



Des obstacles à l'innovation :
**Les répercussions du ralentissement
économique sur le secteur des services
sociaux d'Ottawa**

25 novembre 2009

Sommaire

Le présent rapport a pour but de documenter les effets du ralentissement économique sur le secteur des services sociaux d'Ottawa et d'en accroître la compréhension, ainsi que d'aider ce secteur à élaborer des stratégies efficaces et des solutions novatrices pour faire face à la demande accrue et au manque de ressources.

Ottawa a la réputation d'être une ville financièrement stable et prospère. Toutefois, ses citoyens les plus vulnérables ont été très affectés par le ralentissement économique et par une longue grève du transport en commun. Cela a eu une incidence majeure sur la demande de services sociaux auprès des agences à un moment où les agences de financement et les bailleurs de fonds doivent aussi faire face à une plus grande demande et disposent de moins de ressources.

Pour déterminer les effets continus du ralentissement économique sur le secteur des services sociaux, Centraide Ottawa, en partenariat avec la Chambre des organismes bénévoles et communautaires d'Ottawa (COBO), Bénévoles Ottawa et 211 Ottawa, a effectué une enquête par sondage auprès des agences de services sociaux d'Ottawa, de leurs clients ainsi que des bailleurs de fonds et fondations de ces agences.

Ce sondage auprès de la communauté a été effectué de juin à septembre 2009. Cent cinq agences, 49 clients et 10 bailleurs de fonds et fondations, ainsi qu'un groupe témoin de 65 personnes, ont été interrogés en personne, par téléphone ou par questionnaires électroniques.

Obstacles

Le sondage auprès de la communauté révèle :

- qu'au cours des neuf mois derniers, les agences ont connu une hausse importante de la demande de leurs services et de leurs programmes;
- que la demande de services et de programmes est à la hausse dans tous les groupes démographiques;

- que la hausse la plus importante de la demande de services et de programmes d'octobre 2008 à mai 2009 provient de quatre groupes démographiques : les enfants et les adolescents (hausse de 47 %), les néo-Canadiens et les immigrants (hausse de 46 %), les personnes souffrant de problèmes de santé mentale (hausse de 45 %) et les femmes (hausse de 41 %);
- que les clients font face à des problèmes complexes et multidimensionnels, et que les agences sont contraintes de trouver les ressources et la capacité pour traiter globalement ces problèmes;
- que les agences voient encore les effets de la récente grève du transport en commun sur leurs clients et leurs bénévoles;
- que la sécurité économique des clients et de leurs familles est un facteur clé de leur capacité de surmonter les effets du ralentissement économique et de la grève du transport en commun;
- que le climat actuel du financement est incertain. Les bailleurs de fonds connaissent une hausse des demandes de financement en même temps que les dons sont à la baisse, que les placements ont subi des pertes et qu'il est de plus en plus difficile d'attirer des commanditaires.

Innovation

Malgré la demande accrue de programmes et de services et un financement incertain, les agences ont trouvé des façons uniques de s'adapter et d'innover.

Le sondage auprès de la communauté révèle :

- que les agences sont préoccupées par la viabilité de leurs sources de financement et espèrent que leur niveau actuel de financement demeurera identique et ne diminuera pas sensiblement à l'avenir;
- que les agences répondent à l'incertitude par l'innovation et l'adaptabilité, y compris les occasions de partenariat avec d'autres organismes communautaires;
- que les agences ont étudié la possibilité de partager du matériel, des ressources et de l'espace pour économiser sur ces coûts. Cette collaboration accrue entre

les organismes communautaires crée des occasions uniques de collaboration pour les agences;

- les cadres supérieurs et les conseils d'administration reconnaissent que la planification pour l'avenir est une composante importante pour faire face aux revers économiques et aux coupures financières.

Centraide Ottawa, la Chambre des organismes bénévoles et communautaires d'Ottawa (COBO), Bénévoles Ottawa et 211 Ottawa aimeraient reconnaître et remercier les agences de services sociaux, les clients, les bailleurs de fonds et les fondations qui ont rendu ce rapport possible en répondant au questionnaire du sondage.

« Nous avons réussi où nous pouvions. Créer une communauté et fournir des occasions aux gens d'établir des réseaux et des liens forts, c'est ce qui nous permet de traverser n'importe quelle crise. Nous favorisons toujours des occasions pour que les gens puissent s'associer et cultiver des relations qui les soutiendront — dans les périodes prospères comme dans les temps difficiles.¹



¹ Répondant au sondage. Sondage de Centraide sur les effets du transport en commun.

L'évolution de l'économie d'Ottawa

Ottawa est un endroit relativement stable pour vivre et travailler. Les prix des logements n'ont pas subi de baisse comme dans d'autres villes canadiennes et aux États-Unis et il y a eu moins de mises à pied que dans le reste du Canada. La stabilité relative d'Ottawa peut être attribuable au fait que c'est principalement une ville gouvernementale.

Pourtant, cette situation évolue. Bien qu'Ottawa soit à l'abri des fluctuations économiques, elle n'est pas immunisée contre les ralentissements de l'économie. Ottawa n'a pas été frappée aussi durement que d'autres régions de l'Ontario, mais des emplois ont été perdus, principalement dans le secteur de la haute technologie, et les éléments critiques du coût de la vie ne cessent d'augmenter. Un nombre croissant de familles et d'individus disposent d'un revenu peu élevé ou sont presque en état de grave vulnérabilité économique.

