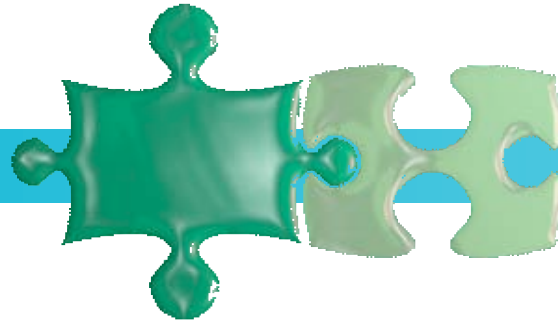


A Gathering of Counterparts

Highlight Report



Rapport sur les points saillants

A Gathering of Counterparts



Co-sponsored by
The Alberta Nonprofit/
Voluntary Sector Initiative and
The Canadian Federation of
Voluntary Sector Networks
February 6-7, 2008
Calgary, Alberta

Highlight Report



Table of Contents

- Acknowledgements
- Introduction
- Keynote Address, Jon Pratt, February 6, 2008
- Plenary Session, February 7, 2008
- Plenary Presentations
- Neil Bradford
- Susan Carter
- Counterparts Discussions
- Roundtable Discussions
- Wrap-up and Follow-up
- Reflections
- Appendix



The Gathering of Counterparts, background research, and this report were made possible through the financial and in-kind support of
Alberta Ministry of Municipal Affairs • The Muttart Foundation • The Wellesley Institute
The Centre for Voluntary Sector Research and Development • The Ontario Ministry of Citizenship and Immigration



cvsrcd.org



Acknowledgements

This Gathering of Counterparts was made possible by the synergies and drive of a number of key people and organizations. **The Canadian Federation of Voluntary Sector Networks** provided the leadership for the planning and convening of the event. **The Alberta Nonprofit/Voluntary Sector Initiative** covered the local hosting costs. **The Alberta Ministry of Municipal Affairs and Housing** provided planning and facilitation support. **The Calgary Chamber of Voluntary Organizations** co-ordinated the local logistics. The **Muttart Foundation** provided a grant to subsidize the participation costs for non-profit and voluntary sector delegates. The **Wellesley Institute** commissioned the research, which served as the background paper for the gathering and The **Ontario Ministry of Citizenship and Immigration** sponsored the production of this report to facilitate the sharing of learning among participants and with colleagues at home.

We wish to thank members of the Gathering of Counterparts Planning Group, who worked together over the past ten months to develop the agenda, identify key players, secure financial support, and provide their insights into both the content and logistics. They are **Glen Werner, Martha Parker, Barb McClellan, Rick Hutchins, Lipa Roth, Susan Carter, Janet Lavoie, and Marylou Stegmeier**. We also want to thank **Sandy Jones** and **Tom Damery**, both from the Centre for Voluntary Sector Research and Development, for serving as registrar and creating our web-space respectively. Thanks to **Duna Bayley** and **Bruce Milne** (Ministry of Municipal Affairs and Housing) for facilitation and note taking. Appreciation is also expressed to **Gina Grosenick** for her insights and editing of this report.

Finally, we wish to recognize all the participants of the Gathering of Counterparts for committing the time and resources to attend, for their open sharing of experiences, challenges, and successes, and for their tremendous collaborative spirit. This, in the end, is what made the event alive and live on.

Paula Speevak Sladowski

March 2008

This report and all the documents referenced within are available on www.cvsrd.org



Introduction

The Alberta Nonprofit/Voluntary Sector Initiative and the Canadian Federation of Voluntary Sector Networks co-hosted ***A Gathering of Counterparts: Strengthening the Relationships between the Non-Profit/Voluntary Sector and Governments***, which was held February 6-7, 2008 in Calgary. The event was attended by forty people from the public and voluntary sector, from ten Canadian jurisdictions, who were actively working on initiatives to strengthen these relationships in their provinces and territories. (See *Appendix A for list of participants.*)

Interest in forging links between provincial/territorial governments and the non-profit/voluntary sector had been gaining momentum over the past year. The purpose of this gathering was to facilitate learning and the sharing of experiences, research, and resources across governments, across the non-profit/voluntary sector and between the two. While the development in each province or territory is different in terms of their stage, scope, history, and resources available, there was a common interest in exploring the following themes:

- ▶ **Conditions, challenges, barriers and success factors** for non-profit/voluntary sector-government relationships to thrive in a mutually beneficial way.
- ▶ **Framework agreements, policies, declarations, and accords** that articulate the values and principles of the relationship and the complementary role each plays in building community.
- ▶ **Joint mechanisms** for implementing and monitoring these agreements and relationships.
- ▶ **Leadership and umbrella organizations** including networks, chambers, coalitions, federations and councils to support the needs of the non-profit/voluntary sector.

- ▶ **Engagement strategies** to involve the broader non-profit/voluntary sector and to involve policy makers and senior officials across government departments.

A background paper was developed to provide an overview of the evolving relationships between governments and the non-profit and voluntary sector including an analysis of key features, challenges, and success factors. It also included a snapshot of the developments in Canadian jurisdictions as well as abroad.¹ Participants brought reports and other material for the sharing table and had the opportunity to network with one another in an informal setting.

The event began on Wednesday evening, February 6th with a reception and key note address by Jon Pratt, Executive Director of the Minnesota Council of Non-Profits.

February 7th was a full day of sharing information and experiences through presentations, round table discussions, and plenary sessions concluding at 4:00 in the afternoon. (See *Appendix B for the agenda.*) The day began with round table introductions where pairs of government and non-profit/voluntary sector participants from each province and territory briefly described the initiatives and activities that have taken place in their jurisdictions. Following these introductions, Neil Bradford offered a stimulating overview of the broader context of place-based decision-making and community engagement. Susan Carter then provided highlights of the background paper, with a framework for looking at the elements, challenges, and success factors for relationships between the sectors.

¹ Carter, Susan and Paula Speevak Sladowski, *Deliberate Relationships Between the Nonprofit/Voluntary Sector and Governments: An Unfolding Story* (Wellesley Institute, 2008)



To round out the morning, the counterparts from Newfoundland and Labrador, New Brunswick, and Alberta provided a more in-depth presentation of their activities in a panel discussion. In the afternoon time was allotted for group and round table discussion. While the majority of time was spent together as a whole group, space was also given for government participants and non-profit and voluntary sector participants to meet separately to discuss their unique challenges and perceptions.

The event was co-chaired by Glen Werner, Executive Director of the Alberta Nonprofit/Voluntary Sector Initiative and Paula Speevak Sladowski, Convener of the Canadian Federation of Voluntary Sector Networks.

This report provides the highlights of the presentations, reports, and very rich dialogue that took place over the two days. It also outlines the ideas that emerged for moving forward and staying connected.

Keynote Address - February 6, 2008

Jon Pratt has served as Executive Director for the Minnesota Council of Nonprofits (MCN) since helping found the organization in 1987. He is Public Policy Committee Co-chair of the National Council of Nonprofit Associations, a contributing editor of the *Nonprofit Quarterly*, and has been recognized several times by *The Nonprofit Times* as one of the 50 most influential non-profit leaders in the United States.

Prior to working with MCN, Jon worked as an attorney/lobbyist for an environmental organization (Minnesota Public Interest Research Group), Regional Director for an alternative foundation (the Youth Project), and as Director for a coalition formed by non-profits to reform corporate and foundation philanthropy (the Philanthropy Project). In 1982 he was campaign manager for a candidate for Minnesota State Auditor, Paul Wellstone.

Jon has a law degree from Antioch School of Law, Washington, D.C., and a Masters in Public Administration from Harvard University.

In his address, Jon Pratt provided an overview of the history of the Minnesota Council of Nonprofits, one of 42 state councils in the United States. As the founding director, he shared his insights about the key milestones in the organization's development as it grew in membership, staff size, and scope of activity.

The Minnesota Council of Nonprofits is a statewide membership association of 2000 organizations that sponsors research, training, lobbying and negotiated discounts to strengthen Minnesota's non-profit sector. (See *Appendix C* for more information about the council) Jon illustrated the challenges in relationships between governments and the non-profit and voluntary sector drawing parallels in the dialogue to that often shared between couples:



- ▶ “You don’t really listen to me”
- ▶ “I don’t understand where you are coming from”
- ▶ “It’s like we are talking two different languages”
- ▶ “We don’t spend enough time together “
- ▶ “You don’t realize how important my work really is”

Relating to the recent successes of the Alberta Lobbyist Registration Act, Jon talked about the importance for the sector to have a strong, co-ordinated voice and active participation in public policy dialogue. He differentiated between being involved with policy issues that relate directly to the operations of the non-profits and those for which non-profits have some expertise because of their mandates or constituencies.

In addition to engaging in public policy initiatives, the Minnesota Council of Nonprofits provides a full range of services and resources to emerging and existing organizations including workshops, publications, and consulting. Their web-site contains a popular job posting service, virtual library, policy updates, and sector news. One of their key features (and sources of revenue) is their “Yellow Pages” that lists professionals and consultants that specialize in the non-profit sector including accountants, lawyers, lobbyists, communications specialists, facilitators, strategic planners, and fund raisers. Since 1994, the council has also published a set of accountability principles and management practices.

For more information, visit www.mncn.org

Plenary Session - February 7, 2008

Round Table Introductions

Participants from ten provinces and territories provided brief updates on the history, activities, current status, and next steps for strengthening the relationships between the non-profit/voluntary sector and governments in each of their jurisdictions. Some shared experiences of having high-level initiatives launched then having the implementation put on hold during the transition of governments or the reorganizations of ministries. Many experienced cycles of targeted focus followed by periods of uncertainty, and more recently, renewed interest. Overall, there appeared to be an increased level of activity to establish a framework for moving forward together. *(A pan-Canadian snapshot of each province and territory that was prepared as part of the background research can be found in Appendix D with links to web-sites and other documents.)*

Plenary Presentations:

Neil Bradford teaches Political Science and Public Policy at the University of Western Ontario London. He is also a Research Associate in Cities and Communities at Canadian Policy Research Networks (CPRN) in Ottawa.

He is the author of *Commissioning Ideas: Canadian National Policy Innovation in Comparative Perspective* (Oxford, 1998), and numerous scholarly articles on urban policy, community development, and local governance. At CPRN, he published a four part monograph series on Canada’s new urban and community agenda, culminating in the 2007 synthesis report *Whither the Federal Urban Agenda? A New Deal in Transition*. He also produced *Urban Nexus*, a monthly electronic research bulletin linking scholars, practitioners, and policy makers from around the world.



He has engaged with a range of community-based initiatives and organizations including Action for Neighbourhood Change, the Tamarack Institute, and the Pillar Nonprofit Network in London, Ontario. His current work includes two Social Sciences and Humanities Research Council funded collaborative studies of multi-level governance, community development, and economic innovation in Canadian cities.

