TROCAO
Monsieur Maxime Pedneaud-Jobin, Agence
Monsieur Richard Sévigny, TROCAO
Monsieur Gilles Strasbourg, Agence*

Consultante externe:

Madame Joscelyne Levesque

Soutien technique pour la partie du cadre financier :

*Madame Carolle Gauthier
Madame Suzie Piché*

Secrétariat :

Madame Marie Durand

Conception graphique et édition :

Madame Sylvie Bélisle

Un remerciement tout aussi spécial est de mise pour le travail remarquable réalisé en 2000 par madame Suzie Piché concernant les bases de calculs qui ont servi à l'élaboration des balises du cadre financier actuel.

*Dépôt légal – Octobre 2007
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2007
Bibliothèque et Archives Canada, 2007
Santécom
ISBN 978-2-89577-036-7 (Imprimé)
ISBN 978-2-89577-037-4 (PDF)*

Toute reproduction totale ou partielle de ce document est autorisée, à condition que la source soit mentionnée.

TABLE DES MATIÈRES

Mot du président-directeur général de l'Agence de la santé et des services sociaux de l'Outaouais (l'Agence)	5
Mot de la présidente de la Table régionale des organismes communautaires autonomes de l'Outaouais (TROCAO)	5
INTRODUCTION	7
HISTORIQUE ET CONTEXTE	8
1. OBJECTIFS DU CADRE	9
2. MOUVEMENT COMMUNAUTAIRE	10
3. RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES PARTENAIRES	12
4. RELATIONS ENTRE LES PARTENAIRES	16
5. RECONNAISSANCE DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES ET ADMISSIBILITÉ AU PSOC	20
6. SOUTIEN FINANCIER	24
7. CADRE FINANCIER	29
8. REDDITION DE COMPTES	35
9. ÉVALUATION ET AUTOÉVALUATION DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES	37
10. FORMATION.....	39
11. MISE À JOUR DU CADRE	40
BIBLIOGRAPHIE	41
ANNEXE I – Processus de demande de subvention	43
ANNEXE II – Règlements du comité Agence-TROCAO	45

MOT DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

Je remercie personnellement le comité de travail qui a entrepris la révision du Cadre de reconnaissance, de référence, de gestion et de financement des organismes communautaires. Des précisions s'imposaient quant aux normes et aux critères utilisés pour la reconnaissance des organismes communautaires, l'analyse des demandes d'aide financière, ainsi que les exigences relatives à la reddition de comptes et à l'analyse. Ces précisions, je l'espère, garantiront une meilleure compréhension et une plus grande transparence dans le processus de reconnaissance des organismes communautaires et leur financement.

J'espère également que l'exercice entrepris permettra une meilleure compréhension de la mission et de la vision des organismes communautaires et répondra à leurs préoccupations quant au mode de partenariat qui devrait s'instaurer avec la mise en place des réseaux locaux de santé et de services sociaux. Les organismes communautaires ont un rôle et des pratiques qui les distinguent des établissements du réseau, dont il faudra tenir compte dans la nouvelle formule de partenariat que nous entreprenons.

Je sais à quel point les organismes communautaires ont à cœur de préserver leur mission, leurs valeurs et leur autonomie. J'ose espérer que la révision de ce cadre leur donnera l'assurance dont ils ont besoin pour s'impliquer activement et en toute autonomie dans le processus de changement qui s'élabore actuellement sous l'égide des centres de santé et de services sociaux.

*Le président-directeur général,
Roch Martel*

MOT DE LA PRÉSIDENTE DE LA TABLE RÉGIONALE DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AUTONOMES DE L'OUTAOUAIS (TROCAO)

Historiquement, l'Outaouais a toujours connu une très grande activité de son secteur communautaire qui est le deuxième plus grand employeur de la région. Le soutien et la reconnaissance de la contribution de ce secteur dans la prévention, l'éducation, l'aide et l'entraide sont essentiels.

Ce document écrit conjointement par l'Agence et le secteur communautaire démontre un engagement commun à offrir des services répondant aux besoins de la population de l'Outaouais. Reconnaissant la capacité des communautés à définir leurs besoins et à se prendre en charge, ce cadre de relation souligne l'importance de l'autonomie des organismes face au réseau institutionnel ainsi que travail effectué par ses travailleuses et travailleurs.

L'adoption d'un tel cadre met la table pour les relations futures entre l'Agence et les organismes communautaires qu'elle reconnaît et soutient. Je souhaite que les éléments qui y sont inscrits soient garants de relations futures harmonieuses pour le bien de la communauté tout comme pour la poursuite des travaux à effectuer.

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont œuvré à l'élaboration du document tant au niveau de sa philosophie que de son écriture. Un très grand merci aux membres du comité de négociation soit Luc Villemaire, Christine Charlebois, Julie Lafontaine, Henriette Provost, Johanne Wagner et Richard Sévigny.

*La Présidente,
Stéphanie Lalande*

INTRODUCTION

On dénombre plus de 150 organismes communautaires en Outaouais. La majorité des organismes s'identifie au mouvement communautaire autonome et œuvre dans le domaine de la santé et des services sociaux. Ces organismes s'investissent dans les divers champs d'activité de la santé et du bien-être et ce, dans tous les territoires de l'Outaouais. Par leurs interventions, les activités qu'ils proposent aux personnes et aux communautés qu'ils desservent et par la richesse de leur vie associative, ils offrent des réponses originales à plusieurs problématiques complexes auxquelles la population de l'Outaouais fait face. À ce titre, les organismes communautaires sont des partenaires de premier ordre du réseau de la santé et des services sociaux.

Ce document est le fruit d'une entente entre l'Agence de la santé et des services sociaux de l'Outaouais (l'Agence) et les organismes communautaires du secteur de la santé et des services sociaux, représentés par la Table régionale des organismes communautaires autonomes de l'Outaouais (TROCAO). Comme son nom l'indique, il a pour objectif d'établir le Cadre de référence entre ces derniers. En y adhérant, l'Agence souhaite que la portée de ce cadre rejoigne aussi les autres entités du réseau de la santé et des services sociaux et serve de modèle, notamment aux centres de santé et de services sociaux (CSSS) et aux établissements régionaux, au sein des relations qu'ils établissent avec les organismes communautaires. Elle les invite à reconnaître les principes directeurs de ce cadre ainsi que les modalités de partenariat et de soutien financier à respecter lors d'ententes avec les organismes communautaires. Le Cadre

de référence se veut donc un moyen d'assurer la stabilité, le développement et le fonctionnement des organismes communautaires.

Après avoir précisé les objectifs du Cadre de référence, le document décrit l'identité du mouvement communautaire. Ensuite, il définit le rôle et les responsabilités de l'Agence, des CSSS et des établissements régionaux au regard de la **Loi sur les services de santé et les services sociaux (LSSSS)** et des autres dispositions législatives ou administratives en vigueur. Il établit aussi les modalités du partenariat qui devra se concrétiser dans le respect mutuel de la mission des organismes communautaires et des instances publiques. Il précise les critères de reconnaissance des organismes communautaires par l'Agence et le processus administratif qui conduit à cette reconnaissance. Il précise aussi le soutien financier offert aux organismes communautaires par l'Agence, les questions liées à la reddition de comptes et à l'évaluation et à l'autoévaluation des organismes communautaires et enfin, aborde des questions relatives à la formation et au perfectionnement du personnel.

Notons que le Cadre de référence touche l'ensemble du mouvement communautaire. L'Agence poursuit aussi son engagement sans équivoque envers le soutien financier à la mission globale des organismes communautaires grâce au **Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC)**.

HISTORIQUE ET CONTEXTE

Les relations, entre le milieu communautaire et l'instance régionale issue du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), datent maintenant de plus de 10 ans. Effectivement, la gestion du **Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC)** a été confiée aux régions régionales de la santé et des services sociaux en 1996. En septembre 2001, l'adoption de la politique gouvernementale intitulée : **L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec** marquait un tournant dans les relations entre le gouvernement et les organismes communautaires. La politique a été pilotée par le Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA) et amenait une révision des pratiques gouvernementales, l'harmonisation des modes de soutien financier et la simplification des procédures administratives (PSOC, 2005).

En 2003, les modifications apportées à la **Loi sur les services de santé et les services sociaux** ont amené la création des Centres de santé et des services sociaux qui ont notamment pour mandat la mise en place des réseaux locaux de services de santé et de services sociaux, dans le but de rapprocher les services à la population et de faciliter le cheminement de toute personne dans le réseau. Il a alors été établi qu'au sein des réseaux locaux, les CSSS devaient développer des liens étroits avec les organismes communautaires de leur territoire, afin de mieux desservir la population.

Entre-temps, les travaux du SACA se sont poursuivis en vue de doter les organismes gouvernementaux de balises claires concernant l'application de la politique nationale. En 2004, il présentait son Cadre de référence en matière d'action communautaire, qui traite des relations entre le gouvernement du Québec et les organismes communautaires, de l'interprétation des pratiques administratives et enfin des critères qui définissent les organismes d'action communautaire. Le MSSS est quant à lui en révision de ses pratiques dans le but de se conformer aux exigences de la politique nationale. Au cours des dernières années, le milieu communautaire a participé activement aux travaux du SACA et du MSSS.

Sur le plan régional, l'Agence et les représentants du milieu communautaire ont décidé de revoir le Cadre de référence, de reconnaissance, de gestion des organismes communautaires (Agence, 2000) et d'y ajouter le volet du soutien financier.

Un comité constitué de personnes représentant l'Agence et la TROCAO a révisé ce cadre. Cet exercice s'est fait dans le respect de la **Loi sur les services de santé et les services sociaux**, des politiques ministérielles et des réalités du milieu communautaire œuvrant dans le domaine de la santé et des services sociaux.

En Outaouais, l'Agence et le milieu communautaire ont historiquement toujours voulu préserver la mission et l'autonomie des organismes communautaires ainsi qu'assurer une nette prépondérance du financement à leur mission. Ce cadre s'inscrit dans cette continuité.

1 OBJECTIFS DU CADRE

L'esprit du Cadre de référence, de relation et de soutien financier repose sur la mise en valeur du mouvement communautaire comme étant un des leviers de l'amélioration de la santé et des conditions de vie de la population de l'Outaouais. Cet apport sera renforcé par les liens que le milieu communautaire et les partenaires du réseau de la santé et des services sociaux de l'Outaouais établiront ensemble.

Les principaux objectifs que ce document poursuit sont de préciser les relations entre l'Agence et les organismes communautaires et de définir les pourtours d'un cadre financier.

De façon plus spécifique, les objectifs de ce Cadre de référence sont les suivants :

- *Permettre une interprétation commune des dispositions législatives et administratives en vigueur et ainsi définir les rôles et responsabilités de l'Agence, des CSSS, des établissements régionaux et des organismes communautaires ;*
- *Favoriser les collaborations permettant des partenariats fructueux entre l'Agence, les CSSS, les établissements régionaux et les organismes communautaires ;*
- *Décrire le processus de reconnaissance et d'admissibilité des organismes communautaires au sein de l'Agence ;*
- *Présenter le cadre financier en vigueur selon les quatre modes de financement existants; soit d'abord, l'appui à la mission globale des organismes communautaires, puis les ententes de services, le soutien financier de projets ponctuels ou d'activités particulières et enfin, le soutien de dépannage ou d'urgence. Afin de favoriser la consolidation et le développement des organismes communautaires, l'Agence s'assure d'une nette prépondérance du financement à la mission globale des organismes communautaires sur les trois autres modes de financement ;*
- *Préciser les responsabilités des organismes communautaires en matière de reddition de comptes ;*
- *Déterminer les orientations en matière d'évaluation et d'autoévaluation des organismes communautaires.*

Enfin,

- *Traiter d'autres thèmes relatifs au développement et à la gestion des organismes communautaires.*

Le Cadre de référence est le fruit d'une entente entre l'Agence et les organismes communautaires. Par ailleurs, il décrit les rôles que la loi attribue aux CSSS et aux établissements régionaux.

2 MOUVEMENT COMMUNAUTAIRE

L'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME, POURQUOI ?