En 2005, près de 100 000 personnes — 12 % des familles d'Ottawa — vivaient sous le seuil du faible revenu (SFR). L'évolution de l'économie a aggravé cette situation.

De novembre 2008 à mai 2009, 18 300 emplois ont disparu (2,6 %). Le taux de chômage est passé de 4,5 % en décembre dernier à 6,1 % en juin. De plus, le taux de l'assurance-emploi, qui est habituellement un bon indicateur du taux de chômage, a augmenté de 66,1 % de juin 2008 à juin 2009.² Le taux de faillites personnelles à Ottawa est passé de 17 pour 10 000 personnes en 2007 à 30 pour 10 000 personnes en 2009. Le taux de faillites commerciales a aussi augmenté pour passer de 5,8 pour 1 000 commerces en 2007 à 6,6 pour 1 000 commerces en 2009.³

Ottawa partage un autre problème national : des perspectives d'emploi plus faibles pour les jeunes ouvriers. Le taux de chômage des jeunes âgés de 15 à 24 ans a grimpé à

² <http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/090825/t090825a4-fra.htm>

³ http://research.cibcwm.com/economic_public/download/cma-ottawa.pdf

17,4 % en juillet, comparativement à 10,5 % une année plus tôt. En comparaison, le taux de chômage pour les jeunes de 25 ans et plus était inchangé à 4,2 %.⁴

L'indice des prix à la consommation du Canada a continué d'enregistrer des augmentations en 2009. Celles-ci sont : les aliments, en hausse de 5 %; les produits de santé et de soins personnels, en hausse de 3,7 %; les services de l'entretien du logement, le mobilier et l'équipement, en hausse de 2,6 %; et les loisirs, l'éducation et la lecture, en hausse de 1,1 %.⁵

La grève de 51 jours d'OC Transpo, qui est survenue de décembre 2008 à février 2009, a aggravé les effets du ralentissement économique. La grève du transport en commun a infligé une tension économique et sociale aux résidents les plus vulnérables d'Ottawa, comme ceux qui dépendent du transport en commun pour satisfaire des besoins élémentaires, tels que se rendre au travail, à l'école, à l'université, ou se rendre à des rendez-vous chez le médecin, le dentiste, ou autres.

Selon une étude menée par Market Research Corporation,⁶ les répercussions sur Ottawa ont été majeures. Dans l'ensemble, Ottawa a perdu 6 % de sa puissance économique globale :

- La ville a perdu entre 280 millions \$ et 408 millions \$ d'activité économique.
- Chaque jour, les pertes de revenus de vente au détail, de salaires et de productivité s'élevaient à 8 millions \$.
- Des magasins de vente au détail, des restaurants, et plusieurs autres commerces ont dû mettre à pied des employés à cause du manque de travail. La perte de revenus d'emploi est évaluée à 300 000 \$ par jour.
- Les organismes caritatifs d'Ottawa ont connu une baisse du niveau d'implication de leurs bénévoles, à cause des heures perdues ou des activités non exécutées.

⁴ Le quotidien, Statistiques Canada. Juillet 2009. *Enquête sur la population active*

⁵ Le quotidien, Statistiques Canada. 2009. *Dernière publication de l'indice des prix à la consommation.*
<http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/090819/dq090819a-fra.htm>

⁶ Barry Nabatian, Market Research Corporation, octobre 2009.

- Environ 500 étudiants du Collège Algonquin ont été forcés d'abandonner leur année scolaire à cause de la grève du transport en commun.

Les répercussions économiques sur la santé

La recherche montre aussi que le ralentissement économique a des répercussions sur la santé mentale des Canadiens. Deux Canadiens sur cinq ont indiqué qu'ils sont stressés et dépassés par les préoccupations financières. Les récessions ont tendance à engendrer une fatigue, définie comme étant « un stress psychologique chronique provoqué par les circonstances économiques assez prolongées pour dégrader l'efficacité personnelle d'un individu au travail ou ailleurs qu'au travail. »⁷

L'Organisation mondiale de la Santé a fait appel à des services améliorés pour répondre à la hausse des problèmes de santé mentale, après qu'elle eut fait le lien entre la hausse des suicides et l'effondrement financier. Une autre étude américaine suggère que chaque augmentation de point de pourcentage du chômage provoque une hausse de 7 % des troubles mentaux non-psychotiques. Les statistiques mondiales démontrent aussi que les problèmes d'abus d'alcool ou d'autres drogues augmentent aussi lors des ralentissements économiques. Il n'est donc pas surprenant que les agences voient une augmentation de 45 % de personnes souffrant troubles mentaux.⁸

⁷ http://www.cma.ca/index.cfm?ci_id=10043349&la_id=2

⁸ <http://www.ceridian.ca/en/whitepapers/economic-downturn-wp-ceridian-mar2009.pdf>

Notre sondage auprès de la communauté

Pour obtenir un tableau complet des effets du ralentissement économique, Centraide Ottawa, en partenariat avec la Chambre des organismes bénévoles et communautaires d'Ottawa (COBO), Bénévoles Ottawa et 211 Ottawa, a adopté une approche en mode mixte (en personne, par téléphone et par questionnaires électroniques) pour recueillir les données des agences, des clients (ainsi qu'un groupe de contrôle) et des bailleurs de fonds de juin à septembre 2009 de manière à établir une base pour l'analyse ultérieure des tendances.

