

**Société canadienne d'évaluation,
Section de la Capitale nationale**

Concours de simulation d'évaluation pour les étudiant(e)s 2007

Concours préliminaire :

Évaluation formative de l'Initiative canadienne sur le bénévolat

La Société canadienne d'évaluation, Section de la Capitale nationale, organise le Concours de simulation d'évaluation pour les étudiant(e)s. Le comité d'organisation tient à exprimer sa reconnaissance au ministère du Patrimoine canadien pour lui avoir fourni l'information inhérente à ce cas. Le présent document est destiné uniquement à des fins éducatives.

Voici les membres du comité d'organisation de 2007 : Marisa Meaker-Williamson, François Dumaine and Mike Goodyer.

Concours préliminaire

1. L'équipe ne peut pas passer plus que cinq heures sur le cas. L'analyse doit être envoyée par courrier électronique, sous forme de fichier MS Word ou WordPerfect (de préférence dans un fichier zip), à casecomp@evaluationcanada.ca et mgoodyer@rogers.com, au plus 5,5 heures après que les organisateurs aient initialement envoyé le cas par courrier électronique. Pour de l'information sur la façon de télécharger et d'utiliser WinZip, veuillez consulter le site web suivant : <http://www.winzip.com/ddchomea.htm>
2. Les soumissions doivent être concises. Les juges tiendront compte de la qualité et non de la quantité.
3. Les juges ne doivent pas connaître l'identité des équipes. Dans leur soumission, les équipes doivent donc s'identifier par un nom de code imaginaire qui ne permette pas de les identifier, comme les Consultants Honorables.
4. Le courriel qui acheminera la soumission de l'équipe devra contenir l'information suivante (cette information ne sera pas transmise aux juges) :
 - a. le nom de code de l'équipe
 - b. l'université ou le collège de l'équipe
 - c. l'école, le département ou le programme représenté
 - d. le nom de l'entraîneur (le cas échéant)
 - e. les noms des membres de l'équipe
5. Les juges sélectionneront les trois meilleures soumissions à l'intérieur d'un délai d'un mois et fourniront des commentaires à toutes les équipes.

Critères pour le concours préliminaire

DOMAINES	CRITÈRES	POIDS
CONTENU	Compréhension globale des résultats d'évaluation	10
	Capacité d'identifier les forces et faiblesses du rapport	20
	Stratégie adéquate pour améliorer le rapport	20
	Recommandations adéquates pour l'évaluation sommative	10
PRÉSENTATION	Clarté de la présentation	10
	Organisation des points (cohésion du flot des idées)	15
	Pouvoir de persuasion des arguments	10
AUTRE	À la discrétion des juges, pour récompenser les équipes pour des idées ou des suggestions pratiques qui dépassent les questions posées	5
TOTAL		100

Le 10 février 2007

Équipe de la première ronde:

Merci de prendre part au Concours de simulation d'évaluation 2007 !

La direction des services d'évaluation du ministère du Patrimoine canadien requiert une note de services concernant l'évaluation formative de l'Initiative canadienne sur le bénévolat complétée en octobre 2005. Vous trouverez ci-joint une copie de ce rapport. Plus spécifiquement, la direction des services d'évaluation requiert une analyse critique du rapport afin de préparer adéquatement l'évaluation sommative du programme. Votre note de service doit :

1. Offrir une analyse critique de la méthodologie utilisée, en identifiant les forces et faiblesses de chacune des méthodes de recherche utilisées.
2. Proposer d'autres méthodes de recherche qui aurait pu améliorer la rigueur et la qualité de l'évaluation.
3. Basé sur votre analyse et les méthodes de recherches additionnelles, identifier ce que vous considérez être les cinq questions d'évaluation les plus importantes pour l'évaluation sommative, en incluant les indicateurs et les méthodes de recherche devant être utilisés pour y répondre.

Veillez noter: Votre note de service doit être limitée à un maximum de huit pages (incluant les annexes), à simples interlignes, utilisant la police de caractère Times New Roman (12 points), avec des marges de 1 pouce.

Dans l'attente de recevoir votre note de service, nous vous souhaitons la meilleure des chances et vous prions d'accepter nos salutations les plus cordiales.

Marisa, François et Mike

Le Comité organisateur du Concours de simulation d'évaluation 2007.

**ÉVALUATION FORMATIVE
DE
L'INITIATIVE CANADIENNE
SUR LE BÉNÉVOLAT**

**Direction des services d'évaluation
Direction générale des examens ministériels
Ministère du Patrimoine canadien**

le 19 octobre 2005

Table des matières

SOMMAIRE EXÉCUTIF	I
1.0 INTRODUCTION	1
1.1 STRUCTURE DU RAPPORT	1
1.2 PROFIL DE L'INITIATIVE CANADIENNE SUR LE BÉNÉVOLAT	1
1.2.1 <i>Le bénévolat au Canada</i>	1
1.2.2 <i>Objectifs de l'Initiative canadienne sur le bénévolat</i>	2
1.2.3 <i>Rôles, responsabilités et gouvernance</i>	3
1.2.4 <i>Méthode et mécanismes de prestation</i>	6
1.2.5 <i>Ressources et dépenses</i>	8
1.3 MÉTHODOLOGIE	14
1.3.1 <i>Enjeux et questions d'évaluation</i>	14
1.3.2 <i>Sources de données</i>	14
1.3.3 <i>Défis relevés</i>	17
1.3.4 <i>Limites de la méthodologie</i>	17
2.0 CONSTATATIONS	19
2.1 CONCEPTION	19
2.1.1 <i>Pertinence du concept</i>	19
2.1.2 <i>Théorie de programme</i>	20
2.2 PRESTATION ET MISE EN ŒUVRE	22
2.2.1 <i>Gouvernance, rôles et responsabilités</i>	22
2.2.2 <i>Gestion</i>	24
2.2.3 <i>Mise en œuvre</i>	25
2.2.4 <i>Autres approches</i>	27
2.3 PROGRÈS ACCOMPLIS DANS L'ATTEINTE DES RÉSULTATS	28
2.3.1 <i>Activités et extrants</i>	28
2.3.2 <i>Résultats immédiats</i>	32
2.3.3 <i>Résultats intermédiaires et ultimes</i>	36
2.3.4 <i>Résultats inattendus</i>	38
2.4 STRATÉGIE ET PRATIQUE EN MATIÈRE DE MESURE DU RENDEMENT	38
2.4.1 <i>État de la situation</i>	38
2.4.2 <i>Qualité globale des rapports</i>	43
3.0 CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA GESTION .	45
3.1 CONCLUSIONS	45
3.2 RECOMMANDATIONS ET RÉPONSE DE LA GESTION	46
ANNEXE A : MÉTHODE DE PRESTATION DE L'ICB	50
ANNEXE B : MODÈLE LOGIQUE DE L'ICB	51
ANNEXE C : MATRICE D'ÉVALUATION DE L'ICB	52
ANNEXE D : LISTE DES PERSONNES INTERVIEWÉES ET DES DOCUMENTS EXAMINÉS	56