L'action des organismes communautaires est fondée sur une condition essentielle à toute transformation sociale : la prise en charge des communautés par les communautés. Elle est également fondée sur des valeurs comme la solidarité, l'entraide et la justice.

En Outaouais, grâce aux organismes communautaires, des milliers de personnes, de tous les âges et de toutes les conditions sociales, ont accès à des centres de jour, à des activités sociales et culturelles, à des milieux de vie, à des services qui leur permettent de vivre dans la dignité ainsi que d'apprendre, ou de réapprendre, et ainsi à jouer leur rôle de contribuables. L'action communautaire contribue donc directement à construire la région et les communautés qui la composent.

L'autonomie des organismes est un pilier de la politique de l'État québécois à propos de l'action communautaire. L'article 335 de la Loi sur la santé et les services sociaux stipule qu'un organisme communautaire « **définit librement ses orientations, ses politiques et ses approches** ». Pourquoi cette distance entre l'État et les organismes ? Pour l'État, l'autonomie des organismes leur permet de s'adapter, d'innover et ainsi de répondre rapidement et efficacement aux nouveaux besoins de leur communauté, en complémentarité à l'offre de services du réseau. Elle permet également au réseau de la santé d'avoir des partenaires qui consacrent une part importante de leur action à la prévention et à la transformation

sociale. Sans cette autonomie, l'État croit que les forces en présence risqueraient de confiner l'action des groupes à une réponse immédiate à des besoins d'ordre spécialisé au détriment de leur fonction de transformation sociale.

Par ailleurs, les organismes communautaires sont des partenaires importants pour la santé des communautés. Il est dans l'intérêt de la population que leurs actions et celles des établissements du réseau de la santé et des services sociaux soient bien arrimées. Ce cadre veut fournir les moyens aux établissements et aux organismes de collaborer en préservant leurs intérêts pour le plus grand avantage de la population.

Grâce à leur créativité, les organismes communautaires développent des activités et des actions qui pourraient difficilement prendre forme dans les établissements. Ils suscitent la mobilisation de la communauté pour créer des lieux d'appartenance, bâtir des réseaux d'aide, de solidarité et d'appui. Par leur enracinement et leur implication, les organismes ont la souplesse pour s'adapter à l'évolution de la communauté et de ses besoins¹.

Loin de se voir comme des fournisseurs de services plus flexibles, à moindre coût et à la place du réseau public, les organismes sont avant tout des milieux de participation active de la population et de transformation sociale. Plus qu'un simple relais du réseau public, les organismes communautaires œuvrent dans des volets d'intervention et d'actions liés à leur mission, telles la prévention, la promotion, la réinsertion sociale et l'éducation.

¹ CTROC (2005) pp 10-11

La politique et le Cadre de référence font la distinction entre un organisme d'action communautaire et un organisme d'action communautaire autonome.

La distinction entre les critères liés à l'action communautaire et ceux liés à l'action communautaire autonome, s'établit de la façon suivante dans la **Politique gouvernementale sur l'action communautaire (2001)** :

Action communautaire (AC)	Action communautaire autonome (ACA)
<ul style="list-style-type: none"> • Organisme à but non lucratif • Enracinement dans la communauté • Vie associative et démocratique • Autonomie de mission, approches, pratiques et orientations 	<p>Les 4 critères de l'ACA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constituée sur l'initiative des gens de la communauté • Mission sociale qui favorise la transformation sociale • Pratiques citoyennes et approche globale • Conseil d'administration indépendant du réseau public

En Outaouais, les organismes communautaires autonomes occupent une place grandissante et demeurent au centre de l'action communautaire, notamment dans le champ de la santé et des services sociaux. Depuis la création de l'Agence dans notre région, ils ont été associés, à titre de partenaires, à différents processus de consultation, de coordination et de planification de l'ensemble des services.

Pour ces raisons, l'Agence croit nécessaire de consacrer une place prépondérante aux organismes communautaires autonomes. De plus, elle croit nécessaire de préserver l'essence même de ces organismes, de protéger leur caractère autonome et de les considérer comme de véritables partenaires, tout en favorisant leur viabilité et leur pérennité par un financement à la mission.

3 RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES PARTENAIRES

La **Loi modifiant la Loi sur les services de santé et les services sociaux**, votée en décembre 2003 définit les mandats, rôles et responsabilités des réseaux locaux de services (RLS), des Agences, des CSSS, des établissements régionaux, de même que les liens entre ces derniers et les organismes communautaires. Dans cette partie, nous ferons d'abord ressortir les principaux éléments de la loi.

Pour mieux comprendre les liens entre les partenaires et le milieu communautaire, nous irons aussi au-delà de la loi et présenterons la place, le rôle et la contribution spécifique des organismes communautaires au domaine de la santé et des services sociaux et certains aspects encadrant les organismes communautaires.

En plus de ce qui précède, le présent cadre viendra préciser certains éléments et ainsi permettre l'atteinte d'un des objectifs du cadre qui est de favoriser les collaborations permettant des partenariats fructueux entre l'Agence, les CSSS, les établissements régionaux et les organismes communautaires.

3.1 LES CENTRES DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX (CSSS)

L'article 99.4 de la LSSSS définit les centres de santé et de services sociaux (CSSS) comme suit :

« La coordination des activités et des services offerts par les intervenants d'un réseau local de services de santé et de services sociaux est assurée par une instance locale, laquelle est un établissement multi-vocationnel qui exploite notamment un centre

local de services communautaires, un centre d'hébergement et de soins de longue durée et, le cas échéant, un centre hospitalier de soins généraux et spécialisés ».

L'article 99.5, décrit ainsi les responsabilités des CSSS :

« L'instance locale est responsable, de manière exclusive, de définir un projet clinique et organisationnel identifiant, pour le territoire du réseau local de services de santé et de services sociaux, les éléments suivants :

- les besoins sociosanitaires et les particularités de la population en fonction d'une connaissance de l'état de santé et de bien-être de celle-ci ;
- les objectifs poursuivis concernant l'amélioration de la santé et du bien-être de la population ;
- l'offre de services requise pour satisfaire aux besoins et aux particularités de la population ;
- les modes d'organisation et les contributions attendues des différents partenaires de ce réseau. »

Au sujet de la mise en place des RLS et des projets cliniques, l'Agence précise qu'elle : « (...) vise l'amélioration de la santé et du bien-être de la **population** (et pas seulement de la **clientèle**), la participation sociale et la continuité, l'accessibilité et la qualité des services » (Lemieux, L., mars 2007; 1). La loi apporte les précisions suivantes quant au travail avec les partenaires :

« Aux fins de définir son projet clinique et organisationnel, une instance locale doit, pour le territoire de son réseau local, mobiliser les établissements offrant des services spécialisés et surspécialisés, les divers groupes de professionnels, les organismes communautaires, les entreprises d'économie sociale, les ressources privées et les intervenants des autres secteurs d'activité ayant un impact sur les services de santé et les services sociaux et s'assurer de leur participation » (art. 99.5).

Dans l'article 99.7, on précise de quelle façon se fera la coordination des services :

« Afin de s'assurer de la coordination des services requis pour la population du territoire du réseau local de services de santé et de services sociaux, l'instance locale doit : (...)

- instaurer des mécanismes ou conclure des ententes avec les différents producteurs de services et partenaires que sont notamment, les établissements offrant des services spécialisés ou surspécialisés, les médecins du territoire, les organismes communautaires, les entreprises d'économie sociale et les ressources privées. (...) »

Le réseau local de services de santé et de services sociaux (RLS) est ainsi au cœur des services offerts à la population.

En Outaouais, on compte cinq réseaux locaux couvrant les territoires des Collines, de la Vallée-de-la-Gatineau, du

Pontiac, de Gatineau et de Papineau. Ces CSSS ont pour objectif « la mise en place d'un réseau local de services de santé et de services sociaux qui vise à responsabiliser tous les intervenants de ce réseau afin qu'ils assurent de façon continue, à la population du territoire, l'accès à une large gamme de services de santé et de services sociaux généraux, spécialisés et surspécialisés » (cf. art. 99.3).

3.2 RÔLE DES ÉTABLISSEMENTS

L'article 100 de la **Loi sur les services de santé et les services sociaux** décrit la fonction et les obligations des établissements comme suit :

« Les établissements ont pour fonction :

- D'assurer la prestation de services de santé ou de services sociaux de qualité, qui soient continus, accessibles, sécuritaires et respectueux des droits des personnes et de leurs besoins spirituels et qui visent à réduire ou à solutionner les problèmes de santé et de bien-être et à satisfaire les besoins des groupes de la population.
- Gérer avec efficacité et efficience leurs ressources humaines, matérielles, informationnelles, technologiques et financières.
- Collaborer avec les autres intervenants du milieu, incluant le milieu communautaire, en vue

d'agir sur les déterminants de la santé et les déterminants sociaux et d'améliorer l'offre de services à rendre à la population.

- *Susciter et animer de telles collaborations dans le cas d'une instance locale. »*

3.3 RÔLE DE L'AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DE L'OUTAOUAIS (ART. 340)

L'agence est instituée pour exercer les fonctions nécessaires à la coordination de la mise en place des services de santé et des services sociaux de sa région, particulièrement en matière de financement, de ressources humaines et de services spécialisés.

*De plus, l'article 346.1 de la **Loi sur les services de santé et les services sociaux** confie aux agences la tâche d'élaborer un plan stratégique pluriannuel en mettant à contribution les établissements et les organismes communautaires de leur région.*

En ce qui concerne plus spécifiquement les organismes communautaires, l'Agence a pour responsabilités :

- *D'assurer la participation de la population à la gestion du réseau public de services de santé et de services sociaux et d'assurer le respect des droits des usagers (Art. 340, al. 1) ; ceci inclut les personnes desservies par les organismes communautaires.*
- *D'accorder et d'assurer le contrôle de l'octroi des subventions allouées aux organismes communautaires (Art.336, Art. 350, al.4, Art. 351).*

- *D'assurer la coordination des activités des organismes communautaires (Art. 340, al. 5).*
- *D'assurer la coordination des activités médicales particulières des médecins soumis à une entente visée à l'article 360 ainsi que des activités des établissements, des organismes communautaires, des ressources intermédiaires et des résidences d'hébergement agréées aux fins de subventions visées à l'article 454 et de favoriser leur collaboration avec les autres agents de développement de leur milieu (Art. 340, al. 5).*
- *De faire rapport au ministre de ses activités se terminant le 31 mars au plus tard le 30 septembre de chaque année, y incluant les activités des organismes communautaires subventionnés (Art. 391).*

Le commissaire régional aux plaintes et à la qualité est responsable de traiter les plaintes concernant la qualité des services et le respect des droits des usagers dans les organismes communautaires.

3.4 LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

La **Loi sur les services de santé et les services sociaux** définit les organismes communautaires comme suit :

« (...) on entend par organisme communautaire une personne morale constituée en vertu d'une loi du Québec à des fins non lucratives dont les affaires sont administrées par un conseil d'administration composé majoritairement d'utilisateurs des services de l'organisme ou de membres de la communauté

qu'il dessert et dont les activités sont reliées au domaine de la santé et des services sociaux » (Art. 334). »

« Les organismes communautaires se définissent comme constituants d'un mouvement social autonome d'intérêt public, comme des agents de transformation sociale qui agissent en vue de l'amélioration de la qualité du tissu social, leur intervention allant au-delà de la simple satisfaction des besoins de santé de la population »².

La loi reconnaît également l'autonomie des organismes communautaires : « Un organisme communautaire qui reçoit une subvention en vertu du présent titre définit librement ses orientations, ses politiques et ses approches » (Art. 335).

3.5 RÔLE DE LA TABLE RÉGIONALE DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES AUTONOMES DE L'OUTAOUAIS (TROCAO)

La Table régionale des organismes communautaires autonomes de l'Outaouais (TROCAO) est mandatée par ses membres pour les représenter auprès de l'Agence. La TROCAO, issue d'une volonté affirmée d'organismes et de regroupements d'organismes, agit de façon concertée avec ses membres en fonction d'intérêts communs.

