

---

---

# L'établissement d'un plan d'action pour faire avancer la question du financement

Rapport présenté par le Groupe de travail sur le financement

Octobre 2002

Financé par le Gouvernement du Canada par l'entremise de l'Initiative du Secteur bénévole et communautaire, ce rapport est publié par le Secrétariat de l'ISBC, qui fournit un soutien à la participation du secteur bénévole et communautaire dans l'ISBC et qui communique avec le secteur à propos de l'Initiative.

Il ne reflète pas forcément les avis du gouvernement du Canada ni du secteur bénévole et communautaire.

# **L'établissement d'un plan d'action pour faire avancer la question du financement**

Rapport présenté par le Groupe de travail sur le financement

Octobre 2002



## Tables des matières

Présentation du Groupe de travail sur le financement.....	iv
Le contexte .....	1
Le plan d'action .....	2
Recommandations présentées au gouvernement du Canada .....	3
Recommandations présentées au secteur bénévole et communautaire .....	6
Conclusion .....	9

## Présentation du Groupe de travail sur le financement

Au milieu de l'année 2000, l'Initiative du secteur bénévole et communautaire (ISBC) a été créée pour trouver de nouvelles façons de travailler conjointement entre le secteur bénévole et communautaire et le gouvernement fédéral, et de renforcer leurs relations, au bénéfice de tous les Canadiens et Canadiennes. Divers aspects de ces relations ont été examinés par le biais d'une « Table conjointe », tandis que d'autres aspects, dont celui du financement du secteur, ont été étudiés par des groupes de travail du secteur bénévole.

Un rapport sur les processus et les projets proposés par le Groupe de travail est inclus dans le rapport final du Secrétariat de l'ISBC; il comprend une liste de produits et de réunions, une synthèse des activités, et un état de l'utilisation des fonds, à inclure dans les rapports financiers du Secrétariat. Le présent rapport vise à présenter des recommandations précises qui découlent des travaux de ce Groupe, y compris le contexte dans lequel elles ont été développées, et explique pourquoi celles-ci sont incluses dans le rapport. Le Groupe de travail sur le financement a travaillé en collaboration avec les mécanismes et les tables conjointes de l'ISBC, avec d'autres groupes du secteur et avec des bailleurs de fonds afin de faire progresser les questions reliées au financement.

Nous sommes fiers d'avoir pris part à cette importante initiative et remercions toutes les personnes qui nous ont aidés dans notre travail.

Susan Lewis (présidente)  
Centraide Winnipeg

Marcel Lauzière  
Conseil Canadien de Développement Social

David Boyd-Thomas  
Fondation de l'Hôpital VGH & UBC

Daniel O'Grady  
Enbridge Inc.

Bonnie Greene  
Église Unie du Canada

Susan Pigott  
St. Christopher House

### Conseillers :

Lucie Rémillard,  
Fondation de l'Hôpital Sainte-Justine

Sylvan Williams,  
Groupe de référence national des minorités visibles

### Personnel du Secrétariat :

Deborah Pike

# L'établissement d'un plan d'action pour faire avancer la question du financement

Rapport présenté par le Groupe de travail sur le financement

Octobre 2002

## Le contexte

La façon dont les organismes du secteur bénévole et communautaire reçoivent leurs fonds, aussi bien que le niveau de ces montants, sont deux questions importantes reliées à l'atteinte de leurs objectifs. Cela a été reconnu dans un rapport rédigé par les groupes de travail conjoints regroupant des représentants du gouvernement et des leaders du secteur bénévole et communautaire en 2000. Ce rapport, intitulé *Travailler ensemble*, a fait ressortir le financement comme une question fondamentale dans les relations entre le gouvernement et le secteur, et comme condition nécessaire au renforcement de la capacité d'action.

L'Initiative du Secteur bénévole et communautaire a été créée un peu plus tard en 2000, dans la foulée de ce rapport, et des organismes de discussion conjoints ont été créés, mais le gouvernement a choisi de ne pas aborder les questions de financement au sein de cette « Table conjointe ». Plutôt, le Secrétariat du Conseil du Trésor a décidé de réaliser une étude sur le financement du secteur par le gouvernement fédéral; et un groupe de travail propre au secteur bénévole a été créé pour développer un plan d'action sur le financement.