Liste des acronymes

AIV	Année internationale des volontaires
CCJ	Comité consultatif des jeunes
CDC	Centre de développement des connaissances
CGCS	Comité de gestion et de coordination stratégiques
CIP	Communiqués d'intérêt public
CRRV	Cadre de responsabilisation, de risque et de vérification
CSC	Centre de soutien communautaire
DASB	Direction des affaires du secteur bénévole
DDP	Demande de propositions
DSC	Développement social Canada
EF	Exercice financier
ETP	Équivalent temps plein
ENDBP	Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation
F et E	Fonctionnement et entretien
ICB	Initiative canadienne sur le bénévolat
INB	Initiative nationale sur le bénévolat
IRCS	Information, renforcement des capacités et sensibilisation
ISBC	Initiative du secteur bénévole et communautaire
JMSJ	Journée mondiale du service des jeunes
PCH	Patrimoine canadien
PPC	Programme des partenariats communautaires
RFRC	Réseau, formation et renforcement des capacités
RL	Réseau local
RPE	Régime de prestations aux employés
RSF	Réseau communautaire de la société franco-manitobaine
S et C	Subventions et contributions
SGISC	Système de gestion de l'information sur les subventions et contributions
SNB	Semaine nationale de l'action bénévole

Sommaire exécutif

L'objectif de l'évaluation formative est, de fournir au ministère du Patrimoine canadien une évaluation de la conception et de la mise en œuvre de l'Initiative canadienne sur le bénévolat, fondée sur des données probantes. L'objectif secondaire, est de vérifier si des progrès ont été accomplis en ce qui concerne l'atteinte des résultats. L'évaluation couvre la période de juin 2002 à mars 2005.

Description de l'Initiative canadienne sur le bénévolat

L'Initiative canadienne sur le bénévolat (ICB) a été approuvée en juin 2002 et intégrée au sein du Programme des partenariats communautaires (PPC) du ministère du Patrimoine canadien. Elle constitue un legs de l'Année internationale des volontaires 2001. L'ICB est le premier programme permanent à résulter de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire, et sa création a été grandement influencée par les principes de l'*Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire*. Concrètement, cela veut dire que l'ICB a été conçue et élaborée conjointement par des représentants du secteur bénévole et du gouvernement fédéral.

Les objectifs de l'ICB sont les suivants :

- aider les organismes bénévoles à tirer parti de la contribution des bénévoles;
- encourager les Canadiens et les Canadiennes à se joindre aux organismes bénévoles;
- enrichir l'expérience des bénévoles.

Les programmes et les services de l'Initiative sont offerts par trois centres nationaux, grâce à des accords de contribution totalisant 35 millions de dollars sur cinq ans. Voici le nom de ces trois centres :

- Le Centre de développement des connaissances (CDC) (6,2 millions de dollars). Il fournit l'aide nécessaire à la recherche aux niveaux local et national pour améliorer la compréhension du bénévolat parmi la population canadienne.
- Le Centre d'information, de renforcement des capacités et de sensibilisation (IRCS) (21 millions de dollars). Il a la responsabilité de développer des réseaux locaux et nationaux; il gère un centre de ressources et s'occupe de la campagne de sensibilisation ainsi qu'un programme de renforcement des capacités.
- Le Centre de soutien communautaire (CSC) (7,7 millions de dollars). Il aide les organismes locaux à concevoir et à mettre à l'essai des méthodes innovatrices pour soutenir le bénévolat.

Chacun des centres nationaux a ses objectifs propres, qui rencontrent ceux de l'ICB. Depuis sa création en 2002-2003, l'Initiative est administrée par le Programme des partenariats communautaires (PPC), qui relève de la Direction générale de la participation et promotion de la citoyenneté du Secteur de la citoyenneté et du patrimoine.

Un Comité de gestion et de coordination stratégiques (CGCS), a été mis sur pied afin d'assumer le leadership général et s'occuper de la coordination et de la supervision de l'ICB. Le Comité qui est habituellement composé de neuf membres, est coprésidé par Bénévoles Canada, au nom du secteur bénévole, et par le PPC, au nom du gouvernement du Canada. Historiquement, le rôle du CGCS fut axé sur les opérations, la prise de décision reliée aux organismes d'accueil locaux, à l'examen et à la prestation de commentaires sur les projets et, finalement, à la coordination du Forum annuel du CGCS.

Méthode d'évaluation

L'évaluation formative a cherché à répondre aux questions suivantes :

- L'ICB a-t-elle été conçue de manière appropriée pour atteindre les résultats souhaités?
- L'ICB a-t-elle été mise en œuvre de la manière qui avait été prévue?
- Quels progrès concrets peuvent être notés en ce qui concerne l'atteinte des résultats prévus?
- Comment a-t-on résolu les défis rencontrés au cours de la mise en œuvre de l'ICB pour garantir l'atteinte des résultats à court, moyen et long terme?
- Quels mécanismes ont été mis en place pour recueillir des données et faire le suivi du rendement de l'Initiative? Ces mécanismes sont-ils appropriés?

L'évaluation se fonde sur de multiples sources de données, notamment :

- l'examen des documents;
- des entrevues avec les principaux intervenants (n=17) : personnel chargé du programme à PCH, représentants des centres nationaux, coordonnateurs des réseaux locaux et représentants des comités;
- des entrevues avec les principaux intervenants ou des entrevues de groupe (n=23) : membres des réseaux locaux et représentants des organismes d'accueil des réseaux locaux;
- l'étude des dossiers de 39 bénéficiaires du financement des trois centres;
- des entrevues (n=16) avec les bénéficiaires du financement des trois centres;
- l'étude des dossiers de 10 demandeurs s'étant adressés aux trois centres qui n'ont pas obtenu de financement, et entrevues (n=4) avec certains demandeurs n'ayant pas obtenu de financement dont les dossiers ont été examinés;
- l'examen des systèmes administratifs et des bases de données, comprenant un examen des documents et des entrevues.

Constatations et conclusions

Conception

- La raison d'être de l'ICB est bien définie et comprise par toutes les personnes interviewées, y compris par les bénéficiaires du financement des différents centres nationaux. Les entrevues et les plans de travail des centres nationaux, ont aussi fourni de multiples preuves que la logique sous-tendant le programme est rigoureuse et que l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que les activités entreprises donnent les résultats souhaités.
- Cependant, l'ICB est rendue à une étape où il serait peut-être approprié d'apporter certains

changements à la conception du programme. La modification à apporter qui a le plus fait l'unanimité, consisterait à réorienter les efforts vers l'intégration des résultats des projets dans les pratiques administratives. Les autres modifications sur lesquelles il faudrait s'entendre comprennent, l'accroissement de l'autonomie et de la capacité des réseaux locaux et l'intensification des efforts dans le domaine de la gestion du savoir.