Depuis l'an 2000 et l'adoption du Cadre de reconnaissance, de référence et de gestion (RRSSSO, 2000), le ROCOSSS, et par la suite la TROCAO, est reconnue comme porte-parole du

mouvement communautaire de la région par l'Agence et les partenaires des réseaux locaux.

La TROCAO a pour mission de :

- *Mobiliser les organismes communautaires autonomes de l'Outaouais ;*
- *Regrouper les organismes communautaires ;*
- *Défendre et promouvoir les intérêts des organismes communautaires.*

La TROCAO réalise sa mission, en offrant à ses membres des services d'information et de formation, de concertation et de représentation, de recherche et de revendication ainsi que des appuis ponctuels.

² MSSS., Programme de soutien aux organismes communautaires 2000-2001, page 5

4 RELATIONS ENTRE LES PARTENAIRES

LA DÉFINITION DU PARTENARIAT

« Le partenariat réel peut se définir comme un rapport égalitaire et équitable entre des parties différentes par leur nature, leur mission, leurs activités, leurs ressources et leur mode de fonctionnement. Dans ce rapport, les parties ont des contributions différentes mais jugées mutuellement comme également essentielles. L'objet de partenariat devient un échange de services ou de ressources de nature différente, mais de poids et de valeur comparables ou reconnus comme tels par les parties impliquées. L'objet du partenariat peut aussi être la création conjointe d'un projet ou d'une ressource. Enfin, ce partenariat laisse place à des espaces de négociations où les parties peuvent définir leur projet commun. »³

Pour le réseau de la santé et de services sociaux de l'Outaouais, la notion de partenariat se définit essentiellement comme un système dynamique de relations entre des parties qui s'associent sur une base volontaire et travaillent en collaboration afin d'atteindre des objectifs communs. Le partenariat se concrétise dans un ensemble de valeurs et de principes partagés par le réseau de la santé et des services sociaux et par les organismes communautaires. Il se traduit aussi en actions concrètes que nous exposerons dans cette partie.

4. 1 VALEURS ET PRINCIPES

Les acteurs du réseau et les organismes communautaires croient dans un système public de santé et de services sociaux universel, accessible, gratuit et équitable dans la distribution des services. Ils s'entendent sur la nécessité d'agir sur les déterminants sociaux pour améliorer la santé et le bien-être de la population. Les relations entre le réseau et les organismes communautaires sont fondées sur les valeurs suivantes :

Le respect

- Le respect des mandats, des responsabilités et des compétences de chacun des partenaires ;
- Le respect des responsabilités que doit assumer toute organisation publique : règles budgétaires, échéanciers, suivis de gestion, règles de confidentialité ;
- Le respect des caractéristiques et valeurs que les organismes communautaires identifient pour se définir.

La transparence

- L'échange d'information pertinente dans le respect des règles de confidentialité et des pratiques des partenaires ;
- La connaissance et le partage des enjeux mutuels ;
- L'équité intra-régionale en matière de répartition des budgets ;
- La transparence dans les communications et les processus de consultation, dans l'élaboration des politiques, la répartition des subventions dédiées aux organismes communautaires et leur gestion.

³ Panet Raymond, J. et Bourque D. Partenariat ou Pater-Nariat, Résumé synthèse, Groupe de recherche en développement communautaire, Université de Montréal, novembre 1991, p. 9. Tiré du Cadre de référence sur les interactions de la Régie régionale de la Gaspésie - Îles-de-la-Madeleine et les organismes sociaux, 2001.

Égalité et équité entre les sexes

- L'Agence souscrit à l'analyse différenciée selon les sexes (ADS) ;
- L'ADS vise à discerner, de façon préventive, les effets distincts sur les femmes et sur les hommes, d'une politique ou d'un programme. En ce sens, l'Agence adapte ses politiques et pratiques face au milieu communautaire, sachant que celui-ci est majoritairement composé de femmes.

4.2 PRINCIPES DIRECTEURS DU PARTENARIAT ET MODALITÉS D'ACTION

La coopération entre les partenaires est basée sur un désir d'atteindre un but commun, soit d'améliorer la santé et le bien-être de la population. Les partenaires liés au présent cadre de référence, de relation et de soutien financier sont soumis aux exigences de la Loi modifiant la Loi sur les services de santé et les services sociaux. Cette loi établit déjà quelques-uns des principes directeurs du partenariat. Nous présentons quatre thèmes du partenariat, soit les activités et les services, les consultations et la concertation, les communications et la formation. Pour chacun des thèmes, nous présentons les engagements de l'Agence et des organismes communautaires.

4.2.1 Les activités et les services

L'Agence :

- Endosse l'approche globale visant la prise en charge de la personne en tenant compte du contexte économique, social, culturel, et environnemental et non pas seulement à partir d'un problème spécifique ;

- Reconnaît le rapport libre et volontaire de la population au sein des organismes communautaires ;
- Respecte le rayonnement géographique propre aux organismes communautaires indépendamment du territoire du réseau de la santé et des services sociaux ;
- Adopte une approche de soutien afin de faciliter le travail des organismes communautaires.

Les organismes communautaires :

- Respectent les règles de reddition de comptes du programme de soutien aux organismes communautaires ;
- Mettent en valeur les actions et interventions développées dans le milieu ;
- Font connaître les activités et les actions visant l'amélioration de la santé de la population ;
- Font connaître les activités et les actions visant la transformation sociale.

4.2.2 Les communications

L'Agence :

- Produit un répertoire des organismes communautaires qui œuvrent dans le domaine de la santé et des services sociaux. Ce répertoire sera diffusé à tous les organismes et aux partenaires du réseau à raison d'une fois par année et sera disponible en format électronique sur le site de l'Agence ;
- Achemine l'information pertinente concernant l'Agence et le réseau de la santé et des services sociaux aux organismes communautaires ;
- Dans la limite des ressources humaines disponibles, accompagne

et conseille les organismes communautaires dans leurs besoins en matière de communication avec les médias et le public.

Les organismes communautaires :

- Identifient un responsable de la TROCAO pour les communications avec l'Agence ;
- Acheminent à l'Agence les informations pertinentes les concernant.

4.2.3 Les consultations et la concertation

- L'Agence assure une place équitable aux organismes communautaires au sein de ses instances de consultation et de concertation. Elle reconnaît la Table régionale des organismes communautaires autonomes de l'Outaouais (TROCAO) à titre de partenaire privilégié en termes de consultation et de concertation. Enfin, elle prend en compte la réalité des organismes communautaires, de leurs ressources humaines et financières, dans les délais de consultation et la charge des tâches requises ;
- Les organismes communautaires qui le souhaitent participent activement aux instances de consultation et de concertation.

4.3 LE PARTENARIAT AVEC LES RLS ET LA PARTICIPATION AUX PROJETS CLINIQUES

Les organismes communautaires ont à définir les modalités de leur collaboration avec les CSSS, afin d'assurer à la population une offre intégrée de services. Le MSSS, en collaboration avec les regroupements d'organismes communautaires, a défini les principes directeurs et les modalités à respecter dans les ententes à convenir entre les organismes, les CSSS et les établissements régionaux⁴. Ces principes directeurs et modalités sont consignés dans le document **Cadre de référence pour les réseaux locaux de services de santé et de services sociaux (MSSS, 2004)**.

Responsabilités de l'Agence relativement aux ententes

En vertu de l'article 340 de la Loi sur la santé et les services sociaux, l'Agence est instituée pour exercer les fonctions nécessaires à la coordination de la mise en place des services de santé et de services sociaux de sa région, particulièrement en matière de financement, de ressources humaines et de services spécialisés.

À cette fin, l'Agence a pour objet :

- De soutenir les établissements dans l'organisation des services et d'intervenir auprès de ceux-ci pour favoriser la conclusion d'ententes de services visant à répondre aux besoins de la population où à défaut d'entente et conformément à l'article 105.1, de préciser la contribution attendue de chaque établissement (Art. 340 al. 7.3).

⁴ Projet clinique, Cadre de référence pour les réseaux locaux de services de santé et de services sociaux, octobre 2004, p.55.

4.4 RENCONTRES STATUTAIRES ENTRE LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES ET L'AGENCE BALISANT LE PARTENARIAT ET LA COLLABORATION

Comité Agence/TROCAO

Le comité Agence/TROCAO assure le suivi des dossiers touchant à la fois les organismes communautaires et l'ensemble du réseau de la santé et des services sociaux. Il s'assure du respect des principes établis dans le présent cadre. Le cadre de fonctionnement de ce comité est joint à ce document (Annexe 1).

Comité d'admissibilité des organismes communautaires

Le processus de reconnaissance des organismes communautaires œuvrant dans le domaine de la santé et des services sociaux est assumé par un comité consultatif formé de personnes représentant l'Agence et de personnes représentant la TROCAO. Le comité siège au besoin, selon les demandes d'admissibilité. La composition du comité est décrite à la section 5.

Comité de suivi du cadre

Le mandat et la composition du Comité de suivi du cadre sont présentés à la section 11.

5 RECONNAISSANCE DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES ET ADMISSIBILITÉ AU PSOC

5.1 RECONNAISSANCE DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

En vertu de l'article 334 de la **Loi sur les services de santé et des services sociaux**, un organisme communautaire « **est une personne morale constituée en vertu d'une loi au Québec à des fins non lucratives dont les affaires sont administrées par un conseil d'administration composé majoritairement d'utilisateurs des services de l'organisme ou de membres de la communauté qu'il dessert et dont les activités sont reliées au domaine de la santé et des services sociaux** ».

La reconnaissance des organismes communautaires de l'Outaouais par l'Agence est nécessaire pour les fins suivantes :

- Établir l'admissibilité des organismes aux divers fonds et programmes disponibles ;
- Permettre les communications entre l'Agence et les partenaires du milieu communautaire de l'Outaouais.

Actuellement, les organismes reconnus le sont dans le cadre du PSOC. Une nouvelle catégorie d'organismes sera créée où ceux qui en feront partie seront reconnus comme organismes associés au réseau de la santé et des services sociaux de l'Outaouais.

PSOC

S'ils respectent les critères d'admissibilité du PSOC, tels que présentés à la section 5.2, les organismes peuvent avoir accès au financement en appui à la mission globale de même qu'aux autres modes

de financement présentés à la section 6.

ORGANISMES ASSOCIÉS

Cette nouvelle catégorie d'organismes sera constituée après des discussions avec les organismes concernés. Ces derniers feront l'objet d'ententes particulières (ententes de services, projets ponctuels, financement de dépannage) avec leurs partenaires du réseau qui inclura des modes de relation, de financement et de reddition de comptes propres à chaque situation. L'Agence adoptera un document qui précisera ses liens avec les organismes associés. Toutefois, jusqu'à avis contraire, ils seront régis de la même façon qu'un organisme reconnu dans le PSOC.

5.2 ADMISSIBILITÉ AU PROGRAMME DE SOUTIEN AUX ORGANISMES COMMUNAUTAIRES (PSOC)

Un organisme communautaire peut être admis dans le cadre du PSOC par l'Agence et par la suite il peut faire une demande de soutien financier.

L'admissibilité au PSOC ne signifie pas automatiquement l'obtention d'une subvention; l'organisme communautaire est soumis aux critères d'attribution des ressources financières ainsi qu'aux disponibilités financières du Ministère et de l'Agence.

L'Agence se conforme aux exigences du PSOC dans lequel sont précisés les critères d'admissibilité et les facteurs d'exclusion. On retrouvera dans le texte qui suit, le libellé intégral des conditions du PSOC. Pour être admissibles aux différents fonds de l'Agence, tous les organismes, en sus

de l'art. 334 de la loi SSS doivent répondre aux critères suivants⁵ :

- Être reconnu comme œuvrant principalement dans le domaine de la santé et des services sociaux ;
- Avoir des règlements généraux dûment approuvés en assemblée générale et révisés au besoin ;
- Avoir des activités qui s'inscrivent dans la structure d'accueil du programme telles qu'elles sont définies subséquentement.