Neil served as an advisor to the Gathering of Counterparts initiative.

Neil Bradford provided participants with the broader context within which the relationships between non-profit/voluntary sectors and governments are evolving. Although integrating a brief scan of global trends, his presentation primarily focused on the Canadian landscape. (*Please see presentation in Appendix E.*) His presentation had three key themes:

1. Context: Place Matters and Double Devolution
2. 5 Big Public Policy Challenges: The Difference Community Makes
3. A National Community Innovation System: Challenges and Opportunities

1. Place Matters and Double Devolution

Governments around the world as well as in Canada have begun to recognize the importance of supporting place-based decision-making. Citizens, community organizations, and local governments need to be supported as they respond to emerging social issues. This is because, with the double devolution of key service areas from federal to provincial/territorial to regional/municipal jurisdictions, it eventually falls to them to deal with. It is also because the people most affected by an issue know best what they need to address it.

After a decade without a communities-agenda in Canada, the Cities and Communities Agenda re-gained momentum with the launching of the

Harcourt Report and the establishment of the New Deal for Cities and Communities.

2. 5 Big Policy Challenges

Bradford offered the following issues as the five big policy challenges that have pan-Canadian relevance and call for national policy and local action:

- I. Social Inclusion
- II. Environmental Sustainability
- III. Cultural Diversity
- IV. Public Health
- V. Economic Development

According to Bradford, the solutions go beyond the co-operation of different orders of government. *“All require the local knowledge, networks, commitment, and credibility supplied by the voluntary and non-profit sector...the voluntary and non-profit sector uniquely bridges longstanding divides in public policy...people and place.”* He discussed the importance of strategic knowledge brokers to convene and mobilize these networks and multi-sector initiatives recognizing that there were a number of people in the room who were successfully serving in this role in their respective jurisdictions. He also acknowledged a few examples of prominent strategic knowledge brokers including Frances Lankin of the Greater Toronto United Way, Nancy Neamtan of the Quebec Social Economy, and Sherri Torjman of the Caledon Institute. He said, *“These people ‘work the system’ crossing levels and building alliances for change”*

3. Putting Relationships to Work? A National Community Innovation System

Neil concluded with a call for a national community innovation system in Canada that would be supported nationally and implemented locally. Again, he recognized the unique role that the non-profit and voluntary



sector plays in community innovation. Stating that “*community-based organizations are today’s innovators*”, he listed the following assets:

- ▶ Adaptive to emerging resident needs
- ▶ Nurtures leadership and citizenship
- ▶ Provides outreach to citizens living on the margins
- ▶ Pilots new policy approaches
- ▶ Advocates wider systemic change
- ▶ Shapes culturally appropriate services
- ▶ Engages in holistic policy through services co-location and continuum of supports



Susan Carter is a practitioner and analyst in the Third Sector. She held senior positions in several departments in the federal government, focusing on social policy and federal-provincial relations. Susan left the federal public service in 1994 to work as Associate Executive Director of the Canadian Council on Social Development – a non-profit organization in the field of social policy and research.

Susan was a founding member of the Voluntary Sector Roundtable and in this capacity led the creation of the Broadbent Panel on Governance and Accountability in the Voluntary Sector. With the launch of the Voluntary Sector Initiative in 2000, she created and led the Secretariat which supported the voluntary sector’s participation. Since the completion of the VSI, she has been conducting research, analysis and teaching on issues of the third sector and working internationally in the social policy field. Susan holds a Masters Degree in political science from the University of Toronto and a diploma from the Ecole nationale d’administration in France.

Susan Carter provided an overview of the characteristics, challenges, and success factors for strengthening relationships between the non-profit/voluntary sector and governments. Drawing from her research in “Deliberate Relationships between the Nonprofit/Voluntary Sector and Governments: An Unfolding Story”², she began with some basic definitions, making the distinction between those relationships that have occurred naturally over time through regular interactions and those that are the result of an intentional strategy, initiative, program, or policy. She continued by describing a variety of starting points including ideological, pragmatic, learned and imported, and a number of combinations. (*Please see presentation in Appendix F*)

² Commissioned by the Wellesley Institute

Of the Canadian and international models that were explored, Susan identified three common components: framework-agreements, implementation, and sustainability. She highlighted a number of pre-conditions that would ideally lead to success including:

- ▶ A government that is interested and committed
- ▶ A sector that is independent, organized and respected
- ▶ A commitment to joint/shared development
- ▶ Involvement of the right people from both sides
- ▶ Time to build and expand trust
- ▶ Enduring institutional mechanisms
- ▶ Adequate resources for construction and going forward

As Susan analyzed the relationships and experiences in a variety of jurisdictions, she described the challenges for governments as well as for the non-profit and voluntary sector in strengthening and maintaining relationships. Her research concluded that successful relationships or those that reach across the sector and across government, includes a plan and resources for implementation and sustainability, is visible and recognized by those in the non-profit/voluntary sector and government, promotes mutual respect and valuing between the sectors, and is considered to be on par with government and private sector relationships

Panel Presentation:

A panel of joint presentations from non-profit/voluntary sector and government participants representing Newfoundland and Labrador, New Brunswick, and Alberta offered in-depth insights and lessons learned from the development of sector/government relationships in their jurisdictions: *(Their presentations can be found in Appendix G)*

NEWFOUNDLAND AND LABRADOR

Tom Hedderson, Minister for Intergovernmental Affairs, Responsible for the Volunteer and Non-Profit Sector and Penelope Rowe, CEO,

Community Services Council Newfoundland and Labrador presented the Newfoundland and Labrador perspective. They provided an overview of the non-profit and community sector in their province, described their provincial environment, walked through the milestones of the evolving relationship between the sectors (see Figure 1 below), then provided highlights of their current initiative.

There are approximately 187,000 volunteers in the province, more than 4,000 community organizations, and an estimated 21,000 people employed in the sector. Newfoundland and Labrador has experienced significant demographic shifts, is geographically spread, and is concerned about the sustainability of its rural communities.

Minister Hedderson spoke of the importance of engaging politicians beyond ribbon cutting ceremonies. “We need catalysts not champions. Champions can be defeated. Catalysts work with and through their networks and inspire and influence others to keep things moving”.

Penelope Rowe emphasized the importance of maintaining a positive and independent working relationship with government. “You have to understand and respect the system, timing, and priorities of your government colleagues while being able to provide leadership and give voice to the issues of concern to those in the community”.

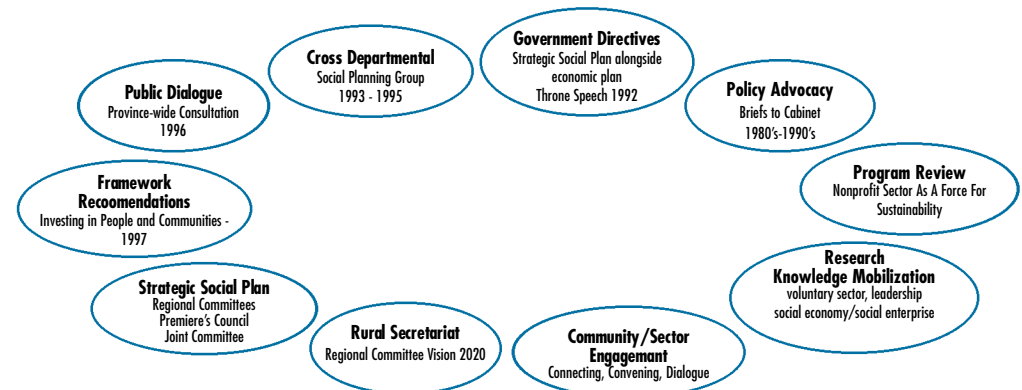


Figure 1: Milestones of the evolving relationship between the sector and government in Newfoundland and Labrador

Over the next few months, the newly appointed Minister, in collaboration with the sector, will develop a plan for moving forward which will include:

- ▶ Formalizing a policy and program framework
- ▶ Investing in research and development
- ▶ Supporting social enterprise
- ▶ Strengthening and fostering relationships
- ▶ Achieving employment stability
- ▶ Stabilizing the pool of volunteers through
 - Building leadership capacity
 - Recruiting, retaining, and succession planning
 - Skills enhancement

NEW BRUNSWICK:

Carmel Robichaud, Minister for Local Government and Responsible for the Community Non-profit Sector, and Rick Hutchins of PolicyLink New Brunswick, provided the overview of the recent developments in their province. Four key milestones were highlighted:

- ▶ Political commitment for "A new vision for New Brunswick"
- ▶ Announcement of the Premier's Community Non Profit Task Force
- ▶ Involvement of Policylink NB and the Canadian Volunteerism Initiative
- ▶ The release of "**A Blueprint for Action**" led by Mme. Claudette Bradshaw

More than 900 community organizations were consulted as part of the work of the Premier's Community Non Profit Task Force. Issues, challenges, assets, and recommendations were summarized in their final report, "A Blueprint for Action". One of the recommendations was to appoint a Minister Responsible for the Community Non Profit Sector, which was subsequently announced in the fall of 2007.

"We have learned a great deal from one another throughout the task force process – the main thing being to respect each other's realities" (Rick Hutchins)

"The mandate I have been given is one I take seriously. I am under a lot of pressure to follow through on the recommendations of the Task Force. If I do not come up with a plan that makes sense we will lose our credibility" (Carmel Robichaud)

Over the next few months, the newly established office will undertake the following, in collaboration with the sector:

- ▶ With the support of staff and in partnership with the voluntary sector, government is now developing an action plan and full response to the Task Force Report
- ▶ In March of 2008 the Minister will announce a strategy in the Legislature and will set an agenda for moving forward on the task force recommendations
- ▶ In partnership with the voluntary sector the Minister and her staff have begun to set new frameworks and strategies for change in New Brunswick

ALBERTA:

Liz O'Neill, Co-chair of the Alberta Nonprofit/Voluntary Sector Initiative (Executive Director of Big Brothers and Big Sisters of Edmonton), and Punch Jackson, Co-chair of the Alberta Nonprofit/Voluntary Sector Initiative (Executive Director of Libraries, Community and Voluntary Services, Alberta Municipal Affairs and Housing) jointly presented. They began with a definition of the non-profit/voluntary sector, the history of collaboration between the sector and government and then described The Alberta Nonprofit/Voluntary Sector Initiative.

As background to their current efforts to strengthen the relationship between the sector and government, they reviewed the context:



- ▶ There is a historical linkage between the non-profit/voluntary sector and government
- ▶ There's a long history of grants and support flowing from government to the sector
- ▶ Several foundations have been established to provide funding to sector organizations
- ▶ More recently, governments have transferred significant program delivery responsibilities to the sector.
- ▶ However, there has not been a coordinated approach and activities have been issue or organization specific

In their presentation, they acknowledged that in order to have a relationship each party needs to have its own house in order. Government needs to be clear on why it is pursuing the relationship and how it will dedicate financial and human resources to make it happen. Likewise, the non-profit and voluntary sector needs to build cohesion within the sector and create and support the needed infrastructure.