Prestation et mise en œuvre

- *Mode de prestation.* De façon générale, les répondants estiment que le modèle de prestation décentralisée de l'ICB est valable et efficace. Des commentaires positifs ont été exprimés de la part du PPC et des centres nationaux, sur la gestion et les communications de l'ICB. Aucune solution alternative permettant d'atteindre des résultats de manière plus efficace n'a été proposée.
- *Gouvernance.* Même si les mécanismes de gouvernance de l'ICB sont considérés comme appropriés, les personnes interrogées ont indiqué qu'il était nécessaire que le rôle du CGCS soit davantage stratégique qu'opérationnel. L'amélioration des communications et de la mise en commun de l'information *entre* les divers organes administratifs, décisionnels et consultatifs de l'ICB, leur semble également nécessaire.
- *Partenariat entre le gouvernement et le secteur bénévole.* Les représentants du gouvernement estiment que, en matière de programmes, l'ICB constitue un type de partenariat tout à fait particulier qui reconnaît la contribution du secteur bénévole. La plupart des répondants du secteur bénévole ont été prompts à faire observer que l'ICB a donné lieu à une relation avec le gouvernement unique en son genre et caractérisée par la collaboration. Cependant, les répondants se demandent aussi s'il sera un jour possible, d'établir un véritable partenariat entre un bailleur de fonds et un bénéficiaire de financement.

Progrès accomplis dans l'atteinte des résultats

- L'équipe d'évaluation a constaté que, dans tous les principaux secteurs de programme, des progrès sont accomplis en ce qui a trait aux activités, aux extrants et aux résultats immédiats, quoiqu'il y ait certains retards en ce qui concerne la diffusion et le transfert des connaissances.
- Par exemple, quatorze réseaux ont été mis sur pied (un à l'échelle nationale et un dans chaque province et territoire). Les activités de promotion élaborées jusqu'à maintenant comprennent des campagnes de publicité, des entrevues avec les médias et la présentation de conférences. Des recherches et des activités pilotes ont été soutenues par le biais de la définition de thèmes clés, du financement de projets, de l'examen des rapports et des outils d'évaluation.
- Même si, dans l'ensemble, il est trop tôt pour formuler des conclusions définitives au sujet de l'atteinte des résultats intermédiaires et ultimes, les données recueillies lors des entrevues avec les répondants et de l'examen des dossiers, permettent de penser que l'ICB est en voie d'atteindre ces résultats.

Stratégie et pratique en matière de mesure du rendement

- Il existe de nombreuses données qui laissent supposer que les centres nationaux et les bénéficiaires de financement, respectent les termes de leurs accords de contribution et de leurs contrats. Cependant, les rapports et les données portant sur le rendement de l'ICB sont limités pour ce qui est des deux premières années de l'Initiative. Cela s'explique ainsi : a) le cadre de responsabilisation de l'ICB n'a été élaboré et mis en œuvre qu'au début de l'exercice 2004-2005; b) les centres nationaux apportent actuellement des changements à leur façon d'établir les rapports.
- Les répondants du PPC ont reconnu qu'il était nécessaire d'avoir une base de données électroniques, pour faciliter la collecte de données, leur synthèse et la communication des résultats de l'Initiative aux fins de la surveillance et de l'évaluation. Certains se sont montrés préoccupés par le fait que les modèles de rapports actuels, font en sorte qu'il est long et difficile, d'établir la synthèse des données relatives aux résultats globaux de l'ICB et de les rendre accessibles.

Recommandations et Réponse de la gestion

L'équipe d'évaluation formule quatre recommandations.

1. Le PPC devrait collaborer avec les autres membres du Comité de gestion et de coordination stratégiques (CGCS) pour renforcer le rôle de gouvernance stratégique du Comité.

Le rôle du CGCS dans la gestion et l'orientation globales de l'ICB, devrait être envisagé en tenant compte du fait, que l'Initiative en est à sa quatrième année. Plus particulièrement, le CGCS a la possibilité de transformer son rôle traditionnellement axé sur les opérations, en un rôle plus stratégique (p. ex., prise en compte de l'influence des tendances nationales en matière de bénévolat sur l'ICB et vice versa, élaboration d'une déclaration annuelle portant sur le bénévolat, adoption d'une vision à long terme pour l'ICB, soutien du dialogue entre les organes administratifs, décisionnels et consultatifs de l'ICB).

Réponse de la gestion : Recommandation acceptée.

À la suite d'une discussion tenue pendant la réunion du 15 septembre 2005 du CGCS, on a convenu que le Comité devrait avoir un rôle plus stratégique. La première occasion qu'il aura de changer son rôle se présentera en novembre, lorsque le Comité élaborera un plan stratégique pour l'ICB.

Lors du lancement de l'ICB, le Comité devait jouer le rôle de décideur dans le but de faciliter la création de divers éléments de l'ICB. Cette étape révolue, le Comité s'est donné le rôle d'établir une orientation stratégique pour l'ICB. Pour commencer, le Comité concevra un plan stratégique mettant en lumière les meilleurs moyens d'obtenir les résultats attendus quant à l'ICB; de positionner l'ICB pour qu'elle soit reconnue comme élément essentiel dans la vie des communautés; d'adapter l'ICB aux tendances du bénévolat et aux questions touchant les organismes bénévoles; de partager l'information parmi les intervenants de l'ICB et les comités.

Calendrier de mise en œuvre : 28 novembre 2005 et après - Élaboration d'un plan stratégique pour l'ICB, en consultation avec d'autres intervenants de l'ICB.

2. Le PPC devrait mener des consultations auprès de ses principaux intervenants, en vue d'apporter éventuellement des changements au programme.

Nous recommandons que des consultations soient menées auprès des représentants des centres nationaux; des organismes d'accueil, des coordonnateurs et des membres des réseaux locaux; des membres du comité consultatif des centres nationaux, des membres du CGCS et des représentants du PPC. D'autres organismes de l'extérieur pourraient également être consultés. Les consultations pourraient être axées notamment, sur la mise en place d'un mécanisme favorisant l'utilisation, par les organismes du secteur bénévole, des études et des outils élaborés grâce aux projets financés par l'ICB, sur les stratégies relatives à la gestion et au transfert du savoir, et sur l'évolution du rôle des réseaux locaux.

Réponse de la gestion : Recommandation acceptée.

La conception de l'ICB est centrée sur les consultations et les échanges d'idées, une pratique ayant entraîné des changements au Programme, tels l'évaluation de la stratégie du Centre de développement des connaissances, dont les activités sont passées de la divulgation des rapports au transfert du savoir. Par exemple, en réponse à la rétroaction des réseaux locaux, le Centre s'est penché principalement sur l'amélioration de l'accessibilité de son information, tant du point de vue du format que sous l'aspect linguistique. Le travail sera poursuivi par le biais de consultations prévues avec les chercheurs. Autre exemple, la décentralisation des fonds de ressources vers les réseaux locaux par le Centre d'information, de renforcement des capacités et de sensibilisation. Le Programme maintiendra sa collaboration avec les trois centres nationaux, les 13 réseaux locaux et le réseau national des organismes bénévoles. Le CGCS et d'autres intervenants clés doivent discuter et imaginer des modifications éventuelles à apporter au Programme.

