

# Guide opérationnel PSOC 2026

Tout ce qu'un OBNL québécois doit comprendre pour se positionner au PSOC, déposer un dossier solide, tenir sa reddition et sécuriser un financement stable en mission globale.

**3**

volets du programme

**8**

critères de l'action  
communautaire autonome

**30**

points de vérification dans la  
checklist

# 1. Ce qu'est le PSOC et pourquoi il compte

Le **Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC)** est le principal mécanisme de financement public des organismes communautaires œuvrant en santé et services sociaux au Québec. Il est administré par le **ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)** et déployé régionalement à travers les CIUSSS et CISSS qui en sont les répondants locaux pour la grande majorité des organismes.

## Pourquoi le PSOC est stratégique

- **Financement en mission globale.** Contrairement à un financement de projet, le PSOC en mission globale soutient *ce que l'organisme est* — pas une activité ponctuelle. C'est ce qui permet aux équipes de planifier, de stabiliser leurs postes permanents et de tenir une offre continue.
- **Prévisibilité pluriannuelle.** Les ententes sont typiquement renouvelées dans une logique pluriannuelle, ce qui permet aux organismes d'inscrire leur action dans la durée plutôt que dans un cycle de course aux subventions chaque année.
- **Porte d'entrée stratégique.** Un financement PSOC confirmé donne crédibilité et levier auprès des autres bailleurs (Centraide, fondations, municipal, fédéral) — il atteste de la solidité institutionnelle de l'organisme.

## Positionnement PSOC vs. autres financements

Mécanisme	Logique	Durée
PSOC — mission globale	Soutien récurrent à la mission de l'OBNL	Pluriannuel (récurrent)
PSOC — activités spécifiques	Réalisation d'une activité définie par le MSSS ou le CIUSSS	Annuel à triennal
PSOC — projets ponctuels	Projet limité dans le temps avec livrables définis	Ponctuel
Programmes normatifs provinciaux	Appels de projets avec critères et date de clôture	Variable
Centraide / fondations	Philanthropie, accompagnement dans la durée	Variable

**Point de vigilance :** être admissible au PSOC ne garantit pas l'accès au financement. Les enveloppes régionales sont limitées et la reconnaissance d'un nouvel organisme comme « admis au PSOC » par son CIUSSS est une démarche en soi, parfois longue, qu'il faut préparer stratégiquement.

## 2. Les trois volets du PSOC

### Volet 1 · Soutien à la mission globale

Mission · Récurrent

Soutien financier récurrent à la mission d'un organisme communautaire autonome dont les activités sont reliées aux services sociaux ou à la santé. Le financement n'est pas attaché à une activité précise — il soutient la capacité globale de l'organisme à réaliser sa mission telle que décrite dans ses lettres patentes et son plan d'action annuel.

#### CE QUI EST ÉVALUÉ

- Adéquation de la mission avec les orientations du MSSS.
- Autonomie de l'organisme (gouvernance, décisions, orientations).
- Vie associative et démocratique (AG, CA élu, membres).
- Capacité de gestion démontrée (états financiers, rapport annuel).
- Ancrage communautaire et enracinement territorial.

### Volet 2 · Soutien aux activités spécifiques

Activités définies

Soutien financier à des activités précises que le MSSS ou un CIUSSS souhaite voir réalisées par un organisme communautaire — par exemple dans le cadre d'un plan d'action régional ou d'une priorité ministérielle.

#### CE QUI LE DISTINGUE DU VOLET 1

- L'activité est définie par le bailleur, pas par l'organisme seul.
- Les résultats attendus sont plus précis et plus encadrés.
- La reddition porte sur la réalisation des activités convenues.
- L'autonomie de l'organisme reste préservée, mais le périmètre est cadré.

### Volet 3 · Soutien à des projets ponctuels

Projet · Ponctuel

Soutien à un projet limité dans le temps, souvent pour répondre à un enjeu émergent ou tester une approche innovante. Le financement est non récurrent par nature.