“I want to spend my days providing a service which, in our case, is supporting the big and little brothers and sisters in our community. If someone else can take care of the broader issues, raise the profile of the sector, monitor the legislation, and give voice to my issues in public policy dialogue, this frees me up to do the work of my organization.” (Liz O’Neill)

Working together calls for an understanding of each other’s world and being willing to serve as a bridge and interpreter.

“Our role is as shock absorbers, facilitators, and navigators” (Punch Jackson)

In August 2007, **A Framework for Collaboration** was signed by leaders from the non-profit and voluntary sector and the Minister of Municipal Affairs and Housing. The framework outlines their respective interest in “achieving exceptional quality of life through healthy, active communities”.

The chart (Figure 2) below, presented by Bruce Milne (Senior Manager of ANVSI) outlines the plans to move forward with the next phase of the initiative which will be guided by a newly formed Collaborative Committee. (See Appendix G for full graphic and power-point presentation).

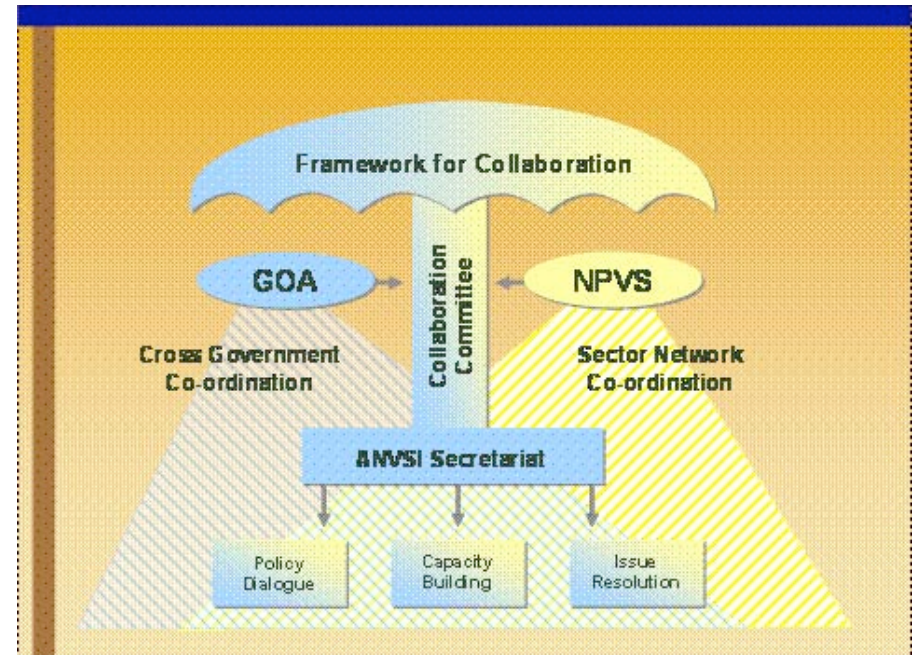


Figure 2: Alberta Nonprofit/Voluntary Sector Initiative Plan

Counterparts Discussions:

The counterparts discussions sought insight into how the non-profit/voluntary sector participants and the government participants, individually and then collectively, summarized what they had learned from the experiences and research presented at the conference and what challenges exist to building relationships and possible strategies for development. The following section summarizes these discussions:

Highlights of the Counterparts Mid-day Discussion February 7, 2008 • GOVERNMENT PARTICIPANTS

INSIGHTS & SURPRISES	CHALLENGES	STRATEGIES
<ul style="list-style-type: none"> • Cross-Canada activities – some have been going on over many years • There is a real interest in learning together • Atlantic provinces are significantly engaged: showing the way • Need to be sensitive to First Nations & minority groups • More difficult to engage across government than to reach out to the non-profit/voluntary sector • Minnesota could be the 11th province • Way forward means we need to engage all levels of government • Challenge to find where this fits (in one department or across government) • The crises gets attention; the core need is often missed • The significant lack of organization and infrastructure in the non-profit voluntary sector (human resources, accounting, information technology...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Need to build capacity in the non-profit/voluntary sector – more so than government • How can we encourage the non-profit/voluntary sector to assess how to do it better? • Need to develop policies that engage and respect the non-profit/voluntary sector, yet move forward to achieve results • Need to build an approach that will encourage the non-profit/voluntary sector “to come” • Tension in the attempts to nurture change without being a threat • How do we find ways to have long-term funding arrangements (i.e. 3-5 years) like Britain’s new approach <p><u>Building Cohesion :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Which ministers (a premier?) would embrace a pan-Canadian meeting on the non-profit/voluntary sector file? • Need to find key people in government that understands & promotes the need to have understanding and linkage with the non-profit/voluntary sector • Where is the federal government on the file? 	<p>Continue the conversation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regular conference calls • Another meeting?

Highlights of the Counterparts Mid-day Discussion February 7, 2008 • NON-PROFIT AND VOLUNTARY SECTOR PARTICIPANTS

INSIGHTS & SURPRISES	CHALLENGES	POSSIBLE STRATEGIES
<ul style="list-style-type: none"> • Level of interest of the government participants in working with the sector • Devolution to province, territory, region, and municipality and its impact on relationships • The non-profit/voluntary sector has provided the continuity in our jurisdictions as governments have changes and turnover in public sector employees • Longer-term, robust, and sustainable strategies are needed (people are mistrustful of short-term, high profile initiatives) • The cross-jurisdictional sharing is very valuable • The cross-sector sharing is very valuable • Hearing government counterparts discuss their own challenges (they also experience budgetary and power issues) • The importance of taking stock of the capacity to engage (“do we have what it takes to be in the game?”) 	<ul style="list-style-type: none"> • Making the case within the sector and to governments about the importance of the sector and the importance of strengthening relationships between the sector and government • The need to identify what the nature and boundaries of the relationship ought to be – what is the intended outcome of a better relationship – what exactly are we asking for? • Creating an initiative that can weather the currents including changes in government, changes in people • Being preoccupied with process and being distracted from the actual goal • Being swept into bureaucratic systems and not being action-oriented • Resources are required to participate in the relationship (on both sides) • Putting yourself in the shoes of the other (we need to have a better appreciation for the culture and realities of the other) Working collectively (across jurisdictions and between government and the sector) to “make the case” to the sector and to government about the importance of the relationship • Collaborating on federal and national issues (i.e. Canada Revenue Agency) • Establishing connections to our counterparts in the business sector 	<ul style="list-style-type: none"> • Working collectively (across jurisdictions and between government and the sector) to “make the case” to the sector and to government about the importance of the relationship • Collaborating on federal and national issues (i.e. Canada Revenue Agency) • Establishing connections to our counterparts in the business sector • Working on a similar initiative with a focus on the community-municipal relationships (perhaps with the Federation of Canadian Municipalities) • Further explore and understand the concept of integrated, holistic approaches to community vitality • Develop a protocol for pre-policy dialogue • Convene regional gatherings of counterparts (i.e. Atlantic Canada) • Seize opportunities to mobilize the sector around specific/hot issues (i.e. the proposed amendments to the Ontario Corporations Act)

Sharing Respective Insights:

Following a reporting of their separate discussions, the government and non-profit and voluntary sector participants collaboratively discussed their reflections of the separate discussions: Key insights include:

- ▶ We can't assume we know what each other is thinking.
- ▶ We need to seize the current opportunities and leverage the synergies.
- ▶ We need to integrate the importance of public-non-profit/voluntary sector collaboration into the educational programs.
- ▶ We need to learn from each others' successes and non-successes.
- ▶ Informal networks are important ... getting too structured and formal can prohibit open sharing.
- ▶ Mandates for departments or ministries to relate to the sector can be enabling because they create a focal point but they can also be marginalizing, isolating the initiative from the rest of government



Federation co-chairs, Kathryn van Kooy, CEO of the Calgary Chamber of Voluntary Organizations and Rick Hutchins of PolicyLink New Brunswick

Roundtable Discussions

Posed with the question **“How do we create collaboration and synergies within government, within the non-profit/voluntary sector, and between the two?”** participants worked at mixed tables to identify the challenges and opportunities for collaboration within and between the sectors. While many would have expected there to be different challenges identified by each sector, there was both amazement and comfort in the number of shared issues and the degree of agreement around potential strategies.

Challenges and Issues:

- ▶ Silo structures (in sub-sectors or in departments)
- ▶ Budget constraints
- ▶ Staff turn-over
- ▶ Environment of risk-aversion
- ▶ “Issue of the day”
- ▶ Diminished research capacity
- ▶ Including views and participation of diverse communities
- ▶ Making the link between the non-profit/voluntary sector’s work and social and economic development
 - ▶ Speaking the same language across each sector and between the sectors
 - ▶ Getting the next generation involved

Opportunities and Potential Strategies:

- ▶ External events that highlight the sector (for example, the 2010 Olympics)
- ▶ Elections, campaigns, and leadership conventions (getting the issues on the table, agenda, or platform)
- ▶ Leveraging the credibility of the non-profit/voluntary sector (public opinion)

- ▶ Getting into the curriculum of Public Policy and Administration Programs
- ▶ Create case studies of successful collaboration stories
- ▶ Illustrate the shared policy interests and natural alignments between organizations and departments
- ▶ Make public data more accessible
- ▶ Identify and nurture leadership in both sectors
- ▶ Learn from business experiences, structures, and models
 - Research and development are an essential activity
 - Multi-year investments are an acceptable practice

How can we move forward individually and collectively?