Le Programme a consulté ses intervenants régulièrement, puis a mis de l'avant les changements relatifs au Programme de l'ICB. Au cours de l'automne et de l'hiver 2005-2006, le Programme entreprendra une série de consultations sur les changements possibles à survenir dans les trois domaines mis en évidence dans l'évaluation formative et sur tout changement proposé lors de la réunion sur la planification stratégique du CGCS.

Calendrier de mise en œuvre : Les responsables du Programme consultent les intervenants à propos des modifications du Programme, en préparation pour le renouvellement du Programme en 2007 et après.

3. Le PPC devrait concevoir une base de données électronique qui facilitera la collecte de données, leur synthèse et la communication des résultats de l'ICB.

Idéalement, une base de données électronique (p. ex., sur le Web) serait développée et mise à la disposition des organismes d'accueil et des coordonnateurs des réseaux locaux (pour les besoins de la saisie de données et des capacités de base en matière d'établissement de rapports), du PPC

et des centres nationaux (pour les besoins de la saisie de données et des capacités avancées en matière d'établissement de rapports). Grâce à ce moyen, toutes les données financières appropriées et tous les indicateurs de résultats pourraient être fournis aux centres nationaux et au PPC.

Réponse de la gestion : Recommandation acceptée mais avec la modification suivante : le Programme collaborera avec ses principaux intervenants en vue d'améliorer la collecte de données, mais sans nécessairement créer une base de données sur le Web.

Le Programme recueille présentement la plupart de ses données électroniques grâce à des rapports trimestriels provenant des centres nationaux, qui, en retour, recueillent des renseignements auprès des réseaux locaux. Les rapports, présentés dans les tableaux de rapports, ont été soumis au cours de la dernière année. Le Programme consacrera dorénavant des ressources pour la collecte d'information à partir de ces rapports pour créer un rapport annuel mixte. La création d'une base de donnée électronique pour l'ICB comporte trois défis : dans certaines régions, en particulier dans le Nord, la capacité technologique donnant accès à une base de donnée électronique est insuffisante; l'Initiative n'a pas un grand besoin de manipuler des données quantitatives en vue de surveiller les progrès vers l'atteinte des objectifs; la plupart des données recueillies seront qualitatives. Par exemple, les progrès du réseau local du Nunavut dans la divulgation d'information dans une langue officielle ne peuvent pas être facilement comparés à ceux du réseau local du Manitoba, étant donné qu'ils s'inscrivent dans des contextes totalement différents; les réseaux locaux sont des tiers bénéficiaires gérés par Bénévoles Canada et il serait malavisé pour le ministère du Patrimoine canadien de demander aux réseaux locaux d'avoir recours à un système de collecte de données ministériel s'il désire maintenir une certaine autonomie.

Calendrier de mise en œuvre : Novembre 2005 - Entamer le processus

4. Le PPC devrait continuer de collaborer avec les centres nationaux pour garantir une surveillance continue adéquate des activités, des extraits et des résultats de l'ICB, leur évaluation et l'établissement de rapports.

Même si l'évaluation formative a permis de constater que les centres nationaux établissent des rapports sur les indicateurs définis dans le cadre de responsabilisation, les modèles de rapports continuent d'être adaptés à mesure que les centres reçoivent des commentaires de leurs utilisateurs. Par conséquent, le PPC devrait continuer de collaborer avec les centres nationaux pour s'assurer que les modèles de rapports répondent toujours aux besoins du Ministère. De plus, en vue de l'évaluation sommative, le PPC devrait veiller à ce que les sources de données existantes sur les indicateurs de rendement relatifs aux résultats qui n'étaient pas le principal objet de l'évaluation formative, (p. ex., les résultats intermédiaires liés à la sensibilisation accrue, à la compréhension et à la capacité organisationnelle) soient disponibles pendant l'évaluation sommative.

Réponse de la gestion : Recommandation acceptée.
Cette activité a toujours été et sera toujours majeure pour le Programme.

Le Programme rencontre régulièrement les représentants de tous les centres nationaux pour discuter de toutes les questions touchant l'ICB, dont la divulgation des résultats. Le Programme a l'intention de continuer de collaborer étroitement avec les centres nationaux et tous les principaux intervenants de l'ICB afin qu'on puisse établir des rapports facilement.

Calendrier de mise en œuvre : En cours

1.0 Introduction

Le présent document constitue le rapport final de l'*Évaluation formative de l'Initiative canadienne sur le bénévolat* (ICB) de Patrimoine canadien (PCH). L'objectif de l'évaluation consistait à fournir à PCH une évaluation de la conception et de la mise en œuvre de l'Initiative canadienne sur le bénévolat fondée sur des données probantes. L'objectif secondaire était de vérifier si des progrès avaient été accomplis en ce qui concerne l'atteinte des résultats. L'évaluation couvre la période de juin 2002 à mars 2005.

1.1 Structure du rapport

Le rapport est divisé en trois sections :

- la section 1 présente un aperçu des objectifs de l'évaluation, le profil de l'ICB et une description de la méthodologie utilisée;
- la section 2 porte sur les constatations relatives à la conception, à la prestation et à la mise en œuvre; sur les données probantes relatives aux progrès réalisés en vue de l'atteinte des résultats, ainsi que sur la stratégie et la pratique en matière de mesure du rendement;
- la section 3 présente les conclusions et les recommandations.

Les annexes du rapport présentent une description de la méthode de prestation de l'ICB (annexe A), le modèle logique de l'ICB (annexe B), sa matrice d'évaluation (annexe C) ainsi qu'une liste des personnes interviewées et des dossiers examinés (annexe D).

1.2 Profil de l'Initiative canadienne sur le bénévolat

1.2.1 Le bénévolat au Canada

Les Canadiens et les Canadiennes ont toujours fait beaucoup de bénévolat et se sont toujours impliqués dans leurs collectivités, faisant ainsi du bénévolat une composante du mode de vie canadien. Les bénévoles apportent une contribution considérable et utile à leurs collectivités, renforçant ainsi le tissu de la société canadienne et la capacité des organismes caritatifs et bénévoles.

En 2001, le Centre canadien de philanthropie a procédé à une analyse de l'environnement¹ afin d'examiner l'état du bénévolat au Canada et les attitudes de la population à l'égard de ce phénomène. L'analyse a indiqué que le bénévolat constituait une activité fort utile dans la société canadienne et offrait des avantages tant aux bénévoles qu'aux organismes caritatifs qui comptent sur ces personnes. Cependant, l'analyse a également révélé que moins de Canadiens et de Canadiennes faisaient du travail bénévole et que seulement 8 p. 100 ou à peu près des Canadiens et des Canadiennes contribuaient à 72 p. 100 des activités de bénévolat menées au pays.