Pour les fins d'application de ces critères, il faut retenir :

- Qu'un organisme communautaire est un regroupement de personnes issues de la communauté, soutenu par cette dernière et mobilisé autour d'objectifs communs.
- Que le domaine de la santé et des services sociaux, tel qu'il est défini par la Politique de la santé et du bien-être, présente une vision très large de la santé et des facteurs ou déterminants qui l'influencent ; il revient au MSSS et à chaque Agence de préciser, selon leurs responsabilités respectives, l'application du programme de soutien aux organismes communautaires en conformité avec l'article 1 de la **Loi sur les services de santé et les services sociaux** (LR.Q., c. S-4.2).

5.2.1 Conditions d'admissibilité additionnelles

Afin de démontrer une saine gestion de l'organisme et un fonctionnement représentatif et respectueux de la communauté, l'Agence exige certaines conditions additionnelles pour être admis au PSOC :

- L'organisme doit être autonome dans la définition de sa mission, de ses approches, de ses pratiques et orientations ;
- Le conseil d'administration de l'organisme doit être indépendant du réseau public de santé et de services sociaux ;
- Le conseil d'administration de l'organisme doit être composé d'un minimum de cinq (5) personnes ;
- L'organisme doit tenir, sur une base annuelle, un minimum de trois (3) réunions régulières de son conseil d'administration et « tenir une séance publique d'information à laquelle sont invités à participer les utilisateurs de ses services et les usagers de services de santé ou de services sociaux qu'il a desservis. Il doit alors leur présenter un rapport de ses activités et un rapport financiers ». (art. 338 LSSS) ;
- L'organisme doit avoir adopté un code d'éthique, incluant des règles en regard des conflits d'intérêt, qui précise les droits des personnes desservies ainsi que les pratiques attendues du personnel, des intervenants ou des responsables, ainsi que des membres du conseil d'administration ;
- L'organisme doit avoir adopté des règles qui favorisent l'alternance des officiers et des membres du conseil d'administration ;
- L'organisme doit avoir adopté une procédure interne d'examen des plaintes qui lui sont adressées par les usagers ;
- Le conseil d'administration de l'organisme doit avoir adopté une politique et des procédures administratives et comptables écrites afin d'assurer une saine gestion de l'organisme.

⁵ Gouvernement du Québec, M.S.S.S., Programme de soutien aux organismes communautaires 2006-2007, pages 10-11

Dépôt de la demande d'admissibilité au PSOC

Une demande peut être déposée en tout temps et doit être présentée au service désigné et appuyée des documents suivants :

- Lettres patentes (copie de la charte et des modifications, s'il y a lieu) ;
- Règlements généraux en vigueur (incluant les modifications, s'il y a lieu) ;
- Preuve de la tenue de la dernière assemblée générale des membres et séance publique ;
- Liste à jour des membres du conseil d'administration et de leur représentativité ;
- Rapport annuel, incluant un rapport d'activités et un rapport financier du dernier exercice complété ;
- Un code d'éthique ;
- Une procédure interne d'examen des plaintes qui lui sont adressées par des usagers ;
- Une politique et des procédures administratives et comptables écrites.

5.2.2 Facteurs d'exclusion

Les facteurs d'exclusion sont partie intégrante du PSOC et sont ceux qui s'appliquent également à l'ensemble des régions du Québec. L'organisme communautaire qui correspond, en regard de sa mission principale, à un des critères d'exclusion suivants ne peut être reconnu par l'Agence dans le cadre de sa mission globale. Par ailleurs, un organisme communautaire déjà reconnu peut se voir retirer temporairement ou définitivement cette admissibilité et les prérogatives qui y sont attachées, s'il ne respecte plus les obligations initiales de celle-ci.

- L'organisme a des objectifs et des activités qui relèvent prioritairement d'un autre ministère, peu importe que ce ministère offre ou non un programme de subvention ;
- L'organisme a des objectifs et des activités qui relèvent prioritairement d'un autre palier de gouvernement ;
- L'organisme a des objectifs et des activités qui visent prioritairement soit la tenue de congrès, colloques ou séminaires, soit la préparation et la production de matériel didactique ou promotionnel ;
- L'organisme exerce prioritairement des activités de recherche ;
- L'organisme a prioritairement pour objectifs et activités l'acquisition ou la rénovation de biens immeubles, en tout ou en partie ;
- L'organisme est engagé prioritairement dans la redistribution de fonds (fondation) ;
- L'organisme dont le conseil d'administration est composé majoritairement de personnes rémunérées de l'organisme (à l'exception des coopératives) ou de personnes ayant des liens familiaux, de personnes ayant des liens conjugaux ou familiaux avec le personnel de l'organisme.

5.2.3 Admissibilité au PSOC

L'Agence communique à l'organisme la décision prise concernant la demande d'admissibilité. Toutefois, l'admissibilité ne signifie pas automatiquement l'obtention d'une subvention. L'organisme est soumis aux critères d'attribution des subventions ainsi qu'à leur disponibilité par le Ministère, l'Agence, les CSSS et les établissements régionaux. **« En vertu de l'article 340 de la loi, l'Agence a notamment pour responsabilité d'assurer une gestion économique et efficiente des**

ressources humaines, matérielles et financières mises à sa disposition ».

Le comité pourra, le cas échéant, réexaminer le dossier d'organismes communautaires déjà admis, mais dont le statut doit être révisé. Une liste mise à jour des organismes admis au PSOC et admissibles au soutien financier en appui à la mission globale, par entente de service ou pour des projets ponctuels, sera fournie à l'ensemble des partenaires concernés par ce cadre de référence.

5.2.3.1 Comité consultatif sur l'admissibilité au PSOC

Le processus d'admissibilité au PSOC des organismes communautaires œuvrant dans le domaine de la santé et des services sociaux est assumé par un comité consultatif formé de représentants de l'Agence et de représentants de la TROCAO. Le comité siège au besoin, selon les demandes d'admissibilité au PSOC.

Le mandat du comité consultatif consiste à analyser les demandes d'admissibilité au programme de soutien aux organismes communautaires, en fonction des critères d'admissibilité et des facteurs d'exclusion ci-dessus énumérés. Une fois l'analyse d'une demande effectuée, le comité formule une recommandation à la direction générale de l'Agence quant à l'admissibilité ainsi que pour la typologie.

Le comité a également comme mandat de réexaminer le dossier d'organismes communautaires déjà admis.

La recommandation peut être une de quatre suivantes :

- Admissible
- Admissible sous condition(s)

- Admissible sans possibilité de subvention
- Non admissible

Lorsqu'il y a admissibilité de l'organisme, le comité statue sur la typologie de l'organisme conformément aux éléments que l'on retrouve au chapitre 7, point 7.2.1 :

Type 1 : Aide et entraide

Type 2 : Sensibilisation, promotion et défense des droits

Type 3 : Milieux de vie et soutien dans la communauté

Type 4 : Soutien des personnes vivant des situations de crise ou des problématiques aiguës

Type 5 : Hébergement temporaire

À la suite des recommandations du comité consultatif, le cadre responsable du PSOC à l'Agence prend la décision et procède à l'envoi de la réponse à l'organisme, dans les meilleurs délais.

5.2.3.2 Composition du Comité consultatif sur l'admissibilité

Le comité fait l'objet d'une révision annuelle. Sa composition est la suivante :

- trois personnes de l'Agence ;
- trois personnes désignées par la TROCAO.

5.4 MÉCANISME D'APPEL CONCERNANT L'ADMISSIBILITÉ

Si un organisme veut faire appel d'une décision, la modalité d'appel consiste à demander à la direction générale de l'Agence de réviser la décision rendue, en y précisant les motifs. Cette demande de révision devra être présentée par écrit, au plus tard 30 jours après la réponse de l'Agence.

6 SOUTIEN FINANCIER

6.1 ENGAGEMENTS DE L'AGENCE À L'ÉGARD DU SOUTIEN FINANCIER AUX ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

Le réseau de la santé et des services sociaux reconnaît l'apport essentiel des organismes communautaires à l'amélioration de la santé et du bien-être de la population. Au-delà des services sociaux et des services de santé du système public, les organismes communautaires apportent une contribution originale et essentielle qui mérite un soutien de la part de tous.⁶

L'Agence croit aussi que l'amélioration des services offerts par les organismes communautaires passe, entre autres, par une meilleure viabilité financière des organismes. Un facteur de solidité réside dans le développement des modes de financement adaptés à la réalité des organismes communautaires ainsi qu'aux besoins de la population. Le financement s'adresse aux organismes communautaires qui ont une mission ou des activités reliées au domaine de la santé et des services sociaux.

De plus, la **Loi sur les services de santé et les services sociaux** précise qu'une Agence de santé et de services sociaux peut subventionner un organisme communautaire, selon des critères d'admissibilité et d'attribution déterminés, dans l'une ou l'autre des situations suivantes :

- s'il offre des services de prévention, d'aide et de soutien aux personnes de la région, y compris des services d'hébergement temporaire ;
- s'il exerce des activités de promotion, de sensibilisation et de défense des droits et des intérêts des utilisateurs de ses services ou des usagers de services de santé ou de services sociaux de la région.

L'Agence peut également subventionner un organisme communautaire qui fait la promotion de la santé et du développement social (Art. 336, LSSSS).

DEUX VALEURS GUIDENT L'AGENCE DANS LE SOUTIEN FINANCIER AUX ORGANISMES COMMUNAUTAIRES :

La transparence :

- Dans le processus d'allocation financière ;
- Dans les informations transmises aux organismes communautaires au regard de leur financement et de la hauteur de celui-ci ;
- Dans les communications avec les acteurs du réseau de la santé et des services sociaux et la population au sujet du financement accordé aux organismes communautaires par l'Agence.

L'équité :

- Entre les organismes de même nature ou de mission similaire ;
- Entre les territoires, entre les milieux urbains et ruraux ;
- Entre les organismes en fonction de leur domaine d'activité.

En ce qui a trait aux besoins des communautés, l'application du principe d'équité doit notamment tenir compte des variables telles que l'accès aux conditions qui favorisent la santé et le bien-être notamment les conditions socio-économiques, l'ampleur des problèmes psychosociaux présents et le caractère prioritaire des problématiques pour la région. Ces variables devront être pondérées par les réalités propres à l'accessibilité aux services sur l'ensemble du territoire et par la répartition des ressources dans un territoire donné.

⁶ Québec (2004a), p. 6

La notion d'équité entre les programmes permet d'équilibrer les investissements en tenant compte de la richesse relative de chacun des programmes clientèles définis par le ministère de la Santé et des Services sociaux.

ORIENTATIONS GÉNÉRALES

Voici les quatre orientations générales de l'Agence à l'égard du soutien financier.

■ **Apporter un soutien financier aux organismes communautaires de l'Outaouais**

Apporter aux organismes communautaires un soutien en appui à la réalisation de leur mission globale, en complément à la contribution de la communauté.

■ **Priorité au financement à la mission globale**

Afin de favoriser la consolidation des organismes communautaires et leur développement, l'Agence s'assure d'une nette prépondérance du financement à la mission globale des organismes communautaires sur les trois autres modes de financement, soit les ententes de services, les projets spéciaux et le financement d'urgence et de dépannage.

■ **Adéquation avec les orientations ministérielles et les orientations régionales**

L'Agence procède en tenant compte des orientations ministérielles, de l'équité entre les programmes services, ainsi que des priorités déterminées par le conseil d'administration de l'Agence.

■ **L'aide aux organismes communautaires pour les démarches visant à obtenir un soutien financier de l'Agence**

L'Agence s'engage à offrir aux organismes communautaires les services d'une personne en mesure de répondre à leurs demandes d'information concernant les différents fonds disponibles ou, le cas échéant, de les orienter vers les ressources appropriées, et ce, dans la limite des ressources humaines disponibles.

Le défi que doivent relever conjointement l'Agence et les organismes communautaires de la région est de conjuguer ces différents facteurs afin de doter la région d'un solide mouvement communautaire et de services diversifiés qui correspondent aux besoins de la population.