Participants discussed, in mixed round tables, strategies for moving forward individually and collectively; to strengthen each of our efforts in our respective jurisdictions and to grow and share a body of knowledge that we can all access and contribute to. Building on some of the ideas that were shared in the separate counterpart discussions, the table below summarizes these proposed strategies:

INDIVIDUALLY	COLLECTIVELY
<ul style="list-style-type: none"> • Review documents received at the gathering to determine what is most relevant to individual province/territory • Sort through materials shared by other jurisdictions to determine what practices, insights, and experiences could support work in individual province/ territory • Contact counterparts from other provinces and territories to follow up on information shared • Share information with colleagues back home • Organize regional events (for example an Atlantic Canada gathering) • Where a provincial or territorial network does not exist, continue to convene local networks and provincial/territorial infrastructure organizations to develop province/territory-wide leadership organization (for example in Ontario and Alberta) • Keep individual energy focused on moving forward (also known as the “Pushy-Persons Syndrome”) 	<ul style="list-style-type: none"> • Create a community of practice among those from the non-profit/voluntary sector and government working on strengthening the relationships between the sectors • Have regular teleconferences to continue to share among counterparts • Collaborate on a “Making the Case” document • Develop a web-space to post documents and reports for sharing • Catalogue documents and reports • Develop a strategy for broader distribution of resources • Plan another Gathering of Counterparts within the year • Produce a contact list with participants’ permission • Have regular updates on key milestones and <p style="text-align: center;">CELEBRATE SUCCESSES!</p>

Wrap-Up and Follow-Up:

As the Gathering of Counterparts was wrapping up, there was consensus among participants that they want to **stay connected**, they want a **vehicle for sharing information**, and they want to **get together again** within the year. The organizers committed to facilitating three immediate next steps:

1. To create a Counterparts web-space for the posting of documents to be shared (www.cvsrd.org)
2. To convene follow-up teleconferences for both non-profit/voluntary sector and government participants
3. To recruit at least three non-profit/voluntary sector and three government participants to form a planning group for the next event

Closing Remarks:

Martha Parker, former Co-chair of the Alberta Nonprofit/Voluntary Sector Initiative, closed off the event with her reflections on the developments that she has seen unfold over the past 20 years, having been involved with a number of organizations and initiatives, at a local, provincial, and national level. The following is an excerpt from her inspirational remarks:

Like me, many of you in this room have been at this a very long time; and while patience is not one of my virtues, seeing strong provincial joint initiatives emerging right across the country gives us all hope that, in fact, things might be speeding up a bit.

For 50 years the daily comic strip 'Peanuts' entertained millions of readers. Every day, the adventures of Charlie Brown, Snoopy, Linus and the whole gang provided many laugh-out-loud moments while at the same time offering daily inspiration and lessons on life.

I remember some of the lessons those adventures taught me and the six I am going to share with you are certainly applicable to the work we are involved in.

1. Persistence wins out. Charlie Brown often lost, failed at much, but he never gave up. Even though he knew Lucy was going to pull the football away before he could kick it... Even though he knew the tree was going to eat his kite...

Even though he knew his team would lose the ball game, he kept on trying.

2. Sometimes you need to talk. One thing the 'Peanuts' gang understood was the importance of talking things out. Whether leaning up against Schroeder's piano or atop the brick wall, they always had someplace to discuss what was of concern to them.

3. Sometimes you need to listen. Even crabby, self-indulged Lucy knew the importance of listening. She started the famous 'Psychiatry Booth' where any and all could come and be heard.

4. Big dreams lead to big things! Snoopy was the biggest dreamer of them all, but his wild imagination often led to even wilder, more fantastic adventures in real life.

Snoopy knew that you must have a big dream if you are going to lead a big life.

5. Action creates reality. As Charlie Brown was reminded time and again, after prodding from Linus, it takes action to bring about change.

6. Lastly, laugh every day! Life is only as serious or as humorous as YOU make it...

Reflections:

In the weeks following the gathering, participants shared their reflections about the event:

“The Calgary summit was a very humbling experience...as well as an eye-opener for the ‘new kids on the block’ “

“I felt that the federation was using the right approach in organizing itself”

“I loved that we could rip off ideas from other regions - leap frogging can be that much more efficient. It was a great opportunity to hang out with the people from my own province too.”

“I was inspired by the incredible tenacity of my voluntary sector colleagues.”

“It was a good session - from my perspective, it was great to hear what’s going on across the country generally and then the specific initiatives that were highlighted in the session. I also enjoyed getting together with folks from across the country in informal discussion. “

“I loved having the ministers present.”

“In addition to the opportunities for networking and learning, the meeting also provided both sector and government attendees with needed affirmation and motivation for pressing forward on the job of sector/government relations – a task that often shows little progress or success.”

For more information on the Gathering of Counterparts or any of the information referenced in this report, please contact:

The Canadian Federation of Voluntary Sector Networks*

c/o Centre for Voluntary Sector Research and Development

Paula Speevak Sladowski

Paula_speevak-sladowski@carleton.ca

613-520-2600 #1835

www.cvsrd.org

**Please See Appendix H for a Directory of Federation members*



Appendix A • Annexe A
Appendix B • Annexe B
Appendix C • Annexe C
Appendix D • Annexe D
Appendix E • Annexe E
Appendix F • Annexe F
Appendix G-1 • Annexe G-1
Appendix G-2 • Annexe G-2
Appendix G-3 • Annexe G-3
Appendix H • Annexe H

▶ [table of contents](#)

▶ [table des matières](#)

A Gathering of Counterparts



coparrainé par
l'Alberta Nonprofit and
Voluntary Sector Initiative
et la Fédération canadienne
des réseaux du secteur bénévole
Les 6 et 7 février 2008
Calgary (Alberta)

Rapport sur les points saillants



Table des matières

Remerciements

Introduction

Discours Liminaire, Jon Pratt, 6 Février 2008

Séance plénière - 7 Février 2008

Exposés en séance plénière

Neil Bradford

Susan Carter

Discussions avec les homologues

Discussions en table ronde

Conclusion et suivi

Réflexions

Annexe



L'activité, les travaux de recherche préliminaires et le présent rapport ont été rendus possibles grâce au soutien, financier et en nature, des organismes suivants :

Ministère des Affaires municipales de l'Alberta • Fondation Muttart • Institut Wellesley

Centre de recherche et de développement sur le secteur bénévole et communautaire • Ministère des Affaires civiques et de l'Immigration de l'Ontario



cvsrcd.org



Remerciements

La tenue de l'activité A Gathering of Counterparts a été rendue possible grâce à la synergie et à la volonté de personnes et d'organismes clés. La **Fédération canadienne des réseaux du secteur bénévole** a dirigé l'organisation de l'événement; l'**Alberta Nonprofit and Voluntary Sector Initiative** a financé les locaux; le **ministère des Affaires municipales de l'Alberta** a assuré un soutien à l'égard de l'organisation et de l'animation; la **chambre des organismes bénévoles de Calgary** a coordonné les questions logistiques; la **fondation Muttart** a consenti une subvention couvrant les frais de participation des délégués d'organismes du secteur bénévole et sans but lucratif; l'**institut Wellesley** a commandé les travaux de recherche qui ont servi de document de référence; et le **ministère des Affaires civiques et de l'Immigration de l'Ontario** a parrainé la production du présent rapport afin de simplifier l'échange de connaissances nouvelles entre les participants et leurs collègues.

Nous désirons remercier les membres du groupe qui a planifié A Gathering of Counterparts; ils ont collaboré depuis dix mois à élaborer le programme, à recenser les principaux acteurs, à obtenir de l'aide financière et à faire des recommandations tant sur le contenu que sur la logistique de l'activité : **Glen Werner, Martha Parker, Barb McClellan, Rick Hutchins, Lipa Roth, Susan Carter, Janet Lavoie et Marylou Stegmeier**. Nous adressons également nos remerciements à **Sandy Jones** et à **Tom Damery**, tous deux du Centre de recherche et de développement sur le secteur bénévole et communautaire, qui ont agi à titre de registraire et de concepteur Web respectivement, de même qu'à **Duna Bayley** et à **Bruce Milne** (ministère des Affaires municipales et du Logement), qui ont animé les séances et consigné les échanges. Merci aussi à **Gina Grosenick** de ses commentaires et de sa grande contribution à la préparation du rapport.

Enfin, nous désirons souligner l'apport de tous les participants, qui ont consacré temps et ressources pour nous faire bénéficier de leur présence, qui ont accepté de partager ouvertement leurs expériences, leurs difficultés et leurs réussites et qui ont fait preuve d'un esprit de collaboration hors du commun. Après tout, voilà ce qui a fait de l'activité A Gathering of Counterparts une telle réussite qui, espérons-le, aura un effet durable.

Paula Speevak Sladowski
Mars 2008

Le présent rapport de même que tous les documents qui y sont mentionnés sont accessibles au www.cvsrd.org



Introduction

L'Alberta Non-Profit and Voluntary Sector Initiative (initiative du secteur bénévole et sans but lucratif de l'Alberta) et la Fédération canadienne des réseaux du secteur bénévole ont organisé conjointement **A Gathering of Counterparts: Strengthening the Relationships between the Non-Profit/Voluntary Sector and Governments** (rassemblement d'homologues : resserrer les liens entre le secteur bénévole et sans but lucratif et les gouvernements), qui a eu lieu les 6 et 7 février 2008 à Calgary. Y ont assisté 40 personnes qui oeuvrent dans les secteurs public et bénévole aux quatre coins du Canada et qui contribuent activement à des initiatives visant à renforcer ces relations dans leur province ou territoire. (Liste des participants à l'annexe A.)

Au cours de la dernière année, l'importance de tisser des liens entre les gouvernements provinciaux et territoriaux et le secteur bénévole et sans but lucratif a gagné beaucoup d'intérêt. Le rassemblement avait pour but de faciliter l'apprentissage et la communication des expériences, des recherches et des ressources au sein des gouvernements et du secteur bénévole et sans but lucratif ainsi qu'entre les deux. Bien que les provinces et les territoires connaissent un développement différent (jalons, portée, histoire, ressources disponibles), ils partagent un intérêt commun pour l'exploration des thèmes suivants :

- ▶ **conditions, défis à relever, difficultés à surmonter et facteurs de réussite** dans l'établissement, entre le secteur bénévole et sans but lucratif et les gouvernements, de relations qui sont profitables à toutes les parties;
- ▶ **ententes-cadres, politiques, déclarations et accords** énonçant les valeurs et les principes qui caractérisent les rapports et les rôles complémentaires des intervenants dans l'édification d'une communauté;

- ▶ **mécanismes collectifs** servant à exécuter et à suivre ces ententes et ces rapports;
- ▶ **chefs de file et organismes-cadres** (exemples : réseaux, chambres, coalitions, fédérations et conseils) correspondant aux besoins du secteur bénévole et sans but lucratif;
- ▶ **stratégies d'engagement** visant à obtenir le concours de l'ensemble du secteur bénévole et sans but lucratif, des décideurs et des hauts fonctionnaires de tous les ministères.

Une communication documentaire a été préparée pour brosser un portrait des rapports changeants entre les gouvernements et le secteur bénévole et sans but lucratif, lequel comprenait une analyse des caractéristiques, des difficultés et des facteurs de réussite principaux ainsi qu'un bref aperçu des progrès accomplis au Canada et à l'étranger¹. Les participants ont apporté des rapports et des comptes rendus ainsi que d'autres documents pour les distribuer aux personnes intéressées et ont pu faire du réseautage dans un cadre décontracté.

L'événement a débuté le mercredi 6 février en soirée par une réception au cours de laquelle Jon Pratt, directeur administratif du Minnesota Council of Non-Profits (conseil des organismes sans but lucratif du Minnesota), a prononcé une allocution.