Un rapport sur les processus et les projets entrepris par le Groupe de travail est inclus dans le rapport final du Secrétariat de l'ISBC; il comprend une liste de « produits » et de réunions, une synthèse des activités, et un état de l'utilisation des fonds, à inclure dans les rapports financiers du Secrétariat. Le

présent rapport vise à présenter des recommandations précises qui découlent de ces travaux, y compris le contexte dans lequel celui-ci a été élaboré, et explique pourquoi ledit rapport est inclus. Il est destiné au gouvernement du Canada, au secteur bénévole et communautaire dans son ensemble, au Forum du secteur bénévole et communautaire (un organisme intérimaire qui assure le leadership du secteur, et responsable avec le gouvernement des trois dernières années de l'ISBC), et aux organismes bénévoles qui reçoivent des fonds du gouvernement, ou prévoient avoir de telles relations de financement avec celui-ci.

Le rapport est rédigé dans le contexte de pressions croissantes exercées sur les organismes bénévoles à qui l'on demande de plus en plus de diversifier leurs sources de financement, d'assurer les services en tant que mandataires des gouvernements, de combler les vides laissés par le retrait de l'État de certains secteurs de services, de rendre compte du financement qu'ils reçoivent d'une manière plus formelle et plus variée, de respecter des processus d'appel d'offres et de demande de plus en plus complexes, d'établir des partenariats et des consortiums afin d'avoir droit à certaines sources de financement et d'établir des bases solides pour maintenir leurs activités en attendant le financement de projets à court terme et celui de projets précis. Aux fins de cette diversification des sources de financement, le gouvernement peut aider le secteur en renforçant et en élargissant son appui au traitement fiscal des dons de charité.

En plus de ces nouvelles pressions, les organismes à but non lucratif sont confrontés à une concurrence de plus en plus grande de la part des autres organismes du secteur qui s'arrachent les fonds disponibles, aux défis croissants que posent le recrutement, la formation et la rétention du personnel rémunéré et des bénévoles, à la diminution du nombre de bailleurs de fonds qui acceptent de payer les activités de base, telles que les frais de téléphone, les locaux, la gestion du personnel et l'encadrement des bénévoles, et les ordinateurs, et à des demandes de services changeantes et de plus en plus complexes émanant des collectivités. Conserver une solide capacité d'action demeure critique afin que les organismes puissent continuer à répondre aux besoins actuels tout en trouvant des solutions durables aux causes profondes dans leurs communautés.

Le secteur bénévole et communautaire a toujours été, depuis ses tous débuts, un innovateur dans la prestation de services, un pionnier dans l'identification des besoins et des opportunités à saisir dans les collectivités et un magicien qui étire des ressources limitées. C'est souvent dans les organismes à but non lucratif que les gens apprennent à exposer leurs points de vue dans un groupe, à mobiliser le soutien autour d'une cause et comment aborder le personnel et les élus au sein des gouvernements pour qu'un dossier figure au calendrier des activités. C'est également au sein des organismes bénévoles que les gens acquièrent les compétences nécessaires pour devenir des citoyens actifs et participer de façon significative à la vie démocratique. Ces tâches et ces responsabilités n'ont pas diminué devant les pressions financières et administratives croissantes exercées sur ces organismes.

## Le plan d'action

Les recommandations qui suivent reposent sur les activités et les initiatives reliées au financement et nécessaires pour que le secteur bénévole et communautaire continue d'atteindre ses grands objectifs sociaux, culturels, environnementaux et récréatifs, et ainsi renforcer les collectivités comme moyen et comme finalité. Elles sont présentées comme la sagesse collective du Groupe de travail sur le financement, reposent sur les recherches effectuées, les discussions tenues et les consultations menées : elles sont portées à l'attention du gouvernement et du secteur bénévole et communautaire comme des pierres angulaires importantes à la fois pour les relations de financement entre le secteur et le gouvernement, et pour la capacité d'action des organismes et du secteur bénévole et communautaire lui-même. Les recommandations reconnaissent l'importance du Code de bonnes pratiques sur le financement, élaboré conjointement comme moyen de mettre en place l'*Accord* entre le gouvernement et le secteur, ainsi que l'importance des produits et programmes pertinents qui découlent des autres volets de l'Initiative du secteur bénévole et communautaire. Dans leur ensemble, ces recommandations visent à établir le plan d'action afin de réaliser de plus amples progrès dans le domaine du financement du secteur et de ses organismes.

Les recommandations sont réparties en deux groupes : des recommandations présentées au gouvernement du Canada, et des recommandations présentées aux organismes du secteur bénévole et communautaire, y compris ceux qui entretiennent des relations de financement avec le gouvernement fédéral et ceux qui prévoient entretenir de telles relations. Le secteur bénévole et communautaire a aussi un rôle fondamental à jouer dans la mise en œuvre des recommandations présentées au gouvernement : sans notre constante vigilance pour assurer le suivi et faire la promotion de ces recommandations, celles-ci pourraient n'être pas mises en place.