Méthodologie et limites

Les dimensions de l'échantillon énumérées ci-dessous sont relativement petites et ne représentent pas l'entière communauté des agences, leurs clients et leurs bailleurs de fonds. À cet égard, les résultats ne devraient pas être considérés comme étant statistiquement significatifs. Néanmoins, les résultats offrent un aperçu de la situation et fournissent des données de base qui peuvent inciter une recherche à long terme.

- Échantillon d'agence : N = 105
- Échantillon de clients : N = 49 (groupe-échantillon : N = 65)
- Échantillon des bailleurs de fonds et fondations : N = 10

Pour répondre à ces limites, l'information a été mise en contexte, avec la recherche primaire réalisée partout au Canada, aussi bien que les données économiques recueillies d'une variété de sources, y compris la recherche qualitative effectuée plus tôt cette année.

Notre sondage auprès de la communauté : les clients

Le sondage auprès de la communauté visait les clients du service téléphonique 211 d'Ottawa (211 est un numéro de téléphone facile à retenir qui met en relation les gens avec les services communautaires importants.) Les clients de 211 ont été comparés à un groupe-échantillon de la population générale n'ayant pas utilisé le service 211.

Tableau 1

Quel est le niveau de revenu total de votre famille (ceux vivant sous le même toit et partageant des ressources)?

Niveau de revenu total	Groupe des clients de 211	Groupe-échantillon
<i>Taille moyenne de la famille</i>	2,83	2,64
Moins de 20 000 \$	35 %	0 %
Entre 20 001 \$ et 40 000 \$	19 %	11 %
Entre 40 001 \$ et 60 000 \$	25 %	6 %
Entre 60 001 \$ et 80 000 \$	13 %	21 %
Entre 80 001 \$ et 100 000 \$	4 %	10 %
Plus de 100 000 \$	4 %	50 %
Ne sais pas	0 %	2 %

Tandis que la taille moyenne de la famille est comparable entre les deux groupes, il y a une différence évidente des niveaux de revenu du ménage. Plus de 50 % des clients de 211 ont des revenus de 40 000 \$ et moins, comparé à 11 % du groupe-échantillon. D'autre part, seulement 21 % des clients de 211 avaient un revenu total de 60 000 \$ et plus, comparé à 81 % du groupe-échantillon.

Tableau 2

Quel a été l'effet de la situation économique récente sur votre famille et vous (ceux vivant sous le même toit et partageant des ressources)?

Niveau de répercussions	Groupe des clients de 211	Groupe-échantillon
Répercussions importantes	41 %	8 %
Certaines répercussions	33 %	47 %
Aucune répercussion	18 %	44 %
Ne sais pas	8 %	1 %

Ce tableau montre l'effet de la situation économique pendant l'année précédente sur les deux groupes-échantillon. Les individus des deux groupes ont subi certaines répercussions de la situation économique; les clients de 211 étaient au moins cinq fois

plus à risque de subir des répercussions importantes du ralentissement économique. Plus de deux fois plus de personnes du groupe-échantillon que du groupe de clients de 211 ont indiqué ne pas avoir subi de répercussions.

En plus des répercussions du ralentissement économique, les effets de la grève du transport en commun sont intensifiés si on compare les différents groupes économiques. Le groupe de clients de 211 est sept fois plus sujet à ne pas s'être complètement rétabli que le groupe-échantillon.

Tableau 3

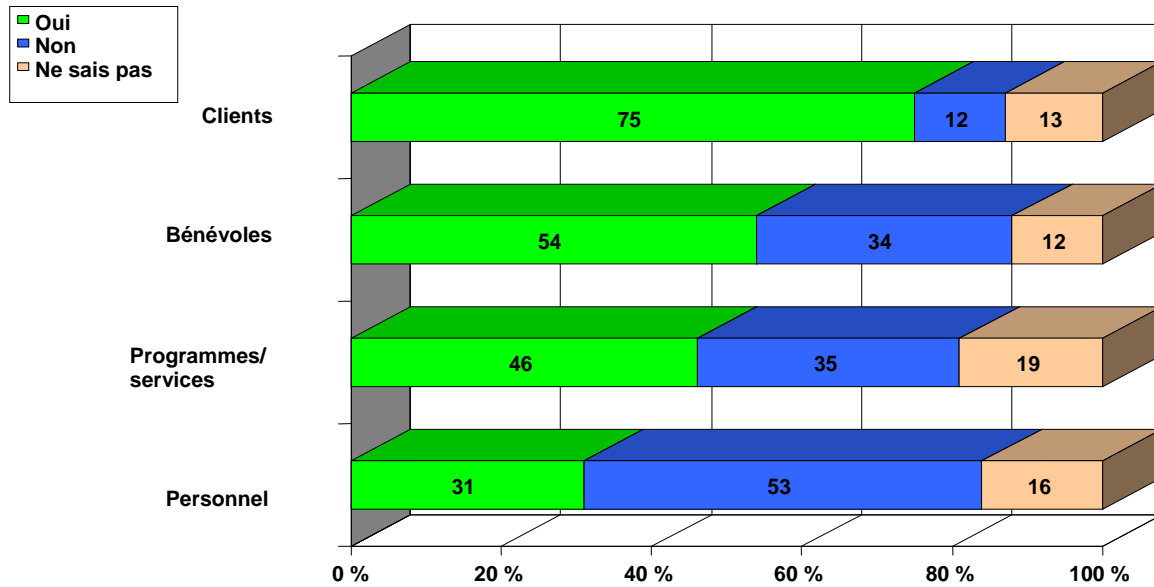
Dans quelle mesure votre famille et vous (ceux vivant sous le même toit et partageant des ressources) vous êtes-vous rétablis des répercussions de la grève du transport en commun?