Entièrement consacrée à la communication de renseignements et d'expériences, la journée du 7 février a compris des exposés, des débats en table ronde et des assemblées plénières, et s'est terminée à 16 heures. (Programme à l'annexe B.) La journée s'est ouverte sur la présentation des personnes présentes, faite en table ronde : des paires de fonctionnaires et de membres des secteurs public et sans but lucratif ont décrit

¹ Carter, Susan and Paula Speevak Sladowski, *Deliberate Relationships Between the Nonprofit/Voluntary Sector and Governments: An Unfolding Story* (Wellesley Institute, 2008)



en quelques mots les initiatives et les activités qui ont été organisées dans chaque province et territoire représentés. Ensuite, Neil Bradford a fait un survol dynamique du contexte plus vaste de la localisation du processus décisionnel et de l'engagement communautaire. Susan Carter a enchaîné avec les points saillants du document de référence et un cadre d'examen des divers éléments de la relation entre les secteurs ainsi que des obstacles et des facteurs de réussite à son égard.

Pour conclure les activités de la matinée, les délégués de Terre-Neuve-et-Labrador, du Nouveau-Brunswick et de l'Alberta ont fait connaître leurs projets de façon détaillée dans le cadre d'une discussion d'experts. En après-midi, des périodes ont été réservées à un débat en groupe et à une table ronde. Bien que les activités se soient surtout déroulées en commun, les participants, fonctionnaires comme membres du tiers secteur, ont eu l'occasion de se rencontrer séparément afin de discuter de leurs difficultés et de leurs perceptions particulières.

L'événement a été présidé conjointement par Glen Werner, directeur général de l'Alberta Nonprofit and Voluntary Sector Initiative, et Paula Speevak Sladowski, responsable de la Fédération canadienne des réseaux du secteur bénévole.

Le présent rapport expose les faits saillants des présentations, des rapports et des échanges fort enrichissants de ces deux journées, et trace les grandes lignes des idées qui en sont ressorties en vue de progresser et de garder le contact.

Discours Liminaire - 6 Fevrier 2008

Jon Pratt a été directeur administratif du Minnesota Council of Non-Profits (conseil des organismes sans but lucratif du Minnesota) (MCN) après avoir contribué à la création de cet organisme en 1987. Il est actuellement coprésident du Comité de la politique gouvernementale du National Council of Nonprofit Associations, collaborateur à la rédaction du *Nonprofit Quarterly* et a été à plusieurs reprises cité par *The Nonprofit Times* comme étant l'un des 50 dirigeants les plus influents d'associations à but non lucratif aux États-Unis.

Avant de travailler pour le MCN, M. Pratt a été avocat et lobbyiste d'un organisme de protection de l'environnement (Minnesota Public Interest Research Group), directeur régional d'une fondation subsidiaire (le Youth Project) et directeur d'une coalition d'associations sans but lucratif visant à restructurer la philanthropie d'entreprise et de fondation (le Philanthropy Project). En 1982, il a été directeur de campagne de Paul Wellstone, candidat au poste de vérificateur pour l'État du Minnesota.

Jon Pratt est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Antioch School of Law, à Washington, et d'une maîtrise en administration publique de l'Université Harvard.

Dans son allocution, Jon Pratt a passé brièvement en revue l'histoire du Minnesota Council of Non-Profits (conseil des organismes sans but lucratif du Minnesota), un des 42 conseils d'État que comptent les États-Unis. Directeur fondateur de ce conseil, il a parlé des principaux jalons qui ont marqué le développement de l'organisme à une époque où ses membres et son personnel augmentaient et où l'éventail de ses activités s'étendait.

Le Minnesota Council of Non-Profits est une association de membres qui regroupe 2 000 organismes à l'échelle de l'État et promeut la recherche, la formation, le lobbying et des ristournes négociées en vue de renforcer le secteur sans but lucratif du Minnesota (voir plus de détails sur ce conseil à l'annexe C).



M. Pratt a illustré les problèmes que posent les rapports entre les gouvernements et le secteur bénévole et sans but lucratif en comparant le dialogue qui s'y livre à celui qu'on entend souvent chez les couples :

- ▶ « Tu ne m'écoutes pas vraiment. »
- ▶ « Je ne comprends pas où tu veux en venir. »
- ▶ « C'est comme si on parlait deux langues différentes. »
- ▶ « Nous ne passons pas assez de temps ensemble. »
- ▶ « Tu ne te rends pas compte à quel point mon travail est important. »

En évoquant les succès enregistrés récemment par la Lobbyist Registration Act de l'Alberta, M. Pratt a dit à quel point il était important que ce secteur parle d'une voix forte et coordonnée et qu'il participe activement au dialogue sur la politique gouvernementale. Il a établi une différence entre les problèmes de politique publique qui concernent directement le secteur sans but lucratif et ceux pour lesquels les organismes de ce secteur peuvent parler en toute connaissance de cause du fait de leur mandat ou de leurs membres.

Outre le fait qu'il participe aux initiatives qui intéressent la politique gouvernementale, le Minnesota Council of Non-Profits offre un éventail complet de services et de ressources aux organismes, nouveaux ou existants, dont des ateliers, des publications et des conseils. Son site Web renferme un service populaire d'affichage d'emplois, une bibliothèque virtuelle, une mise à jour sur les politiques et des nouvelles sur le secteur. Une des principales caractéristiques (et sources de revenu) en est les « pages jaunes » qui donnent la liste de tous les professionnels et consultants spécialisés du secteur sans but lucratif, y compris des comptables, des avocats, des lobbyistes, des communicateurs, des animateurs, des planificateurs stratégiques et des collecteurs de fonds. Depuis 1994, le conseil a publié un ensemble de principes de reddition de comptes et de gestion.

Pour de plus amples détails, voir www.mncn.org

Séance plénière - 7 Février 2008

Présentation des personnes présentes

Des participants de dix provinces et territoires ont résumé ce qu'ils ont fait, font et feront en vue de resserrer les liens entre le secteur bénévole et sans but lucratif et les gouvernements dans chacun de leurs domaines. Certains ont parlé d'initiatives de haut niveau qui ont été annoncées mais dont la mise en oeuvre a été retardée en attendant l'élection de nouveaux gouvernements ou la restructuration de ministères. Nombreux sont ceux qui ont vécu des cycles de recentrage ciblé suivis de périodes d'incertitude et, plus récemment, d'un intérêt renouvelé. Dans l'ensemble, le niveau d'activité visant à établir un cadre qui permettrait de faire progresser les choses semble avoir pris de l'ampleur (*l'annexe D renferme un tableau pancanadien de chaque province et territoire, préparé dans le cadre des recherches préliminaires faites, ainsi que des liens vers des sites Web et d'autres documents.*)

Exposés en séance plénière

Neil Bradford enseigne les sciences politiques et la politique gouvernementale à l'Université Western Ontario, à London (Ontario). Il est aussi associé de recherche spécialiste du champ « villes et communautés » auprès des Réseaux canadiens de recherche en politique publique (RCRPP) à Ottawa.

Il est l'auteur de l'ouvrage intitulé *Commissioning Ideas: Canadian National Policy Innovation in Comparative Perspective* (Oxford, 1998) et de nombreux articles spécialisés sur la politique urbaine, le développement communautaire et la gouvernance locale. Aux RCRPP, il a publié une collection monographique en quatre parties sur la nouvelle stratégie urbaine et communautaire du Canada qui s'est traduite par la publication d'un rapport de synthèse intitulé *Whither the Federal Urban Agenda? A New Deal in Transition*. Il a également produit le

Nexus des enjeux urbains, bulletin électronique mensuel de recherche qui met en communication les uns avec les autres universitaires, praticiens et décideurs du monde entier.

Il s'est intéressé activement à un grand nombre d'initiatives et d'organismes communautaires dont Quartiers en essor, le Tamarack Institute et le Pillar – Réseau du secteur sans but lucratif (London, Ontario). Il travaille actuellement à deux études collaboratives financées par le CRSH sur la gouvernance multipartite, le développement communautaire et l'innovation économique dans les villes canadiennes.

M. Bradford a été conseiller auprès de l'initiative Gathering of Counterparts (rassemblement d'homologues).

Neil Bradford a évoqué le cadre général dans lequel les rapports entre le secteur bénévole et sans but lucratif et les gouvernements évoluent. Bien qu'il ait brièvement parlé des tendances présentes dans le monde, son exposé a surtout porté sur le paysage canadien et était axé autour de trois grands thèmes (*voir son exposé à l'annexe E*) :

1. Contexte : l'emplacement et la double dévolution
2. Cinq grands défis pour l'action gouvernementale : l'influence de la communauté
3. Un système national d'innovation communautaire : enjeux et perspectives.

1. L'emplacement et la double dévolution

Tant au Canada qu'à l'étranger, les gouvernements ont commencé à reconnaître l'importance de favoriser la prise de décisions à l'échelle locale. Il faut aider les citoyens, les organismes communautaires et les gouvernements locaux qui font face aux nouveaux problèmes sociaux, et ce, parce que ce sont eux qui, en raison de la double dévolution de services clés passant de l'administration fédérale à celle des provinces et ter-

ritoires et ensuite à celle des régions et des municipalités, en sont ultimement responsables. De plus, les personnes les plus touchées par un problème donné sont celles qui savent quelles solutions y apporter.

Après une décennie marquée par l'absence d'une stratégie communautaire au Canada, la stratégie Villes et communautés a regagné en popularité à la suite du rapport Harcourt et de l'adoption du nouveau pacte pour les villes et les collectivités.

2. Cinq grands défis pour l'action gouvernementale

Selon M. Bradford, les questions suivantes représentent les cinq grands défis pour l'action gouvernementale qui intéressent particulièrement le Canada et qui exigent l'élaboration d'une politique nationale et une action locale :

- I. Inclusion sociale
- II. Durabilité de l'environnement
- III. Différences culturelles
- IV. Santé publique
- V. Développement économique.

D'après M. Bradford, les solutions dépassent la simple collaboration entre paliers de gouvernement. *« Toutes exigent les connaissances locales, les réseaux, l'engagement et la crédibilité propres au secteur bénévole et sans but lucratif...le secteur bénévole et sans but lucratif comble de façon unique les écarts de longue date créés par l'action gouvernementale...les gens et les localités »*. Il a discuté de l'importance des courtiers du savoir stratégique qui réunissent et mobilisent ces réseaux et les initiatives multisectorielles, reconnaissant qu'un certain nombre de personnes présentes dans la salle remplissaient bien ce rôle au sein de leurs instances respectives. Il a aussi évoqué plusieurs courtiers du savoir stratégique de renom comme Frances Lankin du Greater Toronto United Way, Nancy Neamtan du Chantier de l'économie sociale du



Québec et Sherri Torjman du Caledon Institute en ajoutant : « *Ces personnes 'tirent profit du système' en s'éloignant des voies officielles de communication pour nouer des alliances favorisant le changement* ».