## **Recommandations présentées au gouvernement du Canada**

### **1. Faire en sorte que les discussions conjointes et les projets pour le financement du secteur jouissent d'une haute priorité pour les trois dernières années de l'Initiative du secteur bénévole et communautaire.**

La Table conjointe sur les moyens d'action a appuyé les travaux du Groupe de travail sur le financement, et a tenu compte des recherches et de la sagesse du groupe dans l'élaboration de ses programmes. Cependant, la question du financement est tellement fondamentale dans les relations entre le gouvernement et le secteur, de même qu'au renforcement et au maintien de la capacité d'action dans les organismes bénévoles, qu'il faut porter une attention conjointe constante à cette question et à ces recommandations en particulier, pour obtenir le plus possible de l'ISBC.

### **2. Accepter la responsabilité de financer et de supporter d'une façon appropriée le secteur bénévole et communautaire lorsqu'il agit comme dispensateur de services pour des services qui étaient autrefois fournis par le gouvernement.**

En privatisant la prestation des services, le gouvernement fédéral dépend de plus en plus des organismes bénévoles. Même quand il s'agit de prestataires de services contractuels, leur stabilité et leur survie dépendent de beaucoup plus que des honoraires par client, ou d'un financement fondé sur les résultats des services fournis. Les organismes bénévoles et communautaires rejoignent et desservent ceux qui n'ont pas les moyens d'acheter les services auprès de prestataires à but lucratif; et les niveaux de financement doivent être adéquats afin de supporter les organismes qui remplissent ces responsabilités.

### **3. Promouvoir la participation financière des particuliers et des sociétés aux organismes bénévoles et communautaires par des mesures fiscales incitatives pour les donateurs.**

Le gouvernement fédéral a un rôle à jouer pour encourager les citoyens et les sociétés à faire leur part et à aider à mettre en place des communautés plus fortes en créant et en appuyant un environnement dynamique par ses politiques de réglementation. Même si beaucoup d'organismes du secteur bénévole et communautaire ne reçoivent aucune aide financière du gouvernement fédéral, ces organismes pourraient profiter des modifications apportées aux autres politiques fédérales. Par exemple, les récents changements apportés au traitement fiscal des dons de valeurs mobilières ont permis au secteur d'accroître ses ressources.

Un certain nombre d'organismes bénévoles qui possèdent une expérience particulière dans le traitement fiscal pour les organismes de charité et pour les dons de charité ont présenté des recommandations sur des moyens précis pour améliorer le traitement fiscal afin d'encourager des dons plus importants du secteur privé. Nous appuyons l'adoption des recommandations proposées par les organismes, dont le Centre canadien de philanthropie, l'Association des professionnels en philanthropie, l'Association canadienne des professionnels en dons planifiés, les Fondations communautaires du Canada et les Fondations Philanthropiques du Canada.

**4. D'une façon régulière, comptabiliser les contributions financières du gouvernement au secteur bénévole et communautaire et faire rapport.**

Une telle comptabilisation est nécessaire et permettra d'analyser dans quelle mesure les fonds publics sont distribués de façon équitable et de manière inclusive, tel qu'énoncé dans l'*Accord* et dans le Code de bonnes pratiques de financement. Elle permettra aussi d'accroître la transparence, un engagement pris par le gouvernement et le secteur dans le Code.

**5. Adopter des pratiques cohérentes et gérables pour rendre compte.**

Le secteur bénévole et communautaire reconnaît les raisons qui ont mené à la création de nouvelles dispositions pour rendre des comptes au cours des dernières années, mais la façon dont elles sont appliquées constitue un obstacle majeur pour les organismes. Des directives de plus en plus nombreuses et en continuel changement constituent un lourd fardeau administratif pour les organismes de première ligne. Depuis l'entrée en vigueur des nouvelles directives, on s'attend à ce que les organismes présentent des rapports plus détaillés, mais sans aucune ressource supplémentaire pour y donner suite. Plusieurs organismes entretiennent depuis longtemps des relations positives avec les ministères qui les financent. La façon d'appliquer ces nouvelles directives nuit au travail des organismes, effectué en partenariat avec le gouvernement fédéral ou avec l'appui de ce dernier, et parfois même l'empêche carrément.