6.2 PRÉSENTATION ET DÉFINITION DES QUATRE MODES DE SOUTIEN FINANCIER

6.2.1 Le financement en appui à la mission globale

« Le soutien financier en appui à la mission globale est un mode qui, tout en reconnaissant la pertinence de la mission d'un organisme ou d'un regroupement d'organismes, marque une distance entre la réalisation de cette mission et les orientations ministérielles immédiates. Dans ce mode de soutien financier, c'est le caractère alternatif de l'action de l'organisme au regard des services de l'État qui est soutenu. »⁷

Le **financement en appui à la mission globale** est versé de façon récurrente dans le but de permettre à l'organisme communautaire autonome de se doter

⁷ Gouvernement du Québec. Cadre de référence en matière d'action communautaire, juillet 2004.

de l'organisation nécessaire à la réalisation de ses objectifs. Cela comprend notamment :

- Les montants nécessaires à l'infrastructure de base (local, administration, secrétariat, communications, équipements adaptés, le cas échéant, etc.) ;
- Les montants nécessaires à l'accomplissement de sa mission (notamment salaires, organisation des services et des activités éducatives, concertation, représentation, mobilisation et vie associative, s'il y a lieu).⁸

6.2.2 Le financement par entente de service

La Politique de reconnaissance de l'action communautaire ainsi que le cadre de référence du soutien gouvernemental en matière d'action communautaire définissent l'entente de service comme : «un lien plus étroit entre les orientations ministérielles et les activités des organismes communautaires».⁹

Le financement par entente de service vise à soutenir des activités ou des projets précis, déterminés par divers modes de planification régionale ou locale. Ces programmes de financement sont multiples et prennent diverses formes. Il peut s'agir d'un service défini dans le cadre d'un programme service ou pour des activités de promotion/prévention relevant du domaine de la santé publique.

L'organisme communautaire consent de manière libre et volontaire au lien contractuel qui résulte de l'entente de service avec l'Agence, les CSSS ou un établissement régional. Le refus d'un organisme de contracter une entente de service avec un CSSS ou un

établissement régional n'entraîne aucune répercussion quant au financement pour sa mission globale. Cependant une reddition de comptes spécifique est souvent associée à ce type d'entente. «L'approche contractuelle des ministères et des organismes gouvernementaux s'appuie sur des pratiques administratives respectueuses de l'autonomie des organismes avec lesquels ils traitent. »¹⁰
« Ce respect doit s'exprimer tant dans les rapports formels (ententes de soutien financier, instances de consultation, reddition de comptes, etc.) que dans les rapports informels et les différents suivis administratifs. »¹¹

L'Agence s'assurera que le financement de base d'un organisme communautaire soit consolidé avant de signer avec lui des ententes de services.

6.2.3 Le financement d'un projet ponctuel

Le financement d'un projet ponctuel vise toute activité initiée pour répondre à un besoin particulier de services de santé et de services sociaux. Il pourrait s'agir, par exemple, d'un organisme œuvrant auprès de personnes démunies auquel l'Agence ou le CSSS ou un établissement régional fait appel en vue d'offrir des services à la population au moment d'un désastre naturel d'importance causant un danger pour la santé physique et psychologique de la population. Il pourrait également s'agir d'un organisme qui propose un projet novateur ou qui mène une expérience-pilote.

Les critères d'attribution sont les suivants :

- Représente un financement ponctuel qui sera non récurrent et limité dans le temps ;

⁸ MSSS, PSOC, 2005;17

⁹ Québec (2004a), partie I, p. 8.

¹⁰ Ibid., partie II, p. 21.

¹¹ Ibid., partie II, p. 16.

- Permet le financement de projets novateurs provenant du milieu communautaire ou s'inscrivant dans le cadre de programmes particuliers de l'Agence ;
- Implique un processus d'évaluation quant à l'atteinte des objectifs du projet et de l'impact d'une initiative expérimentale ;
- Peut être utilisé pour les besoins d'organismes communautaires qui ne sollicitent pas un soutien financier récurrent.

6.2.4 Le financement non récurrent de dépannage

L'aide financière non récurrente de dépannage vise à répondre à un besoin urgent, ponctuel et imprévu d'un organisme communautaire en difficulté financière qui ne dispose pas de fonds suffisants pour y répondre. Les organismes communautaires de l'Outaouais, admissibles au soutien financier non récurrent de dépannage, sont les organismes admis au sein du PSOC.

Les organismes admissibles verront leur demande de dépannage étudiée et analysée en fonction de ces critères précis :

- L'impact de la situation sur la clientèle de l'organisme ;
- L'urgence de la situation et l'impact de celle-ci sur l'organisme ;
- L'absence de disponibilité de fonds pour répondre à la situation ;
- L'identification de mesures de redressement réalistes ;
- Le caractère imprévisible de la situation ;
- Le caractère d'exception de la demande.

6.3 PRÉSENTATION DES FONDS DISPONIBLES À L'AGENCE DE L'OUTAOUAIS

6.3.1 Le Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC)

Présentation

Le Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) a été créé en 1973 par le MSSS pour répondre à la demande croissante d'organismes bénévoles qui désiraient recevoir aide, conseil, information et soutien financier. Depuis ses débuts, le budget du programme est passé de moins d'un million de dollars en 1973 à plus de 352 millions pour l'exercice financier 2005-2006. Le nombre d'organismes soutenus a augmenté de façon tout aussi spectaculaire, passant d'environ une trentaine d'organismes en 1973 à près de 3000 en 2005-2006. Le 1^{er} avril 1994 a marqué un tournant majeur dans l'évolution du PSOC: c'est en effet à cette date que le programme a été régionalisé, pour la majeure partie des organismes, dans seize régions sociosanitaires du Québec. Les régions jouaient, de ce fait, un rôle grandissant et devenaient responsables de l'analyse des demandes et de l'attribution du soutien financier pour tous les organismes locaux, régionaux et suprarégionaux de leur territoire.

Les objectifs généraux du PSOC sont les suivants :

- Reconnaître et promouvoir l'action des organismes communautaires ;
- Offrir le soutien et l'information nécessaires aux organismes communautaires ;
- Apporter un soutien financier aux organismes communautaires.

En Outaouais, en 2006-2007, plus de vingt millions de dollars ont été attribués aux organismes communautaires à même le PSOC. C'est grâce au PSOC que les organismes communautaires reçoivent un soutien financier en appui à la mission globale. Le PSOC permet aussi le financement des ententes de services et le financement de projets ponctuels.

6.3.2 Le Fonds Soutien au développement social et milieux en santé

En avril 1998, le conseil d'administration de l'Agence décidait d'allouer une enveloppe annuelle récurrente de 500 000 \$ au développement social. De ce montant, 460 000 \$ sert au soutien financier direct à des projets issus du milieu. L'Agence désire ainsi contribuer au développement social des communautés de l'Outaouais et permettre aux individus et aux collectivités de prendre en charge leur développement et d'améliorer leurs conditions de vie.

En partenariat avec d'autres bailleurs de fonds, l'Agence désire soutenir financièrement des projets de promotion de la santé et de développement social, qui touchent les thèmes de la jeunesse ou de la pauvreté. L'Agence souhaite notamment soutenir des actions collectives basées sur des valeurs d'équité, de solidarité, de démocratie et de partage de responsabilités individuelles et collectives. Plus spécifiquement, le fonds vise à soutenir financièrement des actions basées sur :

- La participation réelle de la collectivité aux processus de décisions qui la concernent ;
- Le renforcement de la capacité d'agir des individus et des collectivités, ce que l'on désigne aussi par « l'empowerment » individuel et communautaire ;

- Le partenariat basé sur un rapport complémentaire et équitable, fondé sur le respect et la reconnaissance mutuelle des besoins et des contributions de chacun.

Le Fonds Soutien au développement social et milieux en santé permet le financement de projets ponctuels.

6.3.3 Le Programme de subvention en sécurité alimentaire

En 2001, dans le cadre du plan de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, le gouvernement du Québec annonçait un investissement majeur afin de soutenir la consolidation ou le développement de la sécurité alimentaire à l'égard des communautés. Ce budget était au départ sur une période de trois ans. Le programme de subvention en matière de sécurité alimentaire vise à soutenir le développement de la sécurité alimentaire au Québec.

Le programme vise à soutenir des initiatives qui permettent d'aller au-delà de l'aide alimentaire d'urgence et contribuer au développement social de la communauté. Il vise à susciter l'engagement des personnes et des collectivités dans une transformation de leurs conditions de vie et l'amélioration de leur potentiel et de leur participation sociale.

En 2006-2007, le montant alloué en sécurité alimentaire pour la région de l'Outaouais était de 123 362 \$.

Le Programme de subvention en sécurité alimentaire permet le financement pour des projets ponctuels.

6.3.4 Fonds pour programmes ou projets spéciaux

L'Agence attribue certains fonds sous formes de programmes ou projets spéciaux. Par exemple, le « Programme d'action communautaire pour les enfants » (PACE) ou encore le Programme « Y'a personne de parfait » (YAPP).

7 CADRE FINANCIER

L'engagement de l'Agence à développer un cadre financier régional de soutien à la mission globale, en concertation avec les organismes communautaires eux-mêmes, vise à doter la région de l'Outaouais d'un levier supplémentaire de développement social et d'action communautaire dans le domaine de la santé et des services sociaux et à améliorer l'équité entre les organismes sans pour autant perdre de vue les besoins de la population.

Le cadre vise à assurer un soutien minimal pour favoriser la continuité dans la réalisation des activités qui découlent de la mission globale d'un organisme communautaire, incluant les activités liées à sa vie associative et démocratique.

Nous rappelons que le financement en appui à la mission globale relève de l'Agence et prend la forme d'une subvention de base destinée à la mise en place, au développement ou à la consolidation d'un organisme communautaire afin qu'il puisse réaliser ses objectifs d'amélioration de la santé et du bien-être de la population.

Il est également nécessaire de souligner que les montants qui figurent au cadre de financement ne constituent en aucun cas un engagement formel de l'Agence. Il n'y a d'ailleurs aucune obligation de la part de l'Agence ou d'un établissement de subventionner un organisme communautaire du seul fait que sa mission ou ses activités relèvent du domaine de la santé et des services sociaux. Le cadre établit toutefois des paramètres financiers que l'Agence compte atteindre. À cet effet, un plan de rehaussement du financement à la mission sera adopté et mis en œuvre.

Le rythme, quant à l'atteinte de chacun de ces objectifs, est conditionnel aux crédits disponibles ainsi qu'aux

orientations dégagées tant par le conseil d'administration de l'Agence que par le ministère de la Santé et des Services sociaux.

7.1 PRINCIPES ET ORIENTATIONS EN MATIÈRE DE SOUTIEN FINANCIER À LA MISSION GLOBALE

L'Agence se donne les principes et orientations suivants au regard du financement en appui à la mission globale :

1. Rehaussement du financement

Accorder, de façon prioritaire, le financement en appui à la mission globale aux organismes d'action communautaire qui sont les plus éloignés des paramètres financiers. Chaque année, l'Agence aura comme cible d'allouer au PSOC au moins 10 % des sommes de développement dont elle contrôle l'affectation. Le conseil d'administration se réserve le droit de ne pas respecter ce montant si la conjoncture ou les priorités régionales ne le lui permettent pas. La somme allouée de cette façon sera consacrée au plan de consolidation des organismes les moins financés. Un premier plan de rehaussement devra être adopté avant la fin de l'année 2007.

2. Maintien des acquis

Dans la mesure où l'organisme rencontre l'ensemble des exigences de l'Agence, maintenir les niveaux de financement antérieurs à l'adoption du cadre financier actuel.

3. Consolidation des organismes existants

Donner la priorité à la consolidation du financement à la mission globale des organismes déjà existants.

4. Indexation paramétrique

L'indexation des subventions en appui à la mission globale sera allouée de façon paramétrique à tous les organismes communautaires à un taux équivalent à ce que le MSSS alloue aux agences sur une base annuelle. Si l'Agence veut agir autrement, il devra y avoir une discussion préalable au comité Agence-TROCAO.

5. Reconnaissance des efforts d'autofinancement

Ne pas diminuer le montant d'une subvention à un organisme communautaire en raison des efforts d'autofinancement de celui-ci.

6. Surplus acceptable

Afin de favoriser la stabilité financière des organismes d'action communautaire autonome et la poursuite de leurs activités, et afin de les encourager dans leurs efforts d'autofinancement, un surplus net, qu'il soit affecté d'origine interne ou non, correspondant à trois mois d'activité, pourrait être accepté. Un surplus plus élevé pourrait aussi être accepté pour des projets spécifiques autorisés par l'Agence.