3. Passer de la théorie à la pratique? Un système national d'innovation communautaire

M. Bradford a conclu en appelant de ses vœux la création au Canada d'un système national d'innovation communautaire qui serait financé à l'échelle nationale et mis en œuvre à l'échelon local. Là encore, il a reconnu le rôle unique que le secteur bénévole et sans but lucratif joue dans le domaine de l'innovation communautaire. Affirmant que les « *organismes communautaires sont les innovateurs de l'heure* », il a cité les atouts dont ceux-ci disposent :

- ▶ s'adaptent aux nouveaux besoins des résidents;
- ▶ encouragent le leadership et l'esprit civique;
- ▶ étendent leur rayon d'action aux personnes vivant en marge de la société;
- ▶ pilotent de nouvelles méthodes d'action;
- ▶ préconisent un changement systémique plus profond;
- ▶ définissent des services adaptés à la culture de chacun;
- ▶ pratiquent une politique holistique en favorisant le regroupement de services et un continuum de moyens d'action.

Susan Carter est praticienne et analyste pour le tiers secteur. Elle a occupé au sein de plusieurs ministères fédéraux des postes de direction axés principalement sur la politique sociale et les relations fédérales-provinciales. Elle a quitté la fonction publique en 1994 pour devenir directrice générale adjointe au Conseil canadien de développement social, un organisme sans but lucratif qui oeuvre en politique sociale et en recherche.

En tant que membre fondateur de la Table ronde sur le secteur bénévole, elle a dirigé la création de la Table ronde Broadbent sur la transparence et la saine gestion dans le secteur bénévole. Au moment du lancement de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire, en 2000, elle a mis sur pied et dirigé le secrétariat qui a appuyé la participation du secteur bénévole. Elle a par la suite effectué des recherches et des analyses et enseigné sur des questions touchant le secteur, en plus de travailler à l'étranger dans le domaine de la politique sociale. Elle détient une maîtrise en science politique de l'Université de Toronto de même qu'un diplôme de l'École nationale d'administration, en France.

Susan Carter a décrit les caractéristiques, les difficultés et les facteurs de réussite permettant de resserrer les liens entre le secteur bénévole et sans but lucratif et les gouvernements. S'inspirant de ses travaux de recherche dans « *Deliberate Relationships Between the Nonprofit/Voluntary Sector and Governments: An Unfolding Story* »², elle a commencé par donner quelques définitions de base, établissant une distinction entre les rapports qui se sont noués tout naturellement au fil du temps en raison d'interactions régulières et ceux qui sont le produit d'une stratégie, d'une initiative, d'une politique ou d'un programme délibéré. Elle a poursuivi en décrivant divers points de départ

² Commandé par le Wellesley Institute



idéologiques, pragmatiques, acquis et importés, et un certain nombre de combinaisons (*voir son exposé à l'annexe F*).

Des modèles canadiens et étrangers qui ont été étudiés, Mme Carter a cité trois dénominateurs communs : les ententes-cadres, la mise en oeuvre et la durabilité. Elle a dégagé un certain nombre de conditions préalables qui garantiraient idéalement le succès, dont :

- ▶ un gouvernement qui fait preuve d'intérêt et d'engagement;
- ▶ un secteur indépendant, structuré et respecté;
- ▶ un engagement envers une croissance commune ou partagée;
- ▶ la participation des gens qui conviennent dans les deux camps;
- ▶ le temps nécessaire pour bâtir et faire croître le sentiment de confiance;
- ▶ des mécanismes institutionnels permanents;
- ▶ un nombre suffisant de ressources pour favoriser la mise sur pied et l'avancement de projets.



En analysant les rapports entretenus et les expériences vécues par diverses unités administratives, Mme Carter a décrit les problèmes qu'éprouvent les gouvernements et le secteur bénévole et sans but lucratif à resserrer et à maintenir des liens. Ses travaux de recherche l'ont menée à conclure que l'établissement de liens fructueux ou de liens qui couvrent l'ensemble du secteur ou des gouvernements passe par l'élaboration d'un plan et l'affectation de ressources favorisant leur mise en oeuvre et leur durabilité, qui sont visibles et reconnus par les gouvernements et le secteur bénévole et sans but lucratif, encouragent le respect mutuel et une appréciation entre secteurs et sont réputés avoir la même importance que les liens avec le gouvernement et le secteur privé.

Exposés du groupe d'experts

Des participants du secteur bénévole et sans but lucratif et des gouvernements représentant Terre-Neuve-et-Labrador, le Nouveau-Brunswick et l'Alberta ont présenté des exposés qui permettaient d'avoir un aperçu complet des liens entre ce secteur et le gouvernement dans leurs instances respectives et de prendre connaissance des leçons tirées (*voir leurs exposés à l'annexe G*).

TERRE-NEUVE-ET-LABRADOR

Tom Hedderson, ministre des Affaires intergouvernementales chargé du secteur bénévole et sans but lucratif, et Penelope Rowe, présidente et directrice générale du Conseil des services communautaires de Terre-Neuve-et-Labrador, ont présenté la perspective de Terre-Neuve-et-Labrador. Ils ont brossé le tableau du secteur communautaire et sans but lucratif dans leur province, décrit la culture provinciale, évoqué les jalons qui ont marqué l'évolution des rapports entre les deux secteurs (voir tableau 1 ci-dessous) et exposé les grands traits de l'initiative en cours.

La province compte environ 187 000 bénévoles et plus de 4 000 organismes communautaires; quelque 21 000 personnes sont employées dans ce secteur. Terre-Neuve-et-Labrador a enregistré d'importantes variations démographiques, s'étend sur un large territoire et s'inquiète de la durabilité de ses collectivités rurales.

Le ministre Hedderson a dit qu'il était important de ne pas cantonner les politiciens aux inaugurations officielles. « Nous avons besoin non pas de champions, mais de catalyseurs. Les champions peuvent être battus. Les catalyseurs mettent à contribution leurs réseaux et inspirent et influencent les autres pour qu'ils continuent à progresser ».

Penelope Rowe a insisté sur l'importance qu'il y avait à maintenir des relations de travail positives et indépendantes avec le gouvernement. « Il faut comprendre et respecter le système, la cadence d'exécution et les priorités de vos collègues du gouvernement tout en pouvant offrir un leadership et exprimer haut et clair les questions qui préoccupent la communauté ».

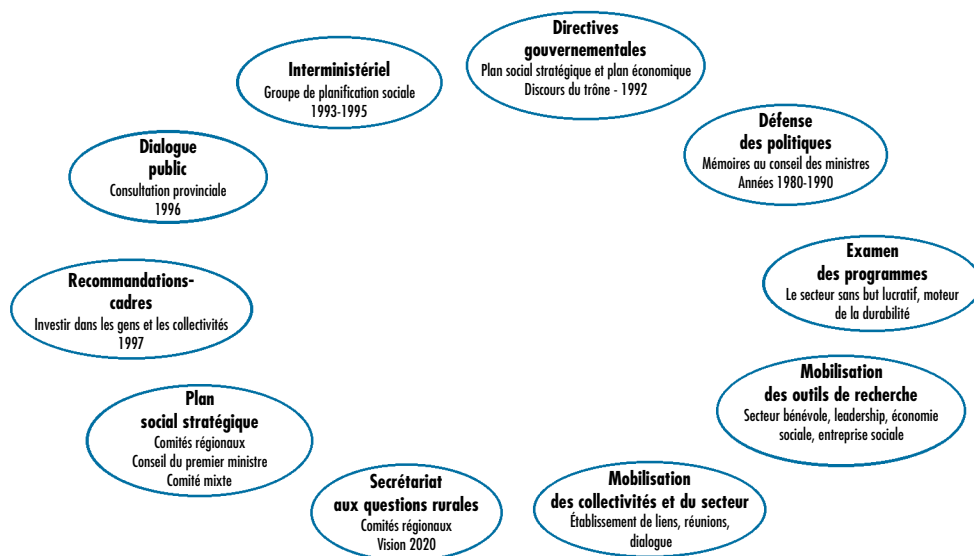


Tableau 1 : Jalons ayant marqué l'évolution des rapports entre le secteur et le gouvernement à Terre-Neuve-et-Labrador

Au cours des prochains mois, le ministre nouvellement nommé élaborera, en collaboration avec le secteur, un plan d'action qui comprendra les éléments suivants :

- ▶ adopter officiellement un cadre général et un cadre des programmes;
- ▶ investir dans la recherche et le développement;
- ▶ aider l'entreprise sociale;
- ▶ renforcer et encourager les liens;
- ▶ assurer la stabilité de l'emploi;
- ▶ stabiliser le bassin de bénévoles
 - en mettant en valeur un leadership potentiel;
 - en recrutant, en retenant les effectifs et en assurant la relève;
 - en perfectionnant les compétences.

NOUVEAU-BRUNSWICK

Carmel Robichaud, ministre des gouvernements locaux et ministre responsable des organismes communautaires sans but lucratif, et Rick Hutchins, du groupe Concertation sur les politiques au N.-B., ont décrit les derniers événements dans leur province. Quatre étapes importantes ont été évoquées :

- ▶ engagement politique envers « Une nouvelle vision pour le Nouveau-Brunswick »;
- ▶ création du Groupe de travail du premier ministre sur les organismes communautaires sans but lucratif;
- ▶ participation du groupe Concertation sur les politiques au N.-B. et contribution de l'Initiative nationale sur le bénévolat;
- ▶ publication d'**Un plan d'action** sous la direction de Mme Claudette Bradshaw.

Plus de 900 organismes communautaires ont été consultés dans le cadre du Groupe de travail du premier ministre sur les organismes communautaires sans but lucratif. Les questions, problèmes, atouts et recommandations sont résumés dans le rapport final Un plan d'action. Une des recommandations proposait de nommer un ministre responsable des organismes communautaires sans but lucratif, ce qui a été fait en automne 2007.

« Nous avons beaucoup appris les uns des autres dans ce groupe de travail, l'essentiel étant de respecter les réalités de chacun » (Rick Hutchins).

« Je prends très au sérieux le mandat qui m'a été confié. Il faut absolument donner suite aux recommandations du groupe de travail. Si je ne parviens pas à préparer un plan bien construit, nous perdrons toute crédibilité » (Carmel Robichaud).

Au cours des mois à venir, ce bureau nouvellement créé entreprendra les tâches suivantes, en collaboration avec le secteur :

- ▶ Avec l'aide du personnel et en collaboration avec le secteur bénévole, le gouvernement prépare actuellement un plan d'action et entend répondre pleinement au rapport du groupe de travail.
- ▶ En mars 2008, la ministre annoncera une stratégie à l'Assemblée législative et établira un calendrier qui permettra de donner suite aux recommandations du groupe de travail.
- ▶ En collaboration avec le secteur bénévole, la ministre et son personnel ont commencé à établir de nouvelles ententes-cadres et stratégies du changement au Nouveau-Brunswick.