¹ Michael Hall, A-J. McKechnie, Katie Davidman et Leslie Fleur, *An Environmental Scan on Volunteering and Improving Volunteering*, Centre canadien de philanthropie, 2001.

L'Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation (ENDBP, 2000) a fait ressortir d'importantes tendances en matière de bénévolat au Canada et ce, sur la base des changements constatés entre 1997 et 2000. Cette étude a donné des résultats similaires, les changements les plus importants² étant les suivants :

- une diminution du nombre de Canadiens et de Canadiennes qui font du bénévolat, soit un peu plus de 6,5 millions en 2000 comparativement à près de 7,5 millions en 1997;
- une augmentation du nombre d'heures données par bénévole : les Canadiens et les Canadiennes qui ont fait du bénévolat en 2000 (soit 27 p. 100 d'entre eux) y ont consacré plus d'heures en moyenne qu'en 1997 (soit 162 contre 149);
- une grande partie du travail est encore faite par une petite proportion de gens : plus du tiers (34 p. 100) de toutes les heures de bénévolat sont accomplies par 5 p. 100 des bénévoles. Cela veut dire que moins de 7 p. 100 de tous les Canadiens et les Canadiennes réalisent plus des trois quarts (73 p. 100) de toutes les heures de bénévolat données.

Les constatations ont mis en lumière le besoin d'appuyer le bénévolat et de renforcer la capacité du secteur sans but lucratif et bénévole d'offrir d'importantes et véritables occasions de bénévolat et d'accroître le phénomène au sein de la société canadienne.

Par conséquent, le gouvernement du Canada a pris les moyens nécessaires pour revitaliser le secteur bénévole et a approuvé, en juin 2000, des crédits de 94,6 millions de dollars pour l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC) dont le but principal est d'« accroître la capacité du secteur bénévole de relever les défis de l'avenir et d'améliorer ses relations avec le gouvernement fédéral »³. Les principaux objectifs de l'Initiative sont de renforcer la capacité du secteur bénévole et communautaire pour a) satisfaire aux exigences de la société canadienne et b) améliorer les politiques et les programmes gouvernementaux de même que les services offerts aux Canadiens et aux Canadiennes.

L'ISBC a créé sept tables conjointes. La Table conjointe sur l'Initiative nationale sur le bénévolat, dont le mandat était d'élaborer des propositions visant à appuyer et à favoriser le bénévolat au Canada, a publié un rapport assorti de recommandations que le groupe de travail conjoint réunissant le secteur bénévole et le gouvernement a utilisé pour concevoir la mise en œuvre de l'ICB. Le programme a été annoncé en décembre 2001. Dans le but de choisir les organismes chargés de gérer les trois centres nationaux, une demande de propositions a été lancée à la fin de juin 2002. Les candidatures retenues ont été annoncées par la ministre de l'époque, M^{me} Sheila Copps, en décembre 2002. L'ICB est le premier programme permanent mis en place dans le cadre élargi de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire.

1.2.2 Objectifs de l'Initiative canadienne sur le bénévolat

L'Initiative canadienne sur le bénévolat (ICB) a été approuvée en juin 2002 et intégrée au sein du Programme des partenariats communautaires (PPC) du ministère du Patrimoine canadien. Elle constitue un legs de l'Année internationale des volontaires 2001. L'ICB est le premier

² Norah McClintock, *Understanding Canadian Volunteers: Using the National Survey of Giving, Volunteering and Participating to Build Your Volunteer Program*, Centre canadien de philanthropie, 2004, p. 3.

³ Développement social Canada, *Évaluation de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire*, 2004, p. i.

programme permanent à résulter de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire et sa création a été grandement influencée par les principes de l'*Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire*⁴. Concrètement, cela veut dire que l'ICB a été conçue et élaborée par des représentants du secteur bénévole et du gouvernement fédéral. Ses objectifs sont les suivants :

- aider les organismes bénévoles à tirer parti de la contribution des bénévoles;
- encourager les Canadiens et les Canadiennes à se joindre aux organismes bénévoles;
- enrichir l'expérience des bénévoles.

Les résultats escomptés de l'ICB sont les suivants :

- accroître la participation des bénévoles au Canada;
- accroître la capacité des organismes du secteur bénévole et communautaire à offrir des programmes et des services.

1.2.3 Rôles, responsabilités et gouvernance

Programme des partenariats communautaires

La direction de PCH responsable du Programme des partenariats communautaires (PPC) assure la gestion de l'ICB depuis sa création en 2002-2003. Le PPC, qui fait partie de la Direction générale de la participation et promotion de la citoyenneté du Secteur de la citoyenneté et du patrimoine à PCH, est responsable, depuis plus de 30 ans, de favoriser la croissance et la diversité du secteur bénévole et communautaire au Canada et d'accroître l'autonomie financière des organismes bénévoles⁵. Le PPC a joué un rôle de codirection dans la réalisation de l'Année internationale des volontaires 2001; il a assuré la gestion de divers accords de contribution concernant l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC); appuyé la Table conjointe sur l'Initiative nationale sur le bénévolat (INB) et formulé des conseils stratégiques et de politiques pour faciliter l'élaboration de l'ICB. Le PPC participe également à la conception et à l'élaboration d'études sur le bénévolat et la participation, et fait la promotion du bénévolat et du secteur bénévole et communautaire au sein du gouvernement du Canada.

Dans le contexte de l'ICB, le PPC est responsable de signer des accords de contribution avec les trois centres nationaux, de veiller au respect des conditions de ces accords, de faire rapport à PCH et aux organismes centraux sur l'efficacité de l'ICB, d'assurer la liaison avec les centres nationaux pour interpréter les exigences des accords de contribution et d'aider, au besoin, à la prestation de l'ICB dans les centres nationaux. Le directeur du PPC assume la coprésidence du Comité de gestion et de coordination stratégiques (CGCS).

Bénévoles Canada

Bénévoles Canada assure la gestion de deux des trois centres de l'ICB : le Centre de soutien communautaire (CSC) et le Centre d'information, de renforcement des capacités et de sensibilisation (IRCS) (voir section 1.2.4 pour de plus amples détails sur ces centres).

⁴ Cadre d'imputabilité, de risque et de vérification de l'ICB, décembre 2004, p. 2.

⁵ *Ibid.*, p. 1.

Outre la gestion de ces deux centres, le président de Bénévoles Canada assume la coprésidence du Comité de gestion et de coordination stratégiques.