Niveau de répercussions	Groupe des clients de 211	Groupe-échantillon
Pleinement rétablis	53 %	91 %
Partiellement rétablis	29 %	5%
Pas rétablis du tout	6 %	0 %
Ne sais pas	12 %	4 %

Près de la moitié (46 %) des agences recensées ont indiqué que leur agence et les clients qu'elles desservent ne s'étaient pas complètement rétablis de la grève, 41 % ont indiqué que leur agence et leurs clients s'étaient pleinement rétablis, et 13 % ne connaissaient pas tous les effets de la grève du transport en commun sur les clients et leur personnel.

Schéma 1

Pourcentage des personnes et des programmes toujours affectés par la grève du transport en commun.

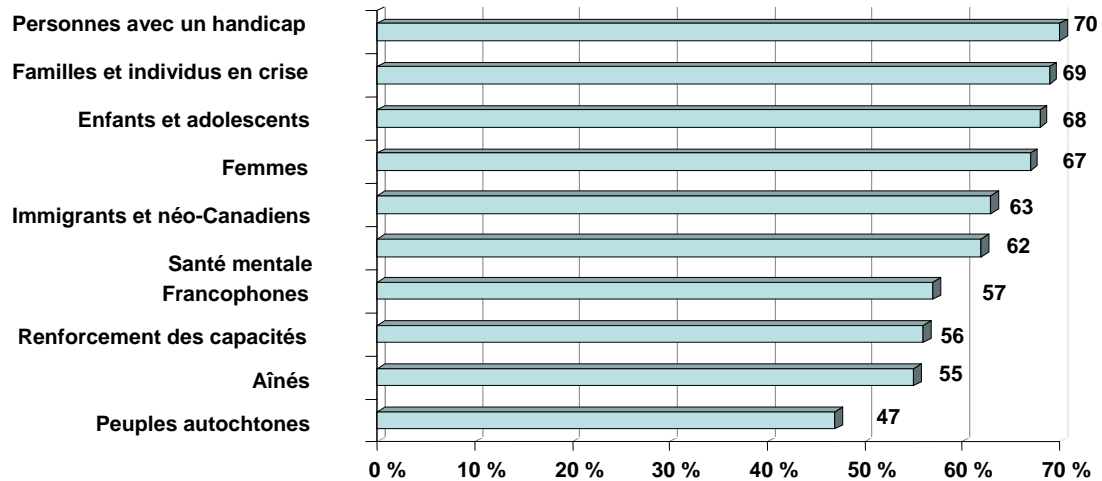


Notre sondage auprès de la communauté : les agences

Les 105 agences de notre sondage auprès de la communauté desservent un spectre de groupes démographiques (schéma 2). La plupart des agences desservent simultanément des groupes multiples, bien que certaines desservent un segment spécifique de la population. D'autres catégories desservies par les agences incluent le soutien en matière de toxicomanie et les activités de promotion de la santé, la santé en matière de sexualité et la grossesse, la protection des animaux et le counseling d'emploi.

Schéma 2

Pourcentage des agences ayant des clients dans les catégories suivantes :



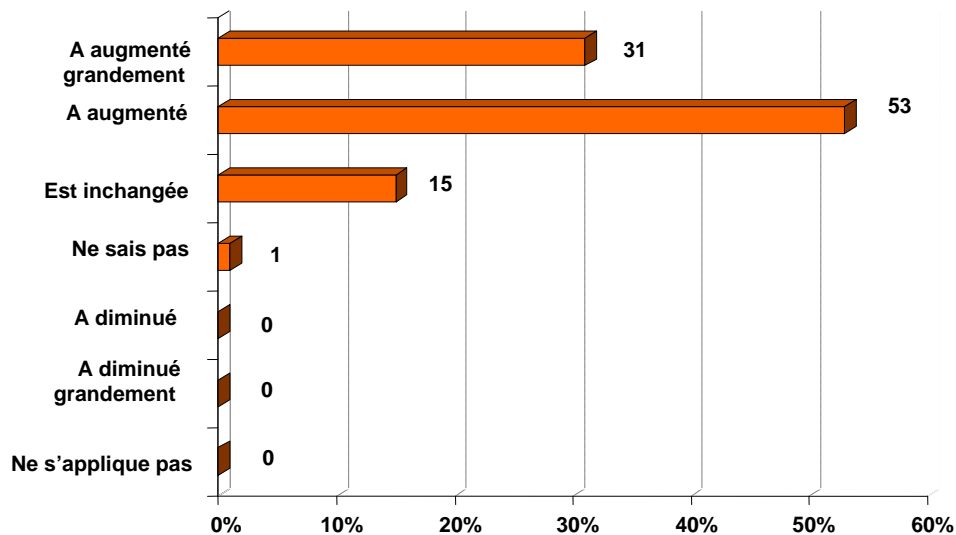
Desservir un vaste éventail de clients présente certains défis aux agences, car elles doivent répondre à une vaste gamme de besoins. De plus, les agences aident les clients qui font face à des problèmes complexes et multiples. Ce croisement des problèmes peut aggraver la pression sur les agences qui essaient de satisfaire la demande croissante.

Hausse de la demande sur les agences

La plupart des agences (84 %) de notre sondage auprès de la communauté indiquent que la demande de services et de programmes est à la hausse en raison du ralentissement économique.