7. Préséance des cadres financiers existants

Certains regroupements d'organismes communautaires se sont donné des cadres financiers particuliers au niveau national ou régional. Dans plusieurs cas, ces cadres financiers ont été reconnus par l'Agence. Ces cadres financiers continueront d'être appliqués. Les organismes actuellement visés par ces cadres sont : les maisons de jeunes, les maisons d'hébergement pour femmes et enfants victimes de

violence conjugale, les CALACS, les centres de femmes et les maisons de quartier.

8. Reconnaissance et soutien aux points de services

L'Agence soutient, de façon générale, la mise en place de points de services pour certains organismes communautaires plutôt que la création de nouveaux organismes. Ce cadre financier veut offrir un soutien adéquat aux points de services.

9. Soutien pluriannuel sur une base volontaire

Sur demande, l'Agence accordera son soutien financier à la mission globale aux organismes communautaires de façon triennale, et ce, dans la mesure où certaines conditions sont satisfaites, dont le respect des engagements et une reddition de comptes satisfaisante de la part de l'organisme ainsi que le maintien de la capacité financière de l'État.

10. Récurrence des subventions

Elle privilégie un financement qui s'inscrit dans une perspective de récurrence des subventions qui sont reconduites annuellement dans le respect des critères d'analyse et d'accréditation des organismes reconnus au Programme de soutien aux organismes communautaires.

7.2 NIVEAUX DE FINANCEMENT SELON LES TYPES D'ORGANISMES

7.2.1 Les types d'organismes

Le financement est accordé selon les types d'organismes en présence et selon un ensemble de caractéristiques. Cinq types d'organismes sont identifiés.

La typologie est celle proposée par le PSOC pour les types I-II et III, et V. Pour refléter la réalité régionale, l'Agence propose l'ajout du type IV : **les organismes de soutien des personnes vivant des situations de crise et des problématiques aiguës**, cette dernière étant tirée du Cadre de référence en matière d'action communautaire, (2004, partie II ;12). Par conséquent, les cinq types d'organismes sont les suivants :

Type 1 : Aide et entraide

Type 2 : Sensibilisation, promotion et défense des droits

Type 3 : Milieux de vie et soutien dans la communauté

Type 4 : Soutien des personnes vivant des situations de crise ou des problématiques aiguës

Type 5 : Hébergement temporaire

Tel que mentionné dans le Programme de soutien aux organismes communautaires au sujet de l'utilité de la typologie :

« ... [elle] repose sur les postulats suivants :

- Permettre d'établir des balises de soutien financier pour des organismes communautaires utilisant les mêmes stratégies d'intervention ;
- Favoriser l'équité dans le soutien financier (ressources communautaires comparables, soutien financier comparable) ;
- Déterminer le niveau de soutien financier selon la stratégie d'intervention, la mission de l'organisme et le type d'activités offertes. » (MSSS, 2005 ;15)

7.2.2 Caractéristiques qui influencent le niveau de financement

Pour les fins du financement, l'Agence retient trois principales caractéristiques pour établir le niveau de soutien financier selon les types d'organismes :

- Le fait de devoir compter principalement sur l'appui de **bénévoles** ou bien sur la présence d'une **permanence régulière** dans l'organisme et l'ensemble des **coûts reliés aux ressources humaines** ;
- Le **territoire géographique** couvert par les actions de l'organisme, que nous appelons le « rayonnement » ;
- L'ampleur de l'ensemble des autres **frais de fonctionnement** requis pour réaliser la mission de l'organisme.

De façon plus détaillée, et conformément au Cadre de référence en matière d'action communautaire, trois groupes de dépenses ou « coûts admissibles » sont considérés pour les frais de fonctionnement requis pour réaliser la mission des organismes communautaires (2004, partie II ; 24) :

- Les frais généraux : local, matériel de bureau, infrastructure technologique, etc. ;
- Les frais salariaux associés à la base de fonctionnement ;
- Les frais rattachés aux volets de la mission sociale ou associés aux activités liées au mouvement communautaire.

Les variables pouvant influencer les frais de fonctionnement sont les suivantes :

Frais généraux :

- Les besoins en matière d'infrastructure ;
- La portée de l'intervention de l'organisme ou « auprès de qui » l'organisme intervient : individus, groupes, familles, etc. ;
- La taille de l'organisme : nombre de membres, nombre de participants/clientèle ;
- Territoire à couvrir ou population rejointe ;
- Les besoins matériels particuliers ;
- Immobilisation ;
- L'étendue des activités : heures d'ouverture, services offerts 24heures/7jours.

Frais affectés aux activités liées au mouvement communautaire :

- Frais liés à la vie associative ;
- La concertation avec les partenaires.

Frais salariaux :

- Les personnes qui travaillent dans l'organisme : personnel rémunéré ou bénévoles-militants ;
- Personnel formé de façon pointue, par exemple pour intervenir lors de situations de crise ou autres ;
- Le personnel d'encadrement requis ;
- Les responsabilités de l'organisme en matière d'équité salariale envers son personnel et la mise en place d'un régime de retraite.

Pour les organismes d'hébergement :

- Les services 24/7 ;
- Le nombre de lits ;
- Le personnel formé (situation de crise) ;
- Les exigences liées à la sécurité et autres besoins matériels ; ,
- L'habitation et autres frais reliés.

COMMENT ÉTABLIR LE NIVEAU DE FINANCEMENT D'UN ORGANISME ?

Les niveaux de financement à la mission globale s'établissent selon les types d'organismes et les caractéristiques de ceux-ci. La graduation des niveaux de financement se fait en fonction des caractéristiques suivantes : 1) l'ampleur des frais de fonctionnement requis pour réaliser la mission de l'organisme, cela inclut les frais salariaux, et 2) le rayonnement géographique de l'organisme, c'est-à-dire le ou les territoires dans lesquels l'organisme intervient et est présent. Pour situer le rayonnement géographique, on détermine si l'organisme intervient ou a une présence régulière et continue sur le plan :

Local : Une municipalité

Peu étendu : Un territoire de CLSC de petite ou moyenne superficie (km²) : Grande-Rivière, Hull, Gatineau ou Vallée-de-la-Lièvre.

Étendu : Plusieurs territoires de CLSC ou un territoire de CLSC de grande superficie (km²) : Pontiac, Petite-Nation, Des Collines et Vallée-de-la-Gatineau.

Régional : Tous les territoires CLSC

Dans le cas où un organisme a un rayonnement **étendu ou régional**, il est convenu que l'Agence majore les frais généraux calculés pour établir le montant de la subvention. Pour les fins de calcul, ces frais seront majorés entre 10 % et 25 % par territoire desservi, selon l'intensité des activités et interventions menées par l'organisme dans les territoires.

Pour situer l'ampleur des frais de fonctionnement requis pour réaliser la mission de l'organisme :

On parle de frais de fonctionnement **peu élevés** lorsque :

Les activités sont données quelques jours par semaine, il n'y a pas de permanence ou présence d'un ou deux membres du personnel à temps partiel ou temps plein requise, l'infrastructure est légère, etc.

On parle de frais de fonctionnement **moyens** lorsque :

Les activités sont offertes tous les jours de la semaine, la présence d'un membre du personnel ou d'une petite équipe de travail (entre 2 et 5 personnes) est requise, l'organisme a besoin de locaux, de matériel et d'équipements divers, etc.

On parle de frais de fonctionnement **élevés** lorsque :

La présence d'une équipe comptant plusieurs membres du personnel (entre 5 et 10 personnes, ou même plus) est nécessaire, on a besoin de personnel d'encadrement, le personnel est formé de façon pointue, les activités et interventions peuvent s'étendre 7 jours par semaine, et parfois 24 heures / jour, on note des besoins matériels ou informatiques particuliers, immobilisations, etc.

7.2.3 Les niveaux de financement selon les types d'organismes

TYPE I : AIDE ET ENTRAIDE

Cette catégorie regroupe des organismes qui réalisent des activités d'accueil, d'entraide mutuelle, d'écoute et de dépannage. L'entraide fournie peut être matérielle, technique ou psychosociale. Ces organismes peuvent disposer d'un local pour réaliser leurs activités (MSSS, 2005 ; 15).

TYPE II : ORGANISMES DE SENSIBILISATION, DE PROMOTION ET DE DÉFENSE DES DROITS

Ces organismes offrent des activités de soutien aux personnes dans leur démarche pour faire reconnaître ou valoir leurs droits. Ils exercent également des activités promotionnelles pour les personnes visées par les activités de l'organisme. Ils organisent aussi des activités promotionnelles et des activités de sensibilisation et de défense des droits et des intérêts de ces personnes (Idem ; 15).

TYPE III : MILIEUX DE VIE ET DE SOUTIEN DANS LA COMMUNAUTÉ

Un milieu de vie se définit comme un lieu d'appartenance et de transition, un réseau d'entraide et d'action. Ces caractéristiques trouvent leur prolongement dans des activités qui, bien que très diversifiées, peuvent être regroupées ainsi: des services de soutien individuel, de groupe et collectif, des activités éducatives, des actions collectives ainsi que des activités promotionnelles et préventives. Ce sont des organismes au service d'une communauté ciblée qui ne rejoignent pas uniquement des personnes en difficulté, mais des groupes de personnes ayant des caractéristiques communes. Ces organismes disposent d'un local pour

l'accueil des personnes. Par ailleurs, certains interviennent en plus dans le milieu de vie naturel des communautés qu'ils desservent. Certains organismes partagent ces stratégies d'intervention sans toutefois offrir de milieu d'appartenance. Leur action porte sur des problématiques précises et vise la prise en charge des situations par les personnes en cause (idem ; 16).

TYPE IV : SOUTIEN DES PERSONNES VIVANT DES SITUATIONS DE CRISE OU DES PROBLÉMATIQUES AIGUES

Les organismes de service ou d'intervention directe offrent des services ou une intervention ciblée et continue à des personnes qui vivent des situations difficiles ou même des crises, mais qui ne sont pas en situation d'hébergement. (...) Cette catégorie comprend les lignes téléphoniques ou les services de prévention du suicide, de soutien aux personnes en détresse et aux joueurs compulsifs, d'assistance aux victimes de violence conjugale, d'appui aux familles qui vivent une situation de crise (...) etc. (SACA, 2004 ; 12).

TYPE V : HÉBERGEMENT TEMPORAIRE

Cette catégorie désigne les organismes qui gèrent un lieu d'accueil offrant des services de gîte et de couvert ainsi qu'une intervention individuelle et de groupe, des services de prévention, de suivi posthébergement, de consultation externe et autres services connexes. Ils assurent une capacité d'accueil favorisant la vie de groupe dans un lieu (emplacement) unique. Les personnes qui interviennent sont sur place ou disponibles vingt-quatre heures par jour et sept jours par semaine. L'objectif d'un organisme communautaire d'hébergement est d'offrir à la personne hébergée un

cadre de vie adéquat, répondant à ses besoins, à ses motivations ; un soutien dans les démarches qu'elle a choisi de faire pour améliorer sa situation personnelle et sociale; un environnement et une intervention souples et adaptés à ses besoins particuliers (Idem ; 16).

Le cadre financier national des maisons d'hébergement pour femmes et enfants victimes ou témoins de violence sera appliqué pour ce type d'organisme.

Étant donné la disparité des autres organismes communautaires qui font de l'hébergement temporaire, le soutien financier sera établi en fonction des réalités propres à chacun.

- ❶ Les organismes de 3-9 lits seront considérés comme ayant des frais de fonctionnement **moyens**.
- ❷ Les organismes de 10 lits et plus seront considérés comme ayant des frais de fonctionnement **élevés**.

8 REDDITION DE COMPTES

Lorsque les travaux du Comité de valorisation et de consolidation de l'action communautaire en santé et services sociaux seront terminés, le présent cadre sera adapté pour refléter la position finale.

D'ici là, les informations consignées dans la brochure PSOC sont utilisées à titre de repères pour la reddition de comptes.