ALBERTA:

Liz O'Neill, coprésidente de l'Alberta Nonprofit/Voluntary Sector Initiative (initiative du secteur bénévole et sans but lucratif de l'Alberta) (directrice administrative des Grands frères et des Grandes Soeurs d'Edmonton), et Punch Jackson, coprésident de l'Alberta Nonprofit/Voluntary Sector Initiative (initiative du secteur bénévole et sans but lucratif de l'Alberta) (directeur administratif des bibliothèques et des services communautaires et bénévoles, Alberta Municipal Affairs and Housing), ont fait une présentation commune. Ils ont commencé par définir le secteur bénévole et sans but lucratif et ont ensuite décrit la collaboration entre ce secteur et le gouvernement ainsi que l'initiative du secteur bénévole et sans but lucratif.

Ils ont décrit le contexte dans lequel ils évoluent afin de situer les efforts qu'ils déploient actuellement en vue de renforcer le lien entre le secteur et le gouvernement :

- ▶ Il existe un lien historique entre le secteur bénévole et sans but lucratif et le gouvernement.
- ▶ Le gouvernement a de tout temps accordé des subventions et une aide à ce secteur.
- ▶ Plusieurs fondations ont été créées pour fournir des ressources financières aux organismes du secteur.
- ▶ Plus récemment, les gouvernements ont transféré à ce secteur d'importantes responsabilités en matière de prestation de programmes.
- ▶ Il n'y a cependant pas eu d'approche coordonnée et les activités entreprises étaient liées à un problème donné ou à un organisme en particulier.

Dans leur exposé, ils ont reconnu que pour établir des liens, il fallait que chacun ait fait le ménage chez soi. Le gouvernement doit savoir pourquoi il désire établir des liens et de quelle manière il y consacra des

ressources financières et humaines. Parallèlement, le secteur bénévole et sans but lucratif doit assurer la cohésion en son sein, puis créer et appuyer l'infrastructure nécessaire.

« Je veux passer mes jours à offrir un service qui, dans notre cas, est d'aider les grands et petits frères et soeurs de notre ville. Si quelqu'un d'autre peut s'occuper des questions plus générales, rehausser le profil du secteur, suivre les mesures législatives adoptées et faire part de mes difficultés au sein d'un dialogue sur la politique gouvernementale, je suis ainsi libre de travailler pour mon organisme » (Liz O'Neill).

Pour travailler ensemble, il faut que chacun comprenne le monde de l'autre et soit disposé à faire office de lien et d'interprète.

« Nous sommes des amortisseurs, des animateurs et des navigateurs » (Punch Jackson)

En août 2007, l'entente de collaboration **A Framework for Collaboration** a été signée par des dirigeants du secteur bénévole et sans but lucratif et par le ministre des Affaires municipales et du Logement. Cette entente décrit l'intérêt respectif des parties, soit « assurer une qualité de vie exceptionnelle en favorisant des collectivités saines et actives ».

Le diagramme (tableau 2) ci-dessous, présenté par Bruce Milne (gestionnaire principal de l'ANVSI) présente les plans visant à passer à la phase suivante de l'initiative qui sera guidée par un tout nouveau comité de coordination (voir le graphique et l'exposé complets en PowerPoint à l'annexe G).

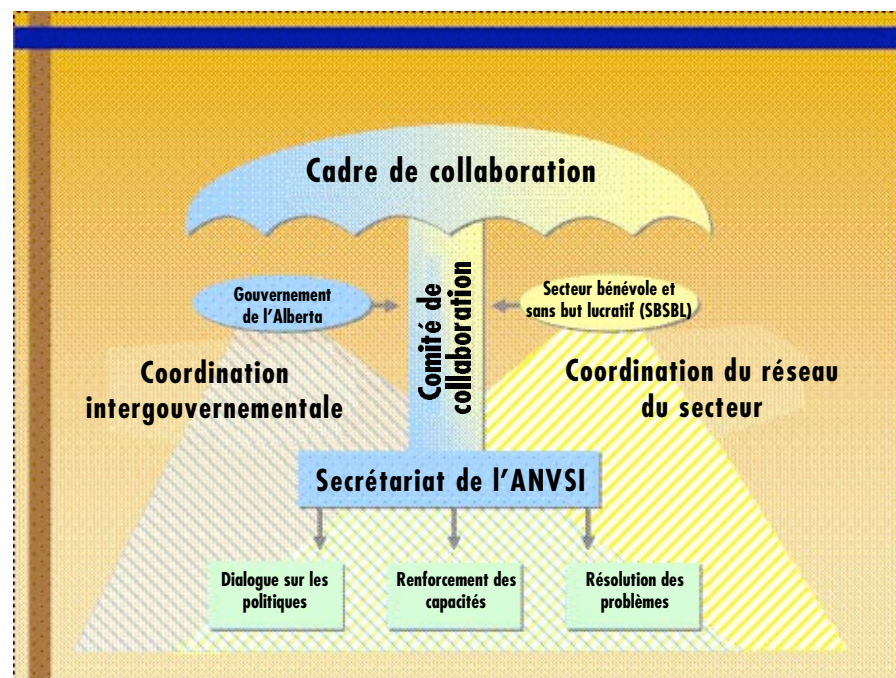


Tableau 2

Discussions avec les homologues

Ces discussions avaient pour but de chercher à savoir comment les participants du secteur bénévole et sans but lucratif et ceux du gouvernement, individuellement puis collectivement, condensaient les leçons tirées des expériences et des recherches présentées à la conférence et décrivaient les obstacles entravant l'établissement de liens et de stratégies de développement éventuelles. La partie suivante résume ces discussions.

Points saillants de la discussion avec les homologues à la mi-journée – 7 février 2000 • PARTICIPANTS DU GOUVERNEMENT

APERÇUS ET SURPRISES	DIFFICULTÉS	STRATÉGIES
<ul style="list-style-type: none"> • Activités pancanadiennes – certaines durent depuis de nombreuses années • L'apprentissage en groupe présente un intérêt réel • Les provinces de l'Atlantique sont fortement mobilisées : elles montrent la voie • Il faut être sensible aux besoins des Premières Nations et des groupes minoritaires • Il est plus difficile de mobiliser le gouvernement que le secteur bénévole et sans but lucratif • Le Minnesota pourrait être la 11e province • Pour progresser, il faut mobiliser tous les paliers de gouvernement • Il est difficile de savoir quel devrait en être l'endroit (dans un ministère ou dans tout le gouvernement) • Les crises attirent l'attention; on passe souvent à côté des besoins essentiels • Le secteur bénévole et sans but lucratif souffre d'une absence criante d'organisation et d'infrastructure (ressources humaines, comptabilité, technologie de l'information, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Il faut renforcer les capacités dans le secteur bénévole et sans but lucratif – plus que dans le gouvernement • Comment encourager le secteur bénévole et sans but lucratif à évaluer des moyens de mieux faire? • Il faut élaborer des politiques qui mobilisent et respectent le secteur bénévole et sans but lucratif, mais qui donnent aussi des résultats • Il faut trouver des moyens d'action qui encourageront le secteur bénévole et sans but lucratif « à participer » • Les efforts visant à susciter le changement sont difficiles, mais ne doivent pas être menaçants • Comment trouver des moyens d'obtenir des crédits à long terme (3 à 5 ans) comme en Grande-Bretagne? <p><u>Vers la cohésion :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels ministres (un premier ministre provincial?) envisageraient la tenue d'une réunion pancanadienne portant sur le secteur bénévole et sans but lucratif? • Il faut trouver des gens de premier plan au sein du gouvernement qui comprennent et qui mettent en avant la nécessité de reconnaître le secteur bénévole et sans but lucratif et d'établir des liens avec lui • Le gouvernement fédéral s'occupe-t-il de ce dossier? 	<p>Poursuivre la conversation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conférences téléphoniques périodiques • Autre réunion?

Points saillants de la discussion avec les homologues à la mi-journée – 7 février 2008
PARTICIPANTS DU SECTEUR BÉNÉVOLE ET SANS BUT LUCRATIF

APERÇUS ET SURPRISES	DIFFICULTÉS	STRATÉGIES POSSIBLES
<ul style="list-style-type: none"> • Degré d'intérêt des participants du gouvernement envers une collaboration avec le secteur • Dévolution à la province, au territoire, à la région et à la municipalité, et ses effets sur les liens établis • Le secteur bénévole et sans but lucratif a assuré une continuité au sein de nos instances à une époque où les changements et le taux de roulement dans le secteur public sont nombreux • Il faut des stratégies solides, durables et à long terme (les gens se méfient des initiatives à court terme très médiatisées) • La participation interorganisationnelle est très précieuse • La participation intersectorielle est très précieuse • Entendre les homologues du gouvernement discuter de leurs propres difficultés (ils ont aussi des problèmes budgétaires et des rivalités internes) • Il importe d'évaluer notre capacité d'engagement (« disposons-nous de ce qu'il faut pour agir? ») 	<ul style="list-style-type: none"> • Défendre l'importance du secteur auprès du secteur et des gouvernements ainsi que la nécessité de renforcer les liens mutuels • Définir la nature et les limites des liens à établir – qu'attend-on de liens plus solides? – que demande-t-on exactement? • Créer une initiative qui puisse surmonter les obstacles, y compris des changements de gouvernement et de personnel • Se préoccuper du processus et perdre de vue l'objectif à atteindre • Se perdre dans les systèmes bureaucratiques et manquer d'initiative • Il faut des ressources pour participer à ces relations (des deux côtés) • Se mettre à la place de l'autre (il faut mieux comprendre la culture et la situation de l'autre) 	<ul style="list-style-type: none"> • Coopérer (dans toutes les instances et entre le gouvernement et le secteur) pour « convaincre le secteur et le gouvernement » de l'importance de ces liens • Collaborer aux décisions fédérales et nationales (p. ex., l'Agence du revenu du Canada) • Tisser des liens avec nos homologues du secteur privé • Collaborer à une initiative semblable en s'intéressant aux rapports entre la collectivité et la municipalité (peut-être avec la Fédération canadienne des municipalités) • Étudier plus à fond pour comprendre le concept d'approches intégrées et globales de la vitalité de la collectivité • Établir un protocole favorisant le dialogue avant l'adoption de politiques • Organiser des rassemblements d'homologues régionaux (Canada atlantique) • Saisir les occasions de mobiliser le secteur autour de questions précises ou d'actualité (p. ex., amendements proposés à la Loi sur les personnes morales de l'Ontario)

Mise en commun des connaissances acquises

Après avoir fait un rapport de leurs discussions respectives, les participants du gouvernement et du secteur bénévole et sans but lucratif ont mis en commun ce qu'ils pensaient de leurs discussions. Les principaux points sont les suivants.