Schéma 3

Pourcentage des agences dont la demande de services depuis le 28 octobre 2008 :



Cette hausse de la demande peut indiquer différentes tendances. Les agences ont accueilli de nouveaux clients qui, historiquement, n'avaient jamais eu recours à ces services et programmes. De plus, les clients existants ont eu besoin de plus de services et de programmes qu'auparavant. On constate que plus de personnes ont été confrontées à la vulnérabilité croissante de l'économie, et dépendent maintenant davantage des organismes communautaires qui leur fournissent le soutien nécessaire grâce à leurs services et à leurs programmes.

Cette constatation est en accord avec le rapport de la Fondation Trillium de l'Ontario *Défis et possibilités pour le secteur sans but lucratif de l'Ontario en temps économiques*

difficiles,⁹ qui révèle que les organismes sans but lucratif de l'Ontario se préparent à une hausse très marquée du nombre de clients et des besoins de services de première ligne. Nombreux sont ceux qui ne savent pas s'ils peuvent répondre à la hausse de la demande et certains réagissent en conservant leurs programmes de base et en retardant le lancement de nouveaux programmes.

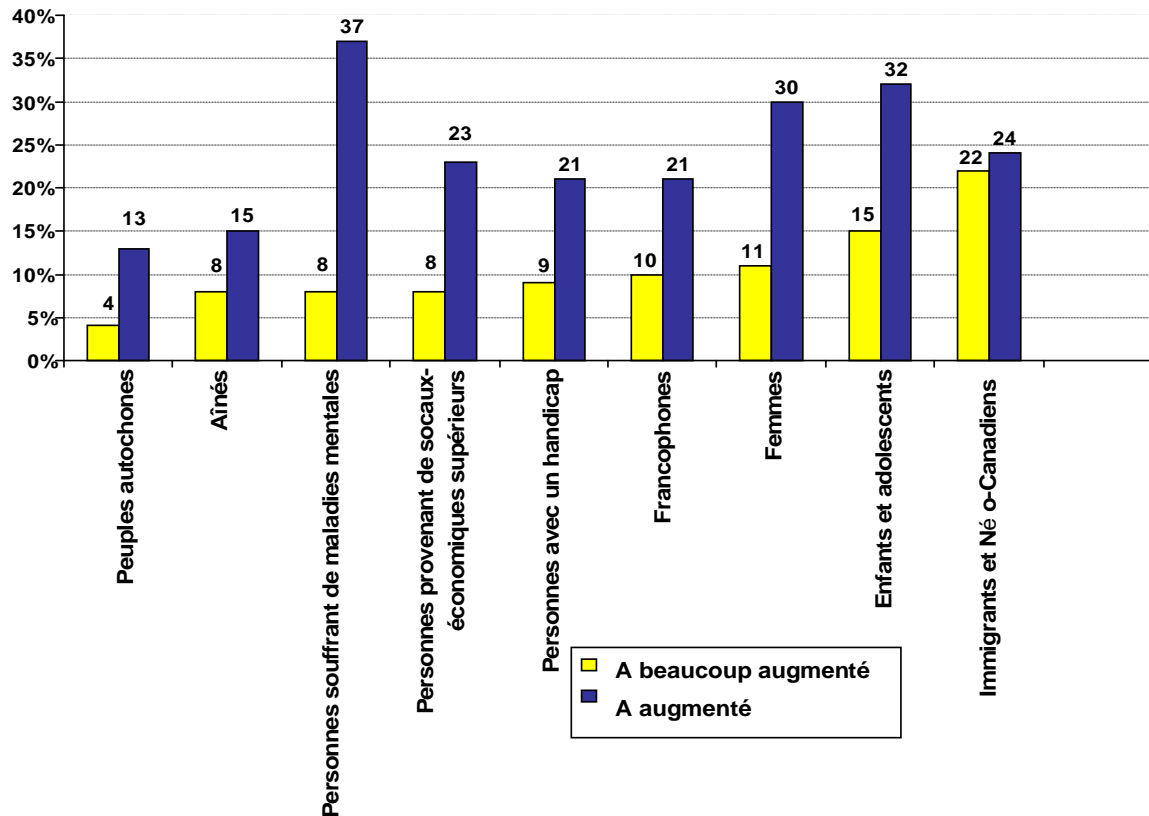
La hausse générale de l'utilisation des programmes et l'importance des problèmes de croisement sont aussi reflétées dans les groupes de population dont la demande de services et de programmes a augmenté.

Les résultats du sondage auprès de la communauté montrent que tous les groupes démographiques ont augmenté leur utilisation des services et des programmes d'au moins 17 % (schéma 4.) Quatre groupes démographiques ont augmenté leur utilisation de plus de 40 % : les enfants et adolescents (47 %), les néo-Canadiens et immigrants (46 %), les personnes souffrant de problèmes de santé mentale (45 %) et les femmes (41 %).

⁹ La Fondation Trillium de l'Ontario. *Défis et possibilités pour le secteur sans but lucratif de l'Ontario en temps économiques difficiles*. Mars 2009.

Schéma 4

Le pourcentage des groupes démographiques qui ont augmenté leur utilisation de programmes et services.