**6. Désigner un fonctionnaire au sein de chaque ministère qui agisse comme principale personne-ressource auprès des organismes bénévoles qui veulent obtenir une aide financière, ou qui reçoivent des fonds de ce ministère.**

Considéré comme un « guichet unique », la personne-ressource serait indépendante des personnes qui prennent les décisions sur le financement, de telle sorte que les processus et les décisions puissent être réexaminés et que toute ambiguïté ou contestation puisse être résolue. Sans toutefois être un processus d'appel, ni un « protecteur des organismes », ce fonctionnaire aurait suffisamment de pouvoirs pour examiner une situation, et pour convoquer des réunions avec les personnes impliquées dans une décision ou un processus qui n'est pas clair ou qui est insatisfaisant pour un organisme qui demande ou gère des fonds ministériels.

**7. Mettre en place l'approche des « investissements stratégiques » dans tous les ministères et organismes gouvernementaux et appuyer par des programmes de formation et de perfectionnement.**

L'approche des « investissements stratégiques » est une méthode de financement innovatrice qui utilise les mécanismes de financement existants pour renforcer la capacité d'action des organismes dans des domaines particuliers. Elle accroîtra leur habileté à travailler en collaboration avec les ministères et organismes fédéraux afin d'atteindre des objectifs convenus au cours d'une période donnée. Le succès de la mise en œuvre de cette nouvelle approche repose sur la diffusion proactive de l'information et la formation des fonctionnaires fédéraux.

**8. Trouver des façons de fournir un financement pluriannuel flexible aux organismes du secteur bénévole et communautaire, en leur donnant la souplesse nécessaire pour allouer ces fonds de la façon qui leur permette de remplir leur mission le mieux possible. L'approche des « investissements stratégiques » proposée à la suite de l'étude menée par le Secrétariat du Conseil du Trésor est un pas dans la bonne direction, afin d'atteindre cet objectif.**

Sans financement pluriannuel, les organismes du secteur bénévole et communautaire ne peuvent pas développer d'assises solides, nécessaires pour innover, pour attirer de nouveaux partenaires et de nouveaux bailleurs de fonds, pour mettre en œuvre des améliorations dans leur fonctionnement afin d'en accroître l'efficacité et l'efficience, et pour obtenir et conserver le personnel rémunéré, les membres de leurs conseils d'administration et les bénévoles compétents, afin d'apporter leur contribution unique aux collectivités de tout le Canada, grandes et petites. Sans la souplesse requise pour allouer ces fonds selon les besoins afin de fournir les programmes et les services et soutenir leurs activités, les organismes ne peuvent pas développer une plus grande capacité d'action pour répondre aux besoins nouveaux ou en croissance et pour tirer profit des opportunités qui se présentent.

**9. Consacrer des ressources à la mise en place du Code de bonnes pratiques sur le financement, y compris pour sa diffusion et pour donner la formation appropriée aux fonctionnaires, afin de trouver des moyens d'améliorer les relations de financement avec le secteur.**

Les fonctionnaires doivent composer avec un nombre croissant de « prismes » et de codes de pratiques dans leur travail; le Code de bonnes pratiques sur le financement et *l'Accord* qu'il appuie pourraient se perdre dans cet environnement. Sans une diffusion proactive et un programme approprié de formation, le Code restera un document sur les tablettes, plutôt qu'un outil interactif pour promouvoir de nouvelles méthodes et de nouvelles approches dans le travail quotidien du personnel désigné pour le mettre en œuvre.

**10. Créer un groupe de travail d'une durée limitée, orienté vers l'action, avec le mandat d'examiner de nouveaux instruments de financement innovateurs.**

Les organismes bénévoles cherchent à diversifier leurs sources de financement, mais les outils disponibles sont limités. De nouveaux instruments de financement pourraient servir à diversifier les sources de fonds et les mécanismes de financement mis à la disposition des groupes du secteur bénévole et communautaire. Un groupe de travail formé de spécialistes provenant du secteur public, du secteur privé et du secteur bénévole et communautaire devrait être créé; et des projets de recherche financés par le Groupe de travail sur le financement serviraient à encadrer les travaux.