TABLEAU DES PARAMÈTRES FINANCIERS

Coûts admissibles pour établir le budget de base des organismes communautaires/ ampleur des frais	TYPES D'ORGANISMES			
	TYPES 1 ET 2	TYPE 3	TYPE 4	TYPE 5
	Aide et entraide, Sensibilisation, promotion et défense des droits et Regroupements	Milieus de vie	Problématiques aiguës et situation de crise	Hébergement temporaire
Action communautaire	1 100 - 11 400\$	5 700 - 22 800 \$	11 400 - 22 800 \$	
<i>Frais peu élevés</i>	1 100 \$	5 700 \$	5 700 \$	
<i>Frais moyens</i>	5 700 \$	11 400 \$	11 400 \$	
<i>Frais élevés</i>	11 400 \$	22 800 \$	22 800 \$	
Frais généraux	17 100 - 34 200 \$	28 500 - 51 400 \$	34 200 - 97 500 \$	
<i>Frais peu élevés</i>	17 100 \$	28 500 \$	34 200 \$	
<i>Frais moyens</i>	25 650 \$	39 950 \$	65 850 \$	
<i>Frais élevés</i>	34 200 \$	51 400 \$	97 500 \$	
Frais salariaux incluant les avantages sociaux et les charges sociales/ETC	40 000 \$			
<i>Frais peu élevés</i>	Moins de 1 employé			
<i>Frais peu élevés avec permanence</i>	1 - 2 employés			
<i>Frais moyens</i>	2 - 5 employés			
<i>Frais élevés</i>	6 - 10 employés ou plus			
Frais liés aux besoins d'hébergement/selon nombre de lits				1 - 9 lits
<i>Frais moyens</i>				1 - 3 lits
<i>Frais élevés</i>				4 - 9 lits

N.B. Il est entendu que ce cadre financier sera ajusté sur une base annuelle en fonction de l'indexation reçue par le MSSS

9 ÉVALUATION ET AUTOÉVALUATION DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

En septembre 1997, le comité ministériel sur l'évaluation des organismes communautaires produisait, à la satisfaction du mouvement communautaire, un cadre d'évaluation des organismes communautaires et bénévoles qui demeure toujours pertinent.

9.1 L'ÉVALUATION DES ORGANISMES

L'évaluation vise à « porter » des jugements structurés sur les politiques, programmes et services. L'évaluation s'intéresse à l'adéquation des services avec les besoins de la clientèle, à l'implantation d'activités, à la pertinence des interventions et aux résultats obtenus. Elle peut porter aussi sur l'efficacité des activités auprès des personnes et sur l'efficience (ressources utilisées pour dispenser les services).

Il est reconnu que l'évaluation est une fonction importante reliée à la gestion de l'organisation. Les partenaires du réseau local conviennent de l'importance de mettre à profit les pratiques afin de faire les arrimages souhaités en matière d'évaluation et, qu'en bout de ligne, tous y trouvent satisfaction.

Ils conviennent également d'adhérer à une vision participative de l'évaluation des services par laquelle les partenaires concernés ont la possibilité de convenir des règles du jeu et des paramètres du processus. Les partenaires du réseau local contribuent à l'élaboration de cette démarche d'évaluation : les objectifs, les objets, les dimensions prioritaires à évaluer, les indicateurs, les mécanismes, les outils et les ressources requises. Cette démarche fera l'objet d'une entente formelle qui sera mise à jour, périodiquement.

9.1.1 Les orientations retenues

L'Agence et les organismes communautaires s'approprient les principales orientations présentées dans le cadre ministériel sur l'évaluation des organismes communautaires. Ce cadre ministériel présente certains principes pouvant guider une démarche d'évaluation des organismes communautaires, il stipule notamment que :

- *L'évaluation doit servir les intérêts de la population et, à cet effet, faire l'objet d'une entente formelle entre les différents partenaires ;*
- *Le processus doit reconnaître l'autonomie des parties;*
- *La responsabilité du réseau de la santé et de services sociaux envers la population et l'imputabilité des fonds publics justifient celle-ci à procéder à l'évaluation des organismes qu'elle finance;*
- *Les organismes communautaires doivent rendre compte des fonds publics qu'ils reçoivent en regard des activités qu'ils dispensent et, qu'à ce titre, l'évaluation améliore la qualité de leurs interventions;*
- *Le conseil d'administration de chaque organisme est responsable de l'évaluation des activités de son organisme;*
- *Toute démarche d'évaluation doit être accompagnée d'un souci de formation et de soutien des intervenants communautaires par les partenaires du réseau local de l'Outaouais;*
- *Le processus d'évaluation doit se situer dans une perspective de soutien au fonctionnement et au développement des organismes communautaires;*
- *Le processus d'évaluation doit être souple, simple et peu coûteux.*

9.2 L'AUTOÉVALUATION

L'Agence valorise l'autoévaluation des organismes communautaires.

9.2.1 Les objectifs de l'autoévaluation

L'autoévaluation doit viser à démontrer, comprendre et améliorer la vitalité du travail collectif.

- Agir et évaluer sont indissociables ;
- Poser un jugement de valeur ;
- Corriger le tir ;
- Travailler avec plus de rigueur ;
- Connaître la portée des actions ;
- Donner plus de sens à ce qu'on fait.

L'évaluation participative est une démarche collective pour et par l'organisme visant l'amélioration des actions collectives. C'est une opportunité de prendre un temps d'arrêt pour apprendre et réfléchir à ses pratiques. Elle favorise la cohésion et la mobilisation tout en étant un outil qui permet de documenter les pratiques et les communiquer. Elle est un instrument de démonstration, de négociation et une occasion privilégiée de laisser des traces de la mémoire collective.

Depuis longtemps, l'évaluation fait partie des pratiques courantes des organismes communautaires. En effet, chacun vérifie régulièrement s'il est dans la bonne direction vers les buts et les objectifs visés, si la façon de mener l'action est conforme à la mission du groupe ; il vérifie si l'action entreprise est efficace ; il fait le point pour savoir où il en est et si tout fonctionne comme prévu.

Les organismes accordent de plus en plus d'attention à l'évaluation. Cherchant sans cesse une plus grande efficacité dans leurs actions et une amélioration de la qualité de leurs services, ils se soucient de trouver une démarche méthodique et une approche participative qui puissent les aider à mieux évaluer leur travail et à maintenir le cap.

Puisque dans le domaine social, il est extrêmement difficile de quantifier les résultats d'une intervention et que, par ailleurs, chez un être humain, tout est affaire de cheminement et d'évolution, les organismes communautaires considèrent toute demande d'évaluation comme un outil de travail devant leur permettre d'améliorer l'ensemble de leurs activités, à partir des valeurs et des objectifs propres à ces organismes.

9.2.2 Enjeux

L'autonomie des groupes exige par contre que la planification, le choix de l'approche d'évaluation et du responsable de l'évaluation, le choix de l'objet et des objectifs d'évaluation, le choix des indicateurs et des critères, le choix des outils de cueillette de données et du type d'information à privilégier, la décision concernant le moment de réalisation de l'évaluation et l'utilisation des résultats, se feront par les organismes eux-mêmes.

On ne peut pas en effet évaluer n'importe quoi, n'importe quand, n'importe comment, en faisant abstraction de ses valeurs, de ses principes, de ses choix fondamentaux. Un protocole a d'ailleurs été signé avec le gouvernement relatif à une approche « d'évaluation respectueuse des organismes communautaires et bénévoles. »

9.2.3 Conditions préalables

- La présence d'un besoin réel ;
- Réalisme des objectifs visés par l'évaluation ;
- Volonté d'évaluer ;
- Ouverture de l'organisme face aux changements ;
- Présence d'un climat favorable à la collaboration ;
- Intérêt et motivation à entreprendre une démarche collective participative ;
- Processus souple et simple ;
- Disponibilités des ressources humaines et financières.

À cet égard, le Comité ministériel reconnaissait précisément : « Que l'évaluation exige des ressources humaines et matérielles que les organismes communautaires ne possèdent pas nécessairement à l'heure actuelle. D'où la préoccupation de développer des processus qui soient souples et simples et de dégager, à cette fin et selon les besoins, des ressources humaines et financières. Il est à préciser que compte tenu des coûts engendrés par de telles démarches, il n'est aucunement question de procéder à des évaluations coûteuses mais bien de déterminer des dimensions prioritaires pouvant faire l'objet d'évaluations et selon des moyens modestes
«Ibid. :30 ».

10 FORMATION ET PERFECTIONNEMENT

L'Agence et les organismes communautaires souscrivent à l'énoncé suivant, tiré de la Politique **L'action communautaire, une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec :**

« Les besoins de formation et de perfectionnement du personnel rémunéré ou bénévole des organismes communautaires, que ces ressources soient affectées à l'intervention, aux activités courantes, aux services, à la gestion, au soutien administratif ou qu'elles soient membres des conseils d'administration, ne doivent pas être sous-estimés et les organismes devraient être soutenus pour être en mesure d'y répondre. » (Gouvernement du Québec, 2001; 31)

Il existe actuellement une offre de formation variée pour les organismes communautaires en Outaouais. D'une part, on retrouve de la formation ponctuelle destinée aux membres des conseils d'administration et au personnel des organismes communautaires. D'autre part, de la formation plus approfondie pour les gestionnaires œuvrant dans les organismes communautaires est offerte au niveau universitaire.

11

MISE À JOUR DU CADRE ET TRAVAUX FUTURS

L'Agence et la Table régionale des organismes communautaires autonomes de l'Outaouais considèrent l'adoption de ce document comme étant la base de leurs relations avec les organismes communautaires, en termes de référence et de gestion.

Le **Cadre de référence L'action communautaire, une contribution essentielle à la santé et au bien-être de la population de l'Outaouais** se veut un outil de travail pour l'Agence et les organismes communautaires. Ce document pourra être révisé en partie ou en totalité à la demande de l'Agence ou de la TROCAO, afin de l'adapter aux nouvelles réalités du secteur de la santé et des services sociaux.

L'Agence et la TROCAO identifient déjà des travaux à entreprendre au cours des prochains mois :

- Mise en place du Comité de suivi ;
- Adoption du plan de rehaussement ;
- Harmonisation des pratiques administratives au sein de l'Agence ;
- Adoption d'un guide pour les ententes de services dans le cadre de la participation aux projets cliniques ;
- Création d'un fonds "hors PSOC" pour des organismes associés.

11.1 COMITÉ DE SUIVI DU CADRE

Le Comité de suivi du cadre veille à l'implantation et aux travaux à mener à la suite de l'adoption du cadre.

11.2 COMPOSITION DU COMITÉ

La composition du comité est la suivante :

- Trois personnes représentant l'Agence ;
- Trois personnes désignées par la TROCAO.

BIBLIOGRAPHIE

AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DE LA MONTÉRÉGIE. 2006. **Cadre de référence régissant les relations entre l'Agence de la santé et des services sociaux de la Montérégie, les centres de santé et de services sociaux, les établissements régionaux et les organismes communautaires œuvrant dans le domaine de la santé et des services sociaux**, Longueuil, 80 p.

AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DE L'OUTAOUAIS, 2007. **Orientations régionales pour le développement des réseaux locaux de services et des projets cliniques (9 mars 2007)**.

AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DE MONTRÉAL, 2006. **Partenariat entre l'Agence de la santé et des services sociaux, les centres de santé et de services sociaux, Les autres catégories d'établissements et Les organismes communautaires, cadre de référence régional**, Montréal, 46 p.

AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DE LAVAL, **cadre de référence** 5 février 2007, 62 p.

AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DE LA GASPÉSIE- ILES-DE-LA-MADELEINE, **cadre de référence** mai 2001, 48 p.

COALITION DES TABLES RÉGIONALES D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES (CTROCS), 2005. **Politique de reconnaissance et de financement en appui à la mission globale des organismes communautaires autonomes en santé et services sociaux : Proposition d'harmonisation des pratiques administratives en regard du Programme de soutien aux organismes communautaires**, 25 p.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX. **Loi sur les services de santé et les services sociaux**, L.R.Q., c.S-4.2, 281 p.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, 1997. **L'évaluation des organismes communautaires et bénévoles Une évaluation respectueuse des**

organismes communautaires et bénévoles implique un processus de négociation. Comité ministériel de l'évaluation, Québec, 75 p.

MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE DU QUÉBEC, 2001. **L'action communautaire une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec**, Québec, 59 p.

MINISTÈRE DE L'EMPLOI, DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE ET DE LA FAMILLE, SECRÉTARIAT À L'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME DU QUÉBEC, 2004. **Cadre de référence en matière d'action communautaire**, Québec, 95 p.

MINISTÈRE DE L'EMPLOI, DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE ET DE LA FAMILLE SECRÉTARIAT À L'ACTION COMMUNAUTAIRE AUTONOME, 2006. **Soutien financier du gouvernement du Québec en matière d'action communautaire, Profil régional Outaouais**. 94 p.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, 2004. **Organismes communautaires : Les ententes à convenir avec les instances locales**, Québec, 5 p.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, 2005. **Loi 83 ; Loi modifiant la Loi sur les services de santé et les services sociaux et autres dispositions législatives**. 134 p.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, 2005. **Programme de soutien aux organismes communautaires 2006-2007**, Québec, 32 p.

PANET RAYMOND, J. ET BOURQUE D., 1991. **Partenariat ou Pater-Nariat**, Groupe de recherche en développement communautaire, Université de Montréal, Montréal, 9 p.

RÉGIE RÉGIONALE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DE L'OUTAOUAIS, 2000. **Cadre de reconnaissance de référence et de gestion (PSOC)**, 45p.

RÉGIE RÉGIONALE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DE QUÉBEC. 2004. **Politique de reconnaissance et de soutien des organismes communautaires de la région de Québec**, Québec, 46 p.

ANNEXE I

PROCESSUS DE DEMANDE DE SUBVENTION

Processus de traitement des demandes de subvention

Depuis 1996, les différents octrois de subventions aux organismes communautaires sont concentrés essentiellement dans un seul programme, soit le PSOC, sauf pour deux programmes qui relèvent de la Direction de santé publique :- le programme de sécurité alimentaire et le programme de développement social.

Ce regroupement des différents octrois vise à simplifier le processus de gestion pour l'Agence et faciliter la tâche aux organismes communautaires qui devaient composer avec différents processus, formulaires et calendriers. L'Agence procède conformément au mandat reçu par le MSSS¹², quant à l'octroi de subventions aux organismes communautaires.

Chronologie du processus

La chronologie du processus est tributaire du cycle budgétaire du MSSS. Les organismes communautaires admis au PSOC recevront annuellement, au plus tard au début de décembre, une invitation à présenter leur nouvelle demande de subvention auprès de l'Agence.

Le dépôt de ces demandes à l'Agence est fixé au début du mois de février et les réponses seront rendues à la suite de l'adoption des budgets annuels par le conseil d'administration de l'Agence. Généralement ces décisions sont rendues au mois de juin ou juillet.

Il est à noter que pour recevoir le formulaire de demande de subvention, un organisme doit avoir été admis au PSOC au plus tard la première semaine de décembre. Le délai minimum pour l'analyse d'une demande d'admissibilité est de 14 jours ouvrables.

Une fois admis au PSOC, le nom des organismes apparaît dans le bottin des organismes communautaires produit par l'Agence.

Analyse des demandes de subvention

Les demandes de subvention adressées à l'Agence font l'objet d'une analyse, normalement entre les mois de mars et mai pour fins de recommandation au Conseil d'administration.

L'analyse est basée sur les critères décrits dans le PSOC, soit :

- La conformité des activités de l'organisme communautaire avec les objets de sa charte ;
- La contribution de la communauté dans la réalisation des activités (ex. : participation des personnes bénévoles ou militantes, prêt de locaux, etc.) ;

¹² MSS., Programme de soutien aux organismes communautaires 2000-2001

- *Le dynamisme et l'engagement de l'organisme communautaire dans son milieu, la concertation avec les ressources du milieu (ex. : table de concertation, échange de services, partage de ressources) ;*
- *La réponse apportée aux besoins du milieu ;*
- *La mise en place de solutions concrètes, la capacité de l'organisme à rejoindre les personnes (ex. : nombre de personnes rejointes de façon régulière) et l'importance de la participation aux activités ainsi qu'à la vie associative de l'organisme communautaire (ex. : taux de fréquentation, taux d'occupation) ;*
- *La démonstration d'un fonctionnement démocratique (ex. : tenue de réunion du conseil d'administration, tenue d'une séance annuelle d'information publique, tenue d'une assemblée générale annuelle des membres) ;*
- *La démonstration d'une gestion saine et transparente (ex. : le réalisme des prévisions budgétaires et la démonstration d'une viabilité financière, l'ampleur des actifs et les surplus de l'organisme communautaire en relation avec ses activités) ;*
- *La capacité de diversifier les sources de financement.*

L'analyse consiste à apprécier la demande adressée par l'organisme communautaire en fonction des besoins de la communauté et de la réponse suggérée et de sa capacité à y répondre eu égard à ses ressources.

À la suite de cet exercice, sont considérées les priorités annuelles de l'Agence et s'il y a lieu du MSSS, en regard des recommandations pour fins de subventions.

Processus décisionnel

Parallèlement aux travaux d'analyse, un travail de réflexion s'amorce afin de déterminer les priorités pour l'année. Une recommandation à cet effet est alors soumise pour adoption par le conseil d'administration de l'Agence.

Les recommandations du Secrétariat aux relations avec la communauté sont acheminées à chacune des directions concernées pour évaluation et, par la suite, à la direction générale pour approbation.

Une fois cette étape réalisée, un document faisant état des recommandations est intégré au dépôt du budget pour approbation par le conseil d'administration.

Mécanisme d'appel de l'octroi de subventions

Un mécanisme d'appel de la décision est prévu à la suite de l'adoption des budgets par le conseil d'administration de l'Agence. La modalité d'appel consiste à demander au président-directeur général de l'Agence de réviser la décision rendue. La demande de révision de la décision devra être écrite et contenir une argumentation en conséquence.

ANNEXE II



REGLEMENT DU COMITÉ CONSULTATIF AGENCE - TROCAO	RE - C - 13
--	--------------------

Règlement prévoyant la constitution et les règles de fonctionnement du comité consultatif réunissant l'Agence de la santé et des services sociaux de l'Outaouais et la Table régionale des organismes communautaires autonomes de l'Outaouais

Adopté par le conseil d'administration le :

22 juin 2006

SECTION I – DISPOSITIONS GÉNÉRALES

1 Objet du règlement

Le présent règlement a pour but de prévoir les règles de régie interne du comité consultatif Agence – TROCAO.

2 Dispositions habilitantes

Le présent règlement doit être adopté par le conseil d'administration de l'Agence en vertu de l'article 510 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux, L.R.Q., c. S-4.2 ainsi qu'en vertu de l'article 84 du Règlement de régie interne (RE-R-1) de l'Agence.

3 Interprétation

En cas de conflit d'interprétation entre la loi, le règlement mentionné à l'article 2 et le présent règlement, ces premiers prévaudront.

4 Définitions

- a) « **Conseil** » signifie le conseil d'administration de l'Agence.
- b) « **Agence** » signifie l'Agence de la santé et des services sociaux de l'Outaouais.
- c) « **TROCAO** » signifie la Table régionale des organismes communautaires autonomes de l'Outaouais.
- d) « **Comité consultatif** » signifie le comité consultatif Agence - TROCAO.
- e) « **PSOC** » signifie Programme de soutien aux organismes communautaires.

5 Composition

Le comité consultatif est composé de trois (3) membres nommés par le conseil d'administration de la TROCAO et de trois (3) membres nommés par le conseil d'administration de l'Agence. Le cadre de l'Agence responsable du programme PSOC agit comme secrétaire du comité consultatif.

6 Déclaration de principes

Le comité consultatif Agence - TROCAO se veut un lieu d'échanges, d'informations et de consultations entre les représentants des organismes communautaires autonomes de la région de l'Outaouais et l'Agence de la santé et des services sociaux. Leurs réunions doivent se dérouler dans un esprit d'ouverture, de respect mutuel et de transparence. Chaque membre doit se sentir à l'aise d'y exprimer son point de vue tout en respectant celui des autres membres.

7 Mandat

Le mandat du comité consiste à préciser annuellement les enjeux stratégiques sur lesquels porteront les travaux entre l'Agence et la TROCAO en regard des dossiers qui touchent ou qui peuvent toucher plusieurs ou l'ensemble des organismes communautaires ;

Élaborer un plan d'action annuel qui définira les gestes à poser au cours de l'année, en regard des enjeux déterminés ;

Assurer un suivi sur ledit plan d'action, dans un rapport sur l'évolution des travaux ;

Faire le bilan global sur les réalisations en cours d'année, en fonction du plan d'action et sur l'état général des relations entre l'Agence, le réseau et les organismes communautaires.

8 Durée du mandat

La durée du mandat des membres du comité consultatif est de un (1) an et les membres doivent faire rapport à leur conseil d'administration respectif une fois l'an.

SECTION II – RÈGLES DE RÉGIE INTERNE

9 Généralités

Les dispositions de la présente section s'appliquent aux réunions et travaux du comité consultatif indiqué à l'article 1 du présent règlement.

10 Réunion ordinaire

Le comité consultatif doit tenir au moins trois (3) réunions par année.

11 Convocation d'une réunion

Le secrétaire du comité consultatif doit convoquer une réunion en expédiant à chaque membre, au moins cinq (5) jours ouvrables avant la réunion, une convocation écrite et un projet d'ordre du jour. L'avis de convocation devra indiquer le lieu, le jour et l'heure de la réunion.

12 Réunion sans avis

Toute réunion, pour laquelle il est habituellement requis de donner un avis de convocation, peut avoir lieu en tout temps et sans avis pourvu que tous les membres en fonction soient présents ou aient signifié ou signé une renonciation à l'avis de convocation d'une telle réunion. Cette renonciation peut être faite avant ou après la réunion à laquelle l'avis aurait dû se rapporter et elle équivaut, quant aux membres qui la signent, à la réception d'un tel avis.

La présence d'un membre du comité consultatif à une telle réunion constitue de la part de celui-ci une renonciation à tout avis de convocation qui aurait dû ou pu être donné relativement à cette réunion ainsi qu'un consentement à la continuation de cette réunion pour discuter des affaires qui y sont présentées sauf lorsqu'un membre y assiste dans le but exprès de s'opposer à ce qu'il n'y soit traitée aucune affaire pour le motif que cette réunion n'est pas régulièrement convoquée.

13 Réunion non publique

Les réunions du comité consultatif n'ont pas un caractère public; toutefois, il peut permettre la participation de toute personne dont il juge la présence utile.

14 Lieu

Les réunions du comité consultatif se tiennent généralement au siège social de l'Agence ou à tout autre endroit mentionné dans l'avis de convocation.

15 Secrétariat

Le cadre responsable du PSOC ou la personne qui le remplace, le cas échéant, agit à titre de secrétaire.

16 Quorum

Le quorum aux réunions du comité consultatif est constitué de deux membres de l'Agence et de deux membres de la TROCAO. Le quorum doit être maintenu durant toute la durée d'une réunion.

17 Prises de position

Le comité consultatif est un lieu d'échanges et de consultation qui ne lie pas formellement les deux organisations. Les recommandations du comité consultatif sont inscrites au procès-verbal et acheminées, au besoin, aux conseils d'administration des deux organisations.

18 Compte rendu

Le secrétaire rédige le compte rendu de chaque réunion. Toutefois, le secrétaire n'est pas tenu d'inscrire les délibérations des membres, sauf sur demande expresse d'un membre à l'égard d'un sujet particulier. Le secrétaire est dispensé de la lecture du compte rendu avant son adoption à la condition qu'une copie ait été expédiée à chaque membre avec l'avis de convocation.

19 Procédures additionnelles

En l'absence d'une règle précise sur un problème particulier, le "Guide de procédure des assemblées délibérantes" publié par l'Université de Montréal s'applique aux réunions d'un comité.

20 Entrée en vigueur

Le présent règlement entre en vigueur à compter de son adoption par le conseil.