La région d'Ottawa-Gatineau a connu une hausse importante du nombre de personnes recevant l'assurance-emploi (A.-E.) de mai 2008 à mai 2009. Les règlements de l'A.-E. à Ottawa sont parmi les plus stricts en Ontario, et plusieurs des ouvriers sans emploi possèdent des actifs qui excèdent le niveau permis pour bénéficier des programmes d'aide sociale tels qu'Ontario au travail. Ces personnes se tournent maintenant vers les agences communautaires pour un appui sans précédent. Pour cette raison, les agences ont aussi fait face à une hausse de l'utilisation des services et des programmes par des personnes provenant de milieux socio-économiques supérieurs (31 %).

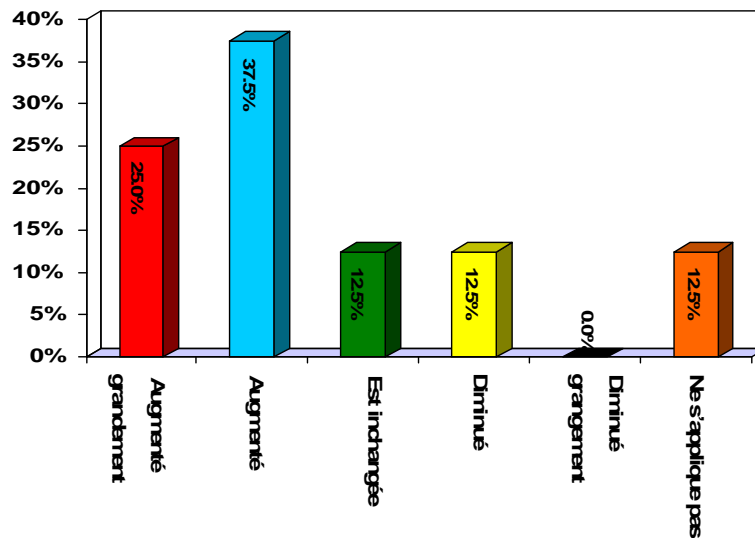
Notre sondage auprès de la communauté : les bailleurs de fonds et les fondations.

En accord avec ce que les agences signalent, les résultats du sondage révèlent qu'entre 2008 et 2009, la demande de financement par des agences recevant déjà des octrois et de nouvelles agences auprès des bailleurs de fonds a connu une hausse de deux tiers (schéma 5). Voici quelques commentaires recueillis auprès des bailleurs de fonds et fondations : « nous sommes confrontés à des pressions accrues en raison des demandes provenant de notre base de clients » et « nous avons besoin de plus de soutien. »

De plus, les répondants à notre sondage auprès des bailleurs de fonds ont indiqué une baisse de 5 % à 10 % des fonds distribués à la communauté de 2008 à 2009. Les bailleurs de fonds ont indiqué : « nos ressources sont limitées » et « nous avons cessé le programme d'octroi pour l'exercice financier. » Alors que la plupart des bailleurs de fonds ont indiqué que leurs sources de revenus gouvernementales étaient relativement stables, 18 % des répondants ont annoncé une diminution des autres sources de revenus telles que les entreprises donatrices, les dons individuels et les portefeuilles d'investissement.

Schéma 5

Le changement, en pourcentage, des demandes de financement de 2008 à 2009.



Les données du sondage auprès des bailleurs de fonds et des fondations sont reprises dans les données nationales¹⁰ :

- 41 % des organismes caritatifs canadiens indiquent que leur portefeuille d'investissement a diminué en 2008 (ce pourcentage est probablement plus élevé, car 40 % ne connaissaient pas l'état de leur portefeuille d'investissement).
- 14 % des organismes caritatifs canadiens indiquent qu'ils devront probablement réduire leur personnel en 2009 à cause du ralentissement économique actuel.
- 18 % des organismes caritatifs ontariens ont probablement déjà réduit leur personnel et 17 % de plus s'attendent à réduire leur personnel.

En dépit d'une hausse de la demande de services auprès des agences, le financement pour satisfaire cette demande n'a pas nécessairement augmenté. Seulement 66 % des agences croient que leur financement moyen actuel sera assuré pendant l'exercice financier 2009-2010. Un total de 34 % des agences ne croient pas que leur financement sera assuré pour la même période. En fait, 35% des personnes interrogées ont indiqué

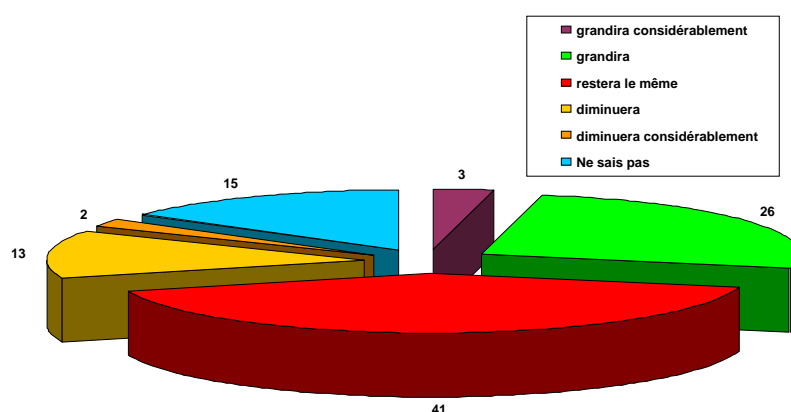
¹⁰ Innovative Research Group, *Impact of the Economic Downturn on the Philanthropic Sector*. 17 février 2009

que 50 % ou moins de leur financement actuel est assuré, alors que seulement 25 % des agences ont indiqué un financement assuré à 100 %.