**11. Réviser la législation actuelle relative aux activités commerciales des organismes du secteur afin de mieux refléter les réalités contemporaines auxquelles font face les organismes bénévoles et charitables; et créer un environnement propice à l'entrepreneuriat social.**

Les organismes de charité (autres que les fondations privées) ont le droit d'entreprendre des activités commerciales afin de diversifier leurs sources de financement et de développer leur entrepreneurship. Même si les règles relatives à ces activités doivent certainement être clarifiées — ce que fait présentement la Table conjointe sur le cadre réglementaire — le Groupe de travail sur le financement croit qu'une révision de la législation actuelle est également nécessaire. Cette législation a été rédigée il y a plusieurs décennies, et même si certaines réalités ont changées pour les organismes bénévoles, les lois n'ont pas été modifiées. Nous demandons donc au Groupe de référence des Ministres de référer cette question aux fonctionnaires chargés de ces questions avec le mandat d'effectuer une révision qui implique le secteur bénévole et communautaire et qui examine les différentes perspectives de cet enjeu.

**Recommandations présentées au secteur bénévole et communautaire**

**1. Faire en sorte que les discussions conjointes et les projets pour le financement du secteur jouissent d'une haute priorité pour les trois dernières années de l'Initiative du secteur bénévole et communautaire.**

Dans la première phase de l'ISBC, la Table conjointe sur la capacité d'action a traité les questions liées au financement identifiées dans le rapport « *Travailler ensemble* »; l'Étude du Secrétariat du Conseil du Trésor sur le financement fédéral a aussi examiné cette question. Il est clair pour le Groupe de travail sur le financement, et pour les personnes qui ont participé aux consultations ou qui ont fait partie des groupes de discussion dans le cadre des consultations de l'ISBC, que sans des pratiques de financement qui contribuent à leur stabilité, les organismes du secteur bénévole et communautaire ne peuvent pas développer une plus grande capacité d'action pour faire face aux opportunités et aux besoins nouveaux et croissants. Le moment est arrivé pour entamer des discussions conjointes entre le gouvernement et le secteur afin d'identifier les problèmes actuels et de trouver des solutions.

- 2. Convoquer des rencontres avec des représentants de tous les paliers de gouvernement, des fondations publiques et privées et des bailleurs de fonds du secteur privé afin de discuter de l'impact des pratiques actuelles de financement, y compris les besoins urgents en financement pour la stabilité des activités et le renforcement de la capacité d'action, et afin de développer, ensemble, les meilleures approches pour répondre à ces besoins.**

Il est clair que la solution au financement des travaux des organismes bénévoles et communautaires, y compris la stabilité de leurs activités, ne revient pas à un seul bailleur de fonds. Les recherches financées par le Groupe de travail sur le financement démontrent que le cadre réglementaire, le traitement fiscal, et les pratiques des divers bailleurs de fonds, ensemble, peuvent contribuer à la stabilité nécessaire pour favoriser l'innovation et une meilleure performance. Les discussions entre tous les groupes intéressés peuvent contribuer à la mise en place d'une concertation intégrée afin de résoudre ce problème. Le secteur bénévole et communautaire peut convoquer une réunion de tous les groupes intéressés, et il devrait le faire régulièrement.

- 3. Faire valoir l'importance d'une analyse d'impact, par le Bureau du vérificateur général, d'ici 2004, afin de permettre au gouvernement et au secteur d'avoir une image plus claire des conséquences des pratiques actuelles de financement sur les travaux et les résultats des organismes bénévoles et communautaires qui reçoivent des fonds publics.**

Il est reconnu que la complexité accrue des processus de demande de financement, des exigences en matière de rédaction de rapports et de l'évaluation et de la mesure des résultats ajoute de la pression sur des organismes bénévoles déjà poussés à la limite. Par contre, on ne sait pas vraiment comment est vécue cette pression et quelles sont ses répercussions sur les résultats des programmes financés, et au sein même de l'organisation. Il appartient au vérificateur général de choisir les domaines de programmes à examiner. Il incombe au secteur bénévole et communautaire de s'assurer que le vérificateur général soit conscient des intérêts du secteur pour cette vérification particulière, et comment elle permettra une plus grande transparence auprès du public et apportera des services améliorés pour les Canadiens.

**4. Faire en sorte que la mise en place du Code de bonnes pratiques sur le financement soit une priorité au sein du secteur, en diffusant largement le Code et en créant les outils dont ont besoin les organismes pour mettre en place les pratiques décrites dans le Code, et en trouver de nouvelles. Trouver des moyens pour permettre aux organismes du secteur d'évaluer les pratiques de financement du gouvernement.**

Le Code de bonnes pratiques sur le financement est un outil concret qui donne un sens à *l'Accord* dans le secteur bénévole et communautaire, et il contribuera à l'amélioration et au renforcement des relations entre le secteur et le gouvernement fédéral. Il appartient aux organismes du secteur bénévole et communautaire de se familiariser avec *l'Accord* et le Code, et de les utiliser dans leurs discussions avec les bailleurs de fonds gouvernementaux. La diffusion sur une grande échelle du « Guide d'amélioration des pratiques de financement », élaboré dans le cadre de l'Étude du SCT sur le financement fédéral, en collaboration avec le Groupe de travail sur le financement, peut également supporter l'acceptation de l'esprit du Code et de *l'Accord*.