Imagine Canada

Imagine Canada (anciennement le Centre canadien de philanthropie⁶) assure la gestion et l'administration du Centre de développement des connaissances (CDC). Tel que spécifié dans l'accord de contribution d'Imagine Canada conclu avec PCH, le CDC a pour tâche d'élaborer et de réaliser des projets de développement des connaissances, notamment :

- assurer l'élaboration et la prestation d'un programme de financement aux tierces parties (à l'aide de subventions) dans le but de permettre aux organismes locaux d'effectuer de la recherche au niveau local et d'analyser les tendances, les approches, les études et les politiques concernant le bénévolat;
- effectuer de la recherche et des analyses à l'échelle nationale et veiller au financement de tierces parties (à l'aide de contributions) pour la réalisation de recherches à l'échelle nationale et l'analyse des tendances, des approches, des études et des politiques liées au bénévolat.

En outre, Imagine Canada aide Bénévoles Canada à élaborer la composante suivi et production de rapports et le Centre de soutien communautaire à orienter la méthodologie d'évaluation utilisée par les bénéficiaires de financement. Un représentant d'Imagine Canada siège également au Comité de gestion et de coordination stratégiques.

Réseaux locaux

Les réseaux locaux sont financés par le Centre d'information, de renforcement des capacités et de sensibilisation. Bénévoles Canada signe les contrats avec les organismes d'accueil locaux qui ont les responsabilités suivantes :

- exécuter certains éléments de l'ICB dans leur province ou territoire respectif;
- assumer et administrer les dépenses relatives au réseau local (y compris le coût des contrats, le loyer, les communications, l'administration des réunions, la traduction, l'équipement);
- formuler des recommandations visant à recruter et impliquer de nouveaux membres provenant de divers sous-secteurs et groupes de population au sein du réseau local;
- s'occuper de toutes les réunions du réseau local (conférences téléphoniques, réunions en personne);
- personnaliser les outils et les modèles fournis par Bénévoles Canada pour répondre aux besoins des réseaux locaux en matière d'administration;
- fournir aux membres des réseaux locaux les outils et les ressources nécessaires concernant l'Initiative canadienne sur le bénévolat;
- coordonner et faciliter la contribution et l'information que les réseaux locaux doivent fournir au Centre de développement des connaissances et au Centre de soutien communautaire de l'ICB;

⁶ Imagine Canada est le fruit de la fusion du Centre canadien de philanthropie et du Regroupement des organisations nationales bénévoles en février 2005.

- travailler avec Bénévoles Canada et d'autres organismes d'accueil pour concevoir et exécuter des programmes ciblés de développement du bénévolat;
- gérer le travail déterminé par le réseau local, notamment superviser l'organisation d'ateliers ou de symposiums, la recherche à l'échelle locale la préparation des rapports et l'animation des réunions;
- assurer la coordination nécessaire avec Bénévoles Canada pour tenir les parties intéressées informées;
- reconnaître la participation des commanditaires dans tous les documents de promotion, les médias et les documents officiels utilisés par l'organisme d'accueil et les réseaux locaux;
- présenter des rapports d'activités et des états financiers détaillés à Bénévoles Canada.

En retour, les organismes d'accueil affectent un employé contractuel ou un membre du personnel qui doit agir à titre de coordonnateur du réseau local. Les coordonnateurs doivent mener bon nombre des activités énumérées ci-dessus (p. ex., mettre sur pied et communiquer avec le réseau local, fournir aux membres du réseau local les outils et les ressources nécessaires concernant l'ICB, coordonner et faciliter la contribution et l'information fournie au CDC et au CSC, travailler avec d'autres personnes pour concevoir et exécuter certains programmes de développement du bénévolat).

Comités

Le Comité de gestion et de coordination stratégiques (CGCS) assure le leadership général, la coordination et la supervision de l'ICB⁷. Le Comité compte normalement neuf membres et est coprésidé par Bénévoles Canada, au nom du secteur bénévole, et le PPC, au nom du gouvernement fédéral. Outre ses coprésidents, les membres incluent des représentants du secteur bénévole (notamment deux représentants du centre national, un représentant d'une autre organisation nationale et trois représentants des réseaux locaux) et du gouvernement fédéral (deux du PPC à PCH, de même qu'un membre de Développement social Canada (DSC)). Historiquement, le rôle du CGCS a été axé sur les opérations telles que prendre des décisions reliées aux organismes d'accueil locaux, revoir et commenter les plans et tenir le Forum annuel du CGCS.

Le CDC et le CSC comptent chacun un comité consultatif national qui facilite la sélection des thèmes pour la recherche et les projets à financer. Bénévoles Canada est responsable du Comité consultatif national du CSC et Imagine Canada de celui du CDC. Les membres des comités incluent des représentants du centre national (c.-à-d. de Bénévoles Canada ou d'Imagine Canada) de même qu'un représentant de chaque réseau local. Le Comité consultatif du CSC inclut également des représentants des centres bénévoles. La composition des comités peut changer d'une année à l'autre car certains réseaux locaux font une rotation de leurs représentants au sein des comités.

Le Réseau des organismes pancanadiens ayant recours à des bénévoles est un comité constitué d'organismes nationaux du secteur bénévole. Le comité agit à titre de réseau au niveau national. Le Comité consultatif des jeunes (CCJ) est un organe consultatif auprès de Bénévoles Canada. Le

⁷ Cadre d'imputabilité, de risque et de vérification de l'ICB, décembre 2004, p. 4.

rôle de ce comité n'est pas encore déterminé officiellement. Le comité a déjà donné de la rétroaction sur les campagnes de sensibilisation.

1.2.4 Méthode et mécanismes de prestation

Les principales activités de l'ICB sont les suivantes :

- concevoir et mener des activités de promotion;
- appuyer des projets de recherche et des projets pilotes;
- recueillir, concevoir et diffuser les ressources et veiller au transfert des connaissances;
- créer et soutenir les réseaux;
- gérer, surveiller et produire des rapports.

Le modèle logique de l'ICB (annexe B) montre comment les principales activités de l'ICB sont censées donner les résultats ultimes escomptés de l'Initiative grâce à des extrants ayant des liens entre eux et à des résultats immédiats et intermédiaires.

Pour atteindre les objectifs de l'ICB, on a créé trois centres nationaux et 13 réseaux locaux (un dans chaque province et territoire). Grâce aux accords de contribution conclus avec PCH (35 millions de dollars sur cinq ans), les trois centres nationaux supervisent la prestation de toute une gamme de programmes et de services concernant le bénévolat⁸ :

- Le Centre de développement des connaissances (CDC) (6,2 millions de dollars), dans le cadre d'un accord de contribution avec Imagine Canada, aide la recherche à l'échelle locale et nationale pour améliorer la compréhension du bénévolat parmi la population canadienne.
- Le Centre d'information, de renforcement des capacités et de sensibilisation (IRCS) (21 millions de dollars). Il a la responsabilité de gérer un centre de ressources, une campagne de sensibilisation et un programme de renforcement des capacités grâce à un accord de contribution avec Bénévoles Canada.
- Le Centre de soutien communautaire (CSC) (7,7 millions de dollars), grâce à un accord de contribution avec Bénévoles Canada, aide les organismes locaux à concevoir et à mettre à l'essai des méthodes innovatrices pour soutenir le bénévolat.