D'autre part, les agences semblent optimistes quant à l'avenir. On s'attend généralement à ce que les niveaux de financement pour l'exercice financier 2010-2011 s'améliorent légèrement ou restent identiques (schéma 6).

Schéma 6

Pourcentage d'agences qui croient que le financement pour 2010-2011 :

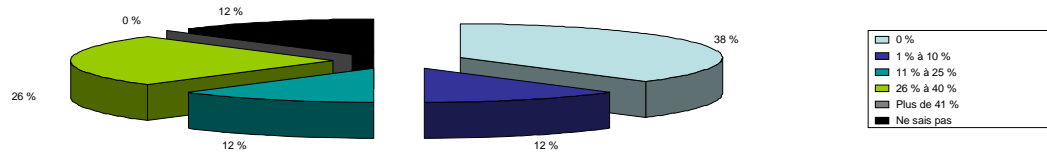


Le financement des agences peut être un financement de base ou un financement de programme. Le financement de programme ou de projet a tendance à être un financement à court terme pour la durée du programme ou du projet. Le financement de base inclut les coûts d'organisation et administratifs nécessaires au cours d'une période plus longue. Huit des dix bailleurs de fonds¹¹ fournissent 40 % ou moins du financement de base, en mettant principalement l'accent sur le financement de programme.

¹¹ En raison du nombre de réponses, les données du sondage auprès des bailleurs devraient être considérées comme étant isolées.

Schéma 7

Pourcentage du financement attribué au financement de base.



Le rapport de la Fondation Trillium de l'Ontario révèle que le financement des programmes est généralement restreint aux programmes de base plutôt qu'aux nouveaux programmes. Dans le climat actuel, ces éléments à plus long terme sont moins assurés. Le sondage auprès des bailleurs de fonds et des fondations a recueilli des commentaires, y compris : « nous avons besoin d'engagements à long terme pour planifier l'avenir » et « nous avons besoin d'une augmentation du financement de base pour couvrir l'augmentation des coûts. »

Le même rapport a aussi constaté que les bailleurs de fonds semblaient plus pessimistes face à l'économie que les bénéficiaires de financement. Tant les fondations communautaires que familiales ont subi des pertes importantes lorsque l'économie s'est refroidie. Beaucoup de fondations ont réagi par un arrêt ou une réduction des subventions. La plupart des bailleurs de fonds analysent l'ampleur réelle des répercussions économiques. Elles se font sentir par la perte du capital d'investissement, la diminution des dons de charité, et une réduction des possibilités de commandite et des événements commandités de financement. Une chose est claire pour tous les bailleurs : un changement fondamental doit se produire. Les bailleurs de fonds sont disposés à travailler avec le secteur sans but lucratif pour trouver des solutions novatrices afin de contrer la hausse des demandes de services.

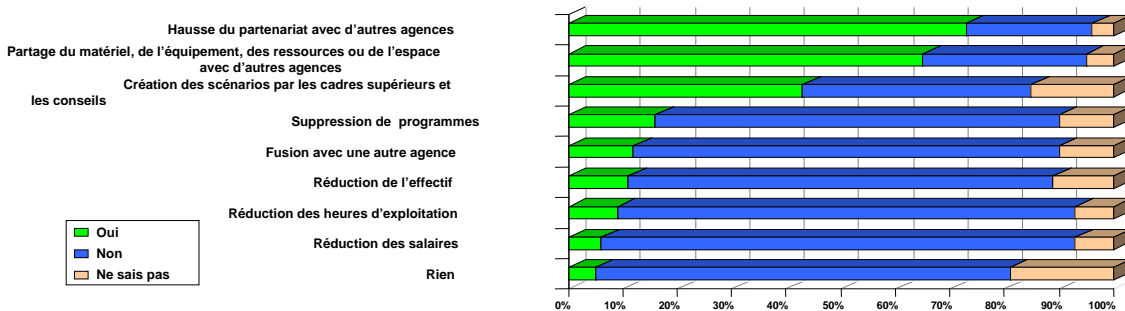
Comment les agences ont répondu

Les agences confrontées à une hausse de la demande et à l'incertitude financière ont montré qu'elles pouvaient être extrêmement ingénieuses et résilientes. Elles ont saisi l'occasion de trouver d'autres façons de gérer leurs budgets et de continuer d'offrir des services à ceux qui en ont le plus besoin. Les agences ont montré un esprit de collaboration, d'innovation et d'harmonisation.

Interrogées au sujet des stratégies pour faire face au ralentissement économique, la plupart des agences ont préféré chercher des occasions de partenariat et partager le matériel et les ressources avec d'autres agences, plutôt que réduire les effectifs ou les salaires.

Schéma 8

Ce que font les agences pour survivre au ralentissement économique :



Les agences ont augmenté les partenariats de façon importante et ont exploré la possibilité de partager du matériel, des ressources et de l'espace pour économiser sur les coûts matériels. Cette collaboration accrue entre les organismes communautaires crée des occasions uniques de collaboration dont voici quelques exemples :

- La fusion entre Nepean Support Services et le Centre de ressources communautaires d'Ottawa ouest : l'intégration des services permet d'offrir des services de soutien communautaire de manière novatrice. On espère en apprendre davantage au sujet du processus et des ressources nécessaires pour

entreprendre ce genre de fusion, afin de constituer un outil d'apprentissage pour d'autres agences.