Il appartient également aux organismes du secteur de mettre en oeuvre les pratiques décrites, d'adapter les pratiques déjà en place pour qu'elles ressemblent le plus possible aux pratiques décrites dans le Code, et de créer de nouvelles pratiques qui correspondent davantage à l'esprit de *l'Accord*, et de les partager avec d'autres organismes. Le Code offre une occasion concrète de susciter la discussion avec le gouvernement sur la manière dont le secteur est financé, et sur la façon de renforcer les relations de financement afin d'aider le gouvernement et le secteur à améliorer les vies des Canadiens et Canadiennes et de leurs collectivités. Des évaluations périodiques de la satisfaction quant aux pratiques actuelles pourraient alimenter ces discussions.

**5. Prendre des mesures, sur une base organisationnelle, pour améliorer les méthodes de comptabilisation et de gestion financière, et pour acquérir les compétences nécessaires à leur mise en place.**

Même si les organismes bénévoles et communautaires font face à des pressions croissantes pour améliorer leurs pratiques, quelques organismes seulement ont été capables de développer des outils pour y arriver avec des ressources de plus en plus limitées. Les travaux commandités par le Groupe de travail sur le financement comprennent une « gamme d'outils » sur la comptabilisation et la gestion financière pour les organisations, y compris de l'information relative à ces domaines et l'établissement de liens avec l'ensemble des ressources qui existent.

**6. Concevoir et mettre en place des services de planification financière pour les organismes du secteur bénévole et communautaire afin de les aider à harmoniser leur mission et leurs objectifs aux sources de fonds et aux types de financement qui leur soient le plus approprié, et rédiger un plan afin de maintenir leur viabilité financière.**

Il est clair que toutes les sources de financement ne se ressemblent pas. Certaines visent de façon précise à accroître la capacité d'action, et d'autres s'intéressent seulement aux résultats tangibles de services particuliers; la plupart ont un certain nombre de priorités et d'exigences. Les enjeux ou campagnes de certains organismes sont particulièrement bien adaptés à la levée de fonds dans le secteur privé, comme la sollicitation postale, tandis que d'autres peuvent se prêter à des partenariats avec des organisations intéressées dans le secteur privé. Un service offert à tous les organismes du secteur bénévole et communautaire pour les aider à évaluer les différentes sources de fonds et les différents types de financement aidera les organismes à obtenir les ressources les plus appropriées pour remplir leur mission.

## **7. Coordonner les voix du secteur auprès du gouvernement et d'autres bailleurs de fonds sur les questions relatives au financement du secteur.**

Le Groupe de travail sur le financement a facilité les discussions et l'élaboration de stratégies dans tout le secteur sur les questions fiscales ou d'autres questions de financement. L'élan donné par ce processus crée de nouvelles occasions pour permettre au secteur d'élaborer des positions collectives et des stratégies communes. La grande force du secteur dans son ensemble et son influence sur les questions fiscales et les autres questions de financement est critique; le Forum du Secteur bénévole et communautaire devra créer un mécanisme pour assurer un dialogue permanent.

## **Conclusion**

Il y a toujours eu plus de demandes pour des fonds publics que celles qui peuvent être satisfaites en tout temps par tous les gouvernements. Le secteur bénévole et communautaire possède des arguments irréfutables à présenter relativement à l'amélioration des pratiques de financement, dont le financement à plus long terme, au soutien des activités opérationnelles sous-jacentes des organisations et à la coordination et à la rationalisation des exigences pour demander et gérer les fonds publics et en rendre compte. Les recommandations présentées ici constituent quelques étapes précises qui aideront à prendre cette direction, mais le secteur dans son ensemble doit faire avancer le plan d'action qu'il suscite.

C'est au secteur bénévole et communautaire de voir à ce que le gouvernement respecte ses engagements de le financer, et de s'assurer que les questions de financement demeurent sur tous les « écrans-radar » de tous les niveaux de gouvernement et d'assurer qu'il y ait un progrès vers un régime de financement plus stable et durable.