#### LOGIQUE DE DÉPÔT

- Dépôt généralement à l'initiative de l'organisme, sur invitation ou sur appel de projets régional.
- Budget et livrables clairement circonscrits.
- Reddition au terme du projet avec rapport final.

### 3. Les 8 critères de l'action communautaire autonome (ACA)

Pour être reconnu comme **organisme d'action communautaire autonome** — statut qui conditionne l'accès au PSOC en mission globale — un OBNL doit satisfaire les huit critères définis dans la *Politique gouvernementale sur l'action communautaire*. Ces critères sont évalués par le CIUSSS responsable et sont au cœur du dossier d'admission.

1

#### Être un OBNL constitué

Incorporé en vertu de la partie III de la Loi sur les compagnies ou de la Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif.

2

#### Être enraciné dans la communauté

Ancré dans un territoire ou auprès d'une population spécifique, avec un historique de présence démontré.

3

#### Entretenir une vie associative et démocratique

AG annuelle, CA élu par les membres, implication des membres dans les orientations.

4

#### Être libre de déterminer sa mission, ses approches, ses pratiques et ses orientations

Autonomie décisionnelle complète face aux bailleurs — les orientations ne sont pas dictées de l'extérieur.

5

#### Avoir été constitué à l'initiative des gens de la communauté

Origine citoyenne ou communautaire documentée dans les lettres patentes et l'histoire de l'organisme.

6

#### Poursuivre une mission sociale propre qui favorise la transformation sociale

Dépasser la simple prestation de services : contribuer à changer les conditions de vie et les rapports sociaux.

7

#### Faire preuve de pratiques citoyennes et d'approches larges

Approches qui dépassent la seule offre de service : éducation populaire, concertation, mobilisation.

8

#### Être dirigé par un CA indépendant du réseau public

Majorité du CA indépendante du réseau de la santé et des services sociaux.

**Lecture stratégique** : les critères 3, 4, 6 et 8 sont les plus fréquemment invoqués pour justifier un refus ou un retard d'admission. Un OBNL qui prestige des services sur commande d'un CIUSSS sans autonomie décisionnelle réelle ne sera pas reconnu ACA, même s'il est par ailleurs excellent sur le terrain.

## 4. Le cycle annuel PSOC

Un OBNL financé au PSOC suit un cycle annuel assez stable, articulé autour de l'AGA, du dépôt de la reddition et de la signature de la nouvelle convention. Les dates précises varient selon les régions et les CIUSSS — ce cycle indique la **logique générale**.

1. Clôture	2. AGA	3. Dépôt	4. Versement	5. Mise en œuvre
T1 (jan.–mars) Fin d'exercice, travaux avec comptable, préparation de l'AGA.	T2 (avril–juin) Adoption du rapport annuel et des états financiers.	T2 (avril–juin) Reddition PSOC au CIUSSS + plan d'action à venir.	T3–T4 Signature de la nouvelle convention et versements.	Toute l'année Réalisation du plan d'action, vie associative, documentation continue.

### Cinq documents qui pivotent l'année PSOC

Document	Rôle dans le cycle
Rapport annuel d'activités	Reddition de la mission accomplie ; voté en AGA.
États financiers	Vérifiés ou mission d'examen selon seuil PSOC ; votés en AGA.
Plan d'action annuel	Projection de l'année à venir, approuvée par le CA.
Prévisions budgétaires	Budget prévisionnel équilibré avec sources identifiées.
Procès-verbal AGA	Preuve de la vie démocratique et de l'adoption des documents.

**Bonne pratique** : construire un *dossier-maître PSOC* unique mis à jour en continu. Au moment du dépôt, l'assemblage du rapport se fait en quelques heures plutôt qu'en plusieurs semaines.

## 5. La vie associative et démocratique

La vie associative n'est pas un critère décoratif du PSOC — c'est l'un des axes les plus scrutés par le CIUSSS lors de l'évaluation du dossier. Un organisme techniquement bon mais faible sur la vie démocratique est vulnérable ; à l'inverse, un organisme avec une vie associative solide compense parfois d'autres faiblesses.