- Le Collaborative for Innovative Social Enterprise Development (CISED): un partenariat entre Causeway et le Fonds d'emprunt communautaire d'Ottawa, le Carleton Centre for Community Innovation, le collège Algonquin, le Business Innovation Centre et le Centre des services communautaires Vanier aide les réseaux commerciaux à soutenir les possibilités d'entreprises sociales qui améliorent l'accès à l'emploi pour des travailleurs traditionnellement difficiles à placer ou défavorisés.
- Centraide Ottawa travaille à l'élaboration d'un modèle de « campus communautaire » qui réunira tous les organismes sous un même toit. Ce modèle leur permettra d'harmoniser leur travail et les encouragera à partager leurs programmes et leurs ressources pour renforcer les capacités du secteur du bénévolat à Ottawa.
- Les cadres supérieurs et les conseils d'administration reconnaissent que la planification de l'avenir est un élément important pour gérer les effets négatifs du ralentissement économique et des restrictions budgétaires, et plus de 40 % d'entre eux créent des scénarios. La plupart des agences ont réussi à éviter les suppressions de programmes, même si le fait que 15 % en font semble inquiétant face à la hausse de la demande.

Ces innovations illustrent d'abord l'adaptabilité de plusieurs agences pour affronter les obstacles du ralentissement économique, et leur résilience pour trouver des solutions nouvelles et uniques de survie. En explorant de nouvelles façons de travailler avec les partenaires communautaires et les bailleurs de fonds, beaucoup d'agences capitalisent sur la possibilité de continuer à faire leur travail, mais plus efficacement qu'auparavant.

Pour aller de l'avant

Les résultats de ces sondages ont révélé une compréhension plus globale de la conjoncture économique et de ses répercussions sur les agences, les clients et les bailleurs de fonds. Les résultats montrent aussi que les agences doivent s'ajuster à la hausse de la demande et à la réduction du financement en étant novatrices et en sachant s'adapter.

Le sondage auprès de la communauté montre que le secteur des services sociaux peut prendre des mesures pour anticiper une crise économique et mieux y réagir.

Voici quelques-unes de ces mesures :

- Les partenaires communautaires devraient se réunir pour élaborer des façons de mieux résister aux chocs à venir et développer une résilience à long terme dans le secteur.
- Les agences peuvent collaborer à des projets pour éviter le dédoublement des tâches, rationaliser leurs services et échanger leurs connaissances et leurs idées.
- Les agences peuvent collaborer à des idées pour partager leurs services et leurs établissements, trouver des façons novatrices de réduire les coûts et travailler à des projets communs.
- Les agences et les bailleurs de fonds peuvent travailler ensemble et échanger leurs pratiques exemplaires.
- Les agences doivent analyser la façon dont elles peuvent répondre plus efficacement aux effets du ralentissement économique, tant financièrement que stratégiquement.
- Les agences doivent investir dans le perfectionnement de leur personnel et de leurs bénévoles et renforcer leur capacité organisationnelle pour devenir des agents de changement plus efficaces et plus résilients dans leur communauté. Centraide a élaboré un Cadre de renforcement de la capacité qui peut aider les agences à repenser leur mandat et leurs priorités, à procéder à un autodiagnostic organisationnel, et à élaborer un plan pour relever les défis et renforcer leur capacité.

- Les conseils d'administration devraient réviser leur mandat et se concentrer davantage sur leur mission.
- Pour aider les clients et les agences à la recherche d'aide ou de soutien, Centraide dispose de ressources Web et de liens en ligne. Ceux-ci peuvent être consultés à l'adresse :

<http://www.unitedwayottawa.ca/Francais/Appuis%20aux%20agences/Ressources%20en%20matiere%20de%20resilience/index.php>

Conclusion

Le secteur des services sociaux doit relever d'importants défis pour satisfaire la demande croissante de services à un moment d'incertitude en matière de financement futur. Les agences font face à des contraintes de capacité pour répondre à la hausse des besoins des clients nouveaux et existants, pour maintenir leurs programmes et lancer de nouveaux programmes ou services.

La plupart des agences ne capitulent toutefois pas devant l'adversité. En fait, elles se sont adaptées à ces temps difficiles et elles ont réévalué leurs principes de gestion. Elles transforment les obstacles en occasions de trouver des façons de collaborer, de rationaliser leurs services, et d'être plus concentrées et décidées sur les résultats qu'elles souhaitent atteindre.

Ce secteur a toujours été axé en priorité sur la satisfaction des besoins des clients. Renforcer la capacité des services de première ligne demeure une grande préoccupation, et apprendre du secteur privé aussi bien que du secteur sans but lucratif en matière d'occasions à saisir se révèle opportun. Les stratégies pouvant améliorer l'efficacité de la prestation des services sont appréciées et nécessaires.

Les bailleurs de fonds ont aussi été durement touchés par la récession car les possibilités de recourir à des capitaux d'investissement et à la collecte de fonds ont diminué. Ce n'est pas le moment de se lamenter en raison des ressources limitées et de la diminution des capacités, mais au contraire de se montrer innovateur et de trouver des solutions pour répondre aux besoins dans la communauté, d'être proactif face aux chocs présents et futurs et de trouver des façons de transformer une situation difficile en expérience positive. Nous croyons que les bailleurs de fonds, les clients et les agences peuvent tous collaborer pour surmonter des circonstances difficiles, apprendre l'un de l'autre, être à l'écoute des besoins les plus flagrants et trouver des moyens de répondre à ces besoins avec les ressources qui existent déjà dans nos communautés.