Chacun des centres nationaux a ses objectifs propres, qui rencontrent ceux de l'ICB.

Les objectifs du CDC sont les suivants :

- développer un ensemble de connaissances sur les bénévoles et le bénévolat;
- promouvoir le transfert efficace de ces connaissances aux organismes bénévoles afin de les aider à réaliser leurs activités.

Le Centre accorde des subventions pour des projets de recherche à l'échelle nationale et communautaire liés au bénévolat. Chaque année, le CDC détermine les thèmes de la recherche de concert avec les réseaux locaux et son comité consultatif national. Un processus annuel de demande de propositions est lancé dans le but d'obtenir des lettres d'intérêt d'organismes

⁸ Prière de se reporter à l'annexe A pour une description graphique de la méthode de prestation de l'ICB.

nationaux et locaux qui souhaitent réaliser des projets conformes aux thèmes de recherche de l'année en cours. Les responsables des projets de recherche retenus sont invités à soumettre une proposition complète. Les propositions sont ensuite examinées par les réseaux locaux et chaque réseau en soumet trois qui sont examinées par le Comité consultatif national du CDC. Les projets retenus sont financés, administrés, appuyés et supervisés par le personnel du CDC à Imagine Canada. Le CDC mène également plusieurs activités de transfert des connaissances, notamment la création et la mise à jour d'un site Web, l'examen et la distribution de rapports de recherche et d'autres outils (p. ex., des feuillets d'information) ainsi que des activités de promotion incluant des entrevues avec les médias.

De son côté, le CSC vise à :

- favoriser le développement du bénévolat en réalisant des projets pilotes.

Le CSC offre des subventions à des organismes tiers pour des projets pilotes permettant d'élaborer et de mettre à l'essai des méthodes et des modèles novateurs visant à encourager, à maintenir et à appuyer le bénévolat. Chaque année, le CSC détermine les thèmes des projets de concert avec les réseaux locaux, le Réseau des organismes pancanadiens ayant recours à des bénévoles et les centres bénévoles. Un processus annuel de demande de propositions est lancé dans le but d'obtenir des propositions des organismes qui souhaitent réaliser des projets conformes aux thèmes de l'année. Les propositions sont examinées par les réseaux locaux et chaque réseau en présente trois qui sont examinées par le Comité consultatif national du CSC.

Les projets retenus sont financés, administrés, appuyés et supervisés par le personnel du CSC à Bénévoles Canada. Le Centre s'engage également à s'assurer que les résultats des projets retenus soient mis à la disposition des organismes bénévoles partout au pays grâce à une diffusion ciblée et à l'affichage des documents sur le site Web du Centre de ressources sur le bénévolat.

L'IRCS poursuit les objectifs suivants :

- encourager les organismes bénévoles à engager des ressources et de l'énergie pour l'établissement de programmes de bénévolat;
- dégager un consensus au sujet des pratiques exemplaires et des orientations stratégiques en matière de bénévolat afin d'obtenir des ressources et d'apporter des changements au sein des organisations ainsi que dans les provinces et territoires.

Les activités de l'IRCS englobent quatre principaux secteurs :

- un Centre d'information (connu également sous le nom de Centre de ressources sur le bénévolat) qui offre des services d'information en ligne, en personne et au téléphone sur le bénévolat, notamment sur les outils, les pratiques exem

- plaires et la recherche;
- la diffusion et la sensibilisation, pour faire la promotion de la nature et des avantages du bénévolat à l'aide d'annonces publiques, d'affiches, de brochures, de contenus éditoriaux dans les médias, d'activités de diffusion et de promotion pour les événements principaux concernant le bénévolat – ce secteur comprend le financement et l'administration de trois campagnes annuelles, y compris la Semaine nationale de l'action bénévole, la Journée mondiale du service des jeunes et la Journée internationale des bénévoles (5 décembre);
- le réseautage, la formation et le renforcement des capacités, qui offrent aux organismes du secteur bénévole des ressources et des possibilités en matière de formation et de renforcement des capacités dans des domaines comme la mise sur pied de bureau de direction et la gestion de bénévoles et facilitent les possibilités de réseautage à l'échelle locale et nationale pour les organismes du secteur bénévole (l'administration de cette composante a été transférée en grande partie aux réseaux locaux après l'exercice financier 2003-2004);
- l'administration du réseau local, qui repère et finance les organismes d'accueil dans chaque province et territoire pour offrir du soutien opérationnel à chacun des réseaux locaux.

1.2.5 Ressources et dépenses

Les tableaux 1.1 à 1.5 ci-dessous indiquent les dépenses de 2004-2005 pour le PPC, le CDC, le CSC et l'IRCS⁹. Les frais de fonctionnement et d'entretien (F et E) pour le PPC et les frais de fonctionnement (pour les centres) incluent toutes les autres dépenses opérationnelles et d'entretien, y compris les activités de transfert des connaissances¹⁰.

On peut faire quelques observations générales sur les tableaux ci-dessous (plus de détails à l'encadré 1 ci-dessous) :

- La plupart des budgets et des dépenses pour le PPC et les centres ont augmenté avec le temps (surtout en raison de l'augmentation des composantes subventions et contributions). Selon le PPC, cette tendance indique que la première année d'un programme ou d'une initiative est surtout consacrée à la mise en place et à l'organisation mais que très peu de temps et d'argent est consacré à des projets ou au financement de tierces parties. De même, la mise en œuvre de l'ICB (c'est-à-dire la signature des accords de contribution avec les centres nationaux) n'ayant pas commencé avant septembre 2002, le financement pour l'exercice financier 2002-2003 en a donc été réduit. Le financement a ensuite augmenté au fur et à mesure que l'Initiative prenait de la maturité et qu'une plus grande partie de l'infrastructure, des processus et des mécanismes était en place.
- Tous les centres (en particulier le CDC) ont fait, en général, des dépenses réelles moins importantes au titre des subventions et contributions que celles prévues dans le budget. Un représentant du PPC a expliqué qu'en raison du lancement tardif de l'ICB en 2002-2003 (plus

⁹ Les données de 2002-2003 portent sur la période de septembre 2002 à mars 2003, sauf pour le CDC dont les chiffres couvrent la période de novembre 2002 à mars 2003.

¹⁰ Les dépenses de fonctionnement (pour les centres) et les dépenses de fonctionnement et d'entretien (pour le PPC) comprennent les éléments suivants : communications, installations et locations, frais financiers, services professionnels (comptabilité, vérification), information, équipement de bureau, fournitures de bureau, loyer et entretien, projets spéciaux, déplacements et hébergement.

particulièrement pour le CDC) et de la complexité du modèle de prestation de l'Initiative, certains crédits n'ont pas été utilisés. En outre, étant donné l'extrême diligence de la part des centres nationaux quant aux exigences relatives à la production des rapports et l'accent mis sur l'atteinte des résultats, les activités d'un exercice financier donné ont souvent été retardées et ne pouvaient donc être indiquées comme dépenses tel que prévu. Cela a souvent fait en sorte que des crédits ont été inutilisés.

Encadré 1 : Notes concernant les données financières

Le montant indiqué comme étant le budget des subventions et contributions du PPC pour l'ICB représente le niveau de référence, ou le budget initial, prévu au début de chaque exercice financier. Ces allocations ne sont pas statiques, elles changent au cours de l'année. Elles sont touchées par des réductions comme le report de fonds d'une année à l'autre, les mises à jour du niveau de référence annuel, les transferts à d'autres programmes ou des allocations à des initiatives ministérielles ou des réaffectations. Elles sont également touchées par l'injection de fonds supplémentaires, notamment lorsque des fonds sont transférés d'un autre programme.

Pour fins d'uniformisation et de comparaison, les données du budget pour les centres nationaux représentent également les prévisions budgétaires initiales au début de l'exercice financier (c.-à-d. non ajustées pour les réaffectations au cours de l'année). Ces changements apportés aux allocations initiales expliquent plusieurs écarts apparents, dont les suivants :

- Le montant prévu pour les subventions et contributions dans le budget initial de l'ICB/PPC n'est pas égal au total des budgets prévus par les centres nationaux (tableaux 2 à 4) parce que les centres ont établi leurs budgets sur des chiffres soit au début des exercices décrits ci-dessus ou durant ces exercices. Cela veut dire que les centres ont établi leurs budgets sur des chiffres qui étaient différents de l'allocation initiale.
- La diminution des allocations explique pourquoi les dépenses réelles du PPC peuvent être inférieures aux données budgétaires initiales pour le PPC et pour les centres : les sommes dépensées peuvent être moindres que les sommes prévues au départ et budgétées, d'où des dépenses réelles moindres que budgétées pour le PPC et pour les centres. De même, les dépenses réelles au titre des subventions et contributions du PPC (le financement qui est avancé aux centres nationaux) peuvent être inférieures aux données budgétaires totales pour les centres étant donné la réduction des allocations : l'allocation à partir de laquelle les budgets initiaux ont été établis peut avoir été réduite au cours de l'année, d'où moins de fonds

disponibles, moins de fonds avancés et moins de fonds dépensés (dépenses moindres du PPC au titre des subventions et contributions).

- Des fonds additionnels transférés au programme expliquent pourquoi les dépenses réelles sont parfois plus importantes que les données budgétaires totales. Par exemple, dans le cas de l'IRCS pour 2004-2005, le Centre a obtenu des avances de fonds supplémentaires pour gérer le forum annuel du CGCS de même que pour mettre en œuvre la Stratégie sur les langues officielles.
- Le transfert au sein d'une catégorie explique pourquoi les dépenses réelles sont parfois plus importantes que les données budgétaires initiales prévues pour l'une des catégories par opposition au budget total ou aux dépenses réelles totales. Par exemple, même si un montant donné peut avoir été prévu pour être dépensé au titre du fonctionnement, il peut avoir été réduit pour engager davantage de dépenses au titre des salaires au cours d'une année. Cela donne donc des dépenses réelles plus importantes au titre du fonctionnement que celles prévues initialement et des dépenses réelles moins importantes au titre des salaires. Cela n'a pas de répercussions sur les dépenses totales effectivement engagées pour le centre. Cela fait partie des ajustements normaux qui surviennent dans tous les programmes et initiatives.
- Les fonds non dépensés ou périmés au cours d'une année expliquent l'écart entre les fonds avancés (dans les dépenses réelles de subventions et contributions de l'ICB par le PPC au tableau 1) et le total des dépenses réelles noté pour tous les centres nationaux. Les dépenses totales des centres nationaux peuvent être inférieures aux fonds avancés par le PPC parce que tous les fonds avancés n'ont pas été dépensés.

Tableau 1.1 : Programme de partenariats communautaires (PPC) à PCH - ICB - Budgets et dépenses réelles

	2002-2003			2003-2004			2004-2005		
	Budget	Dépenses réelles	ETP	Budget	Dépenses réelles	ETP	Budget	Dépenses réelles	ETP
Salaires	881,075 \$	822,750 \$		881,075 \$	771,964 \$		881,075 \$	581,203 \$	
F et E	328,617 \$	114,068 \$		433,617 \$	222,142 \$		433,617 \$	177,659 \$	
Subventions et contributions	4,508,170 \$	4,033,948 \$		7,403,170 \$	6,818,628 \$		7,403,170 \$	7,824,199 \$	
Total *	5,717,862 \$	4,970,766 \$	8	8,717,862 \$	7,812,734 \$	6.74	8,717,862 \$	8,583,061 \$	7.65

Source : Feuille de calcul Excel des Affaires ministérielles de PCH envoyée par l'entremise du PPC. À noter que les chiffres de ce tableau représentent la portion ICB du budget du PPC, des dépenses et des ETP seulement. Les chiffres n'incluent pas les dépenses liées au Régime d'avantages sociaux des employés.

* En ce qui concerne le calcul des ETP, les chiffres ci-dessus n'incluent pas les ETP du PPC qui ont été affectés à des questions n'ayant pas trait à l'ICB (p. ex., les personnes engagées pour combler des postes à la Direction des affaires du secteur bénévole et communautaire (DASBC) à l'appui de l'Initiative du secteur bénévole et communautaire ou d'autres initiatives du PPC.

Nota : Voir notes importantes aux pages précédentes de la section 1.2.5.

Tableau 1.2 : CSC - Budgets et dépenses réelles

	2002-2003		2003-2004		2004-2005	
	Budget	Dépenses réelles	Budget	Dépenses réelles	Budget	Dépenses réelles
Salaires	74 770 \$	46 896 \$	99 570 \$	81 134 \$	124 055 \$	127 767 \$
Fonctionnement*	234 001 \$	264 747 \$	499 127 \$	583 445 \$	565 642 \$	553 877 \$
Subventions**	683 027 \$	402 409 \$	1 030 000 \$	848 195 \$	939 000 \$	761 587 \$
Total	991 798 \$	714 052 \$	1 628 697 \$	1 512 774 \$	1 628 697 \$	1 443 231 \$

Source: Feuille de calcul Excel de Bénévoles Canada envoyée par l'entremise du PPC.

* À noter qu'en 2002-2003, 150 000 \$ des dépenses de fonctionnement du CSC ont été affectés à des activités de programme entreprises par Imagine Canada. De même, en 2003-2004 et 2004-2005, 350 000 \$ des dépenses de fonctionnement du CSC étaient réservés à des activités de transfert du savoir menées par Imagine Canada.

** Le CSC accorde des subventions pour des projets pilotes ainsi que des projets spéciaux.

Nota : Voir notes importantes aux pages précédentes de la section 1.2.5.

Tableau 1