### Les quatre pratiques démocratiques de base

Pratique	Ce qui est observé
Assemblée générale annuelle	Quorum atteint, ordre du jour complet, vote des documents, participation des membres.
Composition du CA	Élu par les membres, indépendant du réseau, diversité, renouvellement.
Participation des membres	Preuves d'engagement au-delà de l'AGA : comités, consultations, implication.
Transparence et reddition interne	Accès aux documents institutionnels, communication régulière avec les membres.

### Ce qui fragilise la reconnaissance démocratique

- Un CA composé majoritairement de salariés ou de proches de la direction.
- Une AGA expédiée en 45 minutes sans véritable débat ni vote contesté.
- L'absence de comités actifs avec des membres bénévoles.
- Des procès-verbaux minimalistes qui ne tracent pas les délibérations.
- Une communication aux membres limitée à une infolettre de vitrine.

**À documenter systématiquement** : le nombre de membres en règle, le taux de participation à l'AGA, la composition renouvelée du CA, les comités actifs et leur production. Ce sont des preuves tangibles de vie démocratique que le CIUSSS peut vérifier objectivement.

## 6. Gabarit du dossier-maître PSOC

Le **dossier-maître PSOC** est l'ensemble documentaire que l'organisme maintient à jour en continu et qui alimente à la fois l'admission, la reddition annuelle et le renouvellement pluriannuel. Un dossier-maître bien construit transforme la reddition d'une course contre la montre en une simple opération d'assemblage.

### Arborescence recommandée

Dossier	Contenu
01 — Constitutif	Lettres patentes, règlements généraux, changements de raison sociale, statut d'OBNL.
02 — Gouvernance	Liste CA à jour, PV de CA, PV d'AGA, règlements, politiques internes.
03 — Mission et plans	Mission, valeurs, plan stratégique, plans d'action annuels.
04 — Membres et vie associative	Registre des membres, comités, consultations, communications.
05 — Financier	États financiers vérifiés ou mission d'examen, budgets prévisionnels, conventions signées.
06 — Reddition PSOC	Formulaires, rapports déposés, correspondances avec le CIUSSS.
07 — Rapports d'activités	Rapports annuels par exercice, avec annexes et preuves.
08 — RH	Structure d'emploi, politique salariale, assurances collectives.
09 — Preuves d'impact	Statistiques, témoignages, études, lettres d'appui, mentions presse.
10 — Communications	Site, réseaux sociaux, infolettres, visibilité des bailleurs.

### Convention de nommage recommandée

**AAAAMMJJ\_type-document\_objet\_version.ext**

Exemples :

20260615\_rapport-annuel\_exercice-2025-2026\_final.pdf

20260630\_etats-financiers\_exercice-2025-2026\_vérifiés.pdf

20260201\_pv-ca\_seance-regulière\_v2.docx

## 7. Sept erreurs fatales au PSOC

### 1 · Présenter un « rapport d'activités » au lieu d'un rapport de mission

Le PSOC finance la mission globale. Une liste plate d'activités, sans récit de la mission accomplie, rate la logique du programme.

### 2 · Minimiser la vie associative

Un rapport qui consacre 2 pages à la vie démocratique et 30 pages aux activités de services inverse les priorités du PSOC.

### 3 · Déposer des états financiers qui ne distinguent pas les revenus PSOC

Les bailleurs doivent pouvoir tracer où est allé leur financement — cette ventilation est attendue.

### 4 · Négliger le plan d'action de l'année à venir

Le plan est autant un outil de gouvernance interne qu'un document de reddition prospective au CIUSSS. Un plan générique signale un organisme en mode réactif.

### 5 · Modifier la mission sans documentation

Toute évolution de mission ou d'orientation doit passer par le CA et idéalement l'AGA, avec PV à l'appui.

### 6 · Laisser dériver la composition du CA

CA majoritairement lié au réseau de la santé, pas renouvelé depuis des années, sans diversité : autant de fragilités évaluées.

### 7 · Ignorer l'agent de liaison au CIUSSS

La relation avec le répondant du CIUSSS est stratégique. Un contact annuel minimaliste limite la lecture favorable du dossier.

## 8. Checklist PSOC — 30 points

---

### A - Admissibilité et reconnaissance (6 points)

- OBNL incorporé avec lettres patentes à jour et conformes à la mission actuelle.
- Les 8 critères de l'action communautaire autonome sont documentés.
- Mission alignée sur les orientations du MSSS en santé et services sociaux.
- Autonomie décisionnelle démontrée (CA indépendant, orientations propres).
- Enracinement territorial ou auprès d'une population documenté.
- Contact établi avec le répondant PSOC du CIUSSS responsable.

### B - Vie démocratique (6 points)

- Assemblée générale tenue annuellement avec quorum et PV.
- CA élu par les membres, composition indépendante du réseau public.
- Registre des membres à jour avec statut de cotisation.
- Au moins un comité actif avec participation de membres bénévoles.
- Communications régulières aux membres (infolettre, site, AGA).
- Politiques internes adoptées par le CA (harcèlement, confidentialité, gouvernance).

### C - Gestion et gouvernance (6 points)

- Plan stratégique ou plan d'action triennal adopté par le CA.
- Plan d'action annuel détaillé et approuvé par le CA.
- Prévisions budgétaires équilibrées avec sources identifiées.
- États financiers vérifiés ou mission d'examen selon seuil PSOC.
- Politique salariale écrite et cohérente avec le secteur communautaire.
- Système de gestion documentaire permettant la traçabilité.

### D - Reddition et conformité (6 points)

- Rapport annuel d'activités adopté en AGA et conforme aux attentes du CIUSSS.
- Ventilation des revenus PSOC clairement identifiée dans les états financiers.
- Indicateurs d'activités et d'effets documentés pour le rapport.
- Preuves de visibilité du financement gouvernemental.
- Procès-verbal d'AGA joint au dossier de reddition.
- Dépôt dans les délais fixés par le CIUSSS.

### E - Positionnement stratégique (6 points)

- Relation entretenue avec le répondant PSOC au CIUSSS.
- Participation aux concertations régionales en santé et services sociaux.
- Lettres d'appui disponibles de partenaires institutionnels.
- Diversification des sources de financement pour réduire la dépendance au PSOC.

- Veille active sur les appels de projets et programmes complémentaires.
- Plan de succession et relève à la direction identifiés.

## Passer à l'action

---

### Besoin d'un positionnement PSOC solide ?

Subventions OBNL accompagne les organismes communautaires dans :

- La préparation du **dossier d'admission** au PSOC (action communautaire autonome).
- L'amélioration du **dossier-maître** et de la vie démocratique.
- L'assemblage de la **reddition annuelle** au CIUSSS.
- La **diversification** des sources de financement pour réduire la dépendance.

→ Diagnostic rapide en 5 jours ouvrables : [Audit flash à 97 \\$](#)

→ Consultation stratégique sur-mesure : [Consultation stratégique](#)

→ Rédaction complète de votre dossier : [Rédaction de subventions](#)

### Ressource complémentaire

Ce guide est accompagné d'une **grille Excel d'auto-diagnostic PSOC en 30 points**, téléchargeable sur la même page de [Subventions OBNL](#). Elle permet à votre équipe de noter chaque critère, d'identifier les chantiers prioritaires et de bâtir un plan d'action chiffré.

---

**Adama Diop** — Spécialiste en financement OBNL & développement communautaire

Fondateur de Subventions OBNL · 15+ années dans l'écosystème communautaire québécois

[contact@subventions-obnl.ca](mailto:contact@subventions-obnl.ca) · [subventions-obnl.ca](http://subventions-obnl.ca)