- ▶ Il ne faut pas présumer ce que l'autre pense.
- ▶ Il faut saisir les occasions qui se présentent et tirer parti des synergies.
- ▶ Il faut intégrer l'importance de la collaboration entre le secteur public et le secteur bénévole et sans but lucratif dans les programmes éducatifs.
- ▶ Il faut tirer des leçons des succès et des échecs des uns et des autres.
- ▶ Les réseaux informels sont importants... une structure trop lourde et trop officielle peut entraver les échanges.
- ▶ Les mandats des ministères fédéraux ou provinciaux qui portent sur le secteur peuvent présenter des avantages, car ils créent un point de convergence; mais ils peuvent aussi être marginalisants, en isolant cette initiative du reste du gouvernement.



Les coprésidents de la Fédération : Kathryn van Kooy, présidente-directrice générale de la Calgary Chamber of Voluntary Organizations, et Rick Hutchins, de Concertation sur les politiques au N.-B.

Discussions en table ronde

Interrogés sur la question « Comment pouvons-nous favoriser la collaboration et des synergies au sein des gouvernements et du secteur bénévole et sans but lucratif ainsi qu'entre les deux? », les participants se sont efforcés, à des tables mixtes, de définir les problèmes et les possibilités de collaboration au sein des secteurs et entre eux. Alors que bon nombre d'entre eux se seraient attendus à ce que chaque secteur évoque des problèmes différents, c'est avec autant d'étonnement que de soulagement qu'ils ont constaté que les problèmes communs étaient nombreux, et qu'ils s'entendaient plus ou moins sur les stratégies à adopter.

Difficultés et problèmes

- ▶ Cloisonnement des structures (dans les sous-secteurs ou dans les ministères)
- ▶ Contraintes budgétaires
- ▶ Roulement du personnel
- ▶ Culture de l'aversion pour le risque
- ▶ « Problème du jour »
- ▶ Diminution de la capacité de recherche
- ▶ Points de vue englobants et participation de communautés diversifiées
- ▶ Établissement d'un lien entre le travail du secteur bénévole et sans but lucratif, et le développement économique et social
- ▶ Adoption d'un même langage au sein de chaque secteur et entre les secteurs
- ▶ Mobilisation de la génération suivante

Possibilités et stratégies potentielles

- ▶ Profiter d'événements extérieurs qui mettent le secteur en valeur (par exemple, les Jeux olympiques de 2010)
- ▶ Organiser des élections, des campagnes et des congrès d'investissement (mettre les points à l'ordre du jour, programme ou plateforme)
- ▶ Miser sur la crédibilité du secteur bénévole et sans but lucratif (opinion publique)
- ▶ Intégrer le secteur au programme d'études en politique gouvernementale et en administration
- ▶ Rédiger des études de cas sur des histoires de collaboration qui ont donné de bons résultats
- ▶ Illustrer les intérêts stratégiques communs et les alignements naturels entre organismes et ministères
- ▶ Rendre les données publiques plus accessibles
- ▶ Définir et encourager le leadership dans les deux secteurs
- ▶ Tirer des leçons d'expériences, de structures et de modèles commerciaux
 - La recherche-développement est une activité essentielle
 - Les investissements pluriannuels constituent une pratique acceptable

Comment progresser individuellement et collectivement?

Les participants ont discuté, en tables rondes mixtes, de stratégies permettant de progresser individuellement et collectivement, et de moyens de renforcer les efforts déployés au sein de leurs instances respectives ainsi que de constituer et de partager un bloc de connaissances auquel chacun peut accéder et contribuer. Le tableau suivant

s'inspire de certaines des idées présentées lors des discussions entre homologues séparés et résume les stratégies proposées.

INDIVIDUELLEMENT	COLLECTIVEMENT
<ul style="list-style-type: none"> • Examiner les documents reçus au rassemblement pour déterminer ce qui intéresse le plus chaque province ou territoire • Compulser le matériel utilisé par d'autres instances pour déterminer les pratiques, les connaissances et les expériences qui permettraient d'aider chaque province ou territoire • Contacter les homologues d'autres provinces et territoires afin de donner suite aux renseignements recueillis • Communiquer les renseignements obtenus aux collègues restés sur place • Organiser des événements régionaux (par exemple, un rassemblement du Canada atlantique) • (si un réseau provincial ou territorial n'existe pas) Continuer d'organiser des réseaux locaux et des organismes d'infrastructure provinciaux et territoriaux en vue de former des responsables à l'échelle de la province ou du territoire (par exemple, en Ontario et en Alberta) ¶ Fixer l'énergie de chacun sur les progrès à accomplir (connu aussi sous le nom de syndrome de la « personne entre p renante ») 	<ul style="list-style-type: none"> • Créer une communauté d'expertise chez ceux du secteur bénévole et sans but lucratif et du gouvernement qui cherchent à renforcer les liens entre les secteurs • Tenir des conférences téléphoniques périodiquement pour poursuivre la communication entre homologues • Collaborer à la rédaction d'un document sur le « bien-fondé » d'une question • Créer un espace Web permettant d'afficher documents et rapports à mettre en commun • Cataloguer les documents et les rapports • Élaborer une stratégie permettant de distribuer plus largement les ressources • Prévoir un autre rassemblement d'homologues dans l'année • Établir la liste des coordonnées de chacun avec la permission des participants • Faire régulièrement une mise à jour des principales étapes
CÉLÉBRER LES SUCCÈS	

Conclusion et suivi

Tandis que le rassemblement d'homologues tirait à sa fin, les participants ont fait valoir qu'ils voulaient **rester en contact**, qu'ils désiraient **un mécanisme** leur permettant d'échanger des renseignements et qu'ils souhaitaient **se rencontrer de nouveau** cette année. Les organisateurs se sont engagés à favoriser trois mesures immédiates :

1. créer un espace Web permettant aux homologues d'afficher les documents à mettre en commun (www.cvsrd.org);
2. organiser des conférences téléphoniques de suivi avec les participants du secteur bénévole et sans but lucratif et avec ceux du gouvernement;
3. recruter au moins trois participants du secteur bénévole et sans but lucratif et trois du gouvernement pour former un groupe de planification chargé du prochain rassemblement.

Mot de la fin

Martha Parker, ancienne coprésidente de l'Alberta Nonprofit and Voluntary Sector Initiative, a clôturé ce rassemblement en faisant part de ses réflexions sur les événements dont elle avait été le témoin au cours des vingt dernières années, ayant travaillé pour un certain nombre d'organismes et participé à de nombreuses initiatives aux paliers local, provincial et national. Voici un extrait de ses remarques inspirantes.

Tout comme moi, vous êtes nombreux à travailler dans ce domaine depuis très longtemps. Si la patience n'est pas une de mes vertus, l'adoption d'importantes initiatives provinciales communes un peu partout dans le pays nous permet d'espérer que les choses vont désormais aller bon train.

Depuis 50 ans, la bande dessinée quotidienne Peanuts fait le bonheur de millions de lecteurs. Chaque jour, les aventures de Charlie Brown, de

Snoopy, de Linus et de toute la bande nous font rire de bon cœur tout en nous offrant une inspiration quotidienne et des leçons de vie.

Je me souviens de quelques-unes des leçons que ces aventures m'ont apprises, et les six dont je vais vous parler s'appliquent sans conteste au travail que nous faisons.

1. Rien ne vaut la persévérance. Charlie Brown perd souvent, connaît beaucoup d'échecs, mais n'abandonne jamais. Même s'il sait que Lucy va lui subtiliser le ballon au moment où il va donner son coup de pied... même s'il sait que l'arbre va lui happer son cerf-volant... même s'il sait que son équipe va perdre la partie, il persévère.

2. Il faut parfois savoir s'exprimer. Une chose que la bande des Peanuts comprend, c'est l'importance de la communication. Que ce soit en s'accoudant au piano de Schroeder ou en s'asseyant sur un mur en brique, l'un d'entre eux peut toujours discuter de ce qui le préoccupe.

3. Il faut parfois savoir écouter. Même cette peste égoïste de Lucy sait qu'il importe d'écouter. C'est elle qui a ouvert son célèbre service « d'assistance psychiatrique » où tout le monde peut venir et être écouté.

4. Rêver en couleurs permet d'accomplir de grandes choses! Snoopy est le plus grand rêveur de tous, mais son imagination débridée l'entraîne souvent dans des aventures encore plus rocambolesques et fantastiques dans la vraie vie. Snoopy sait qu'il faut rêver en grand pour pouvoir vivre en grand.

5. L'action crée la réalité. Comme le rappelle souvent Linus à Charlie Brown, le changement ne vient que si l'on agit.

6. Enfin, riez tous les jours! La vie n'est grave ou pleine d'humour que si VOUS la rendez ainsi... détendez-vous

Réflexions

Dans les semaines qui ont suivi ce rassemblement, les participants nous ont transmis les réflexions suivantes.

« Le sommet de Calgary a été une expérience dégrisante... et un révélateur pour les « petits nouveaux. »

« J'ai pensé que la fédération faisait ce qu'il fallait pour se structurer. »

« J'ai bien aimé que l'on puisse s'inspirer des idées d'autres régions, car profiter des idées des autres peut être beaucoup plus efficace. C'était aussi une excellente occasion de rencontrer les gens de ma propre province. »

« J'ai été inspiré par l'incroyable ténacité de mes collègues du secteur bénévole. »

« C'était une très bonne réunion – de mon point de vue, il était très intéressant d'entendre ce qui se passe dans le pays en général et d'être informé des initiatives précises mises en lumière au cours de cette activité. J'ai aussi apprécié le fait de pouvoir discuter ouvertement avec des gens venant de toutes les régions du pays. »

« J'ai beaucoup apprécié la présence des ministres. »

« Outre les possibilités de réseautage et d'apprentissage, cette réunion a donné aux participants du secteur et du gouvernement la confirmation et la motivation dont ils avaient besoin pour progresser sur le front des relations entre le secteur et le gouvernement, une tâche souvent peu marquée par le progrès ou la réussite. »

Pour obtenir de plus amples détails sur le rassemblement des homologues ou sur des données citées dans le présent rapport, veuillez vous adresser à :

Fédération canadienne des réseaux du secteur bénévole*

a/s du Centre de recherche et de développement sur le secteur bénévole et communautaire

Paula Speevak Sladowski

paula_speevak-sladowski@carleton.ca

613-520-2600, poste 1835

www.cvsrd.org

**Voir le répertoire des membres de la Fédération à l'annexe H*



Appendix A • Annexe A
Appendix B • Annexe B
Appendix C • Annexe C
Appendix D • Annexe D
Appendix E • Annexe E
Appendix F • Annexe F
Appendix G-1 • Annexe G-1
Appendix G-2 • Annexe G-2
Appendix G-3 • Annexe G-3
Appendix H • Annexe H

▶ [table of contents](#)

▶ [table des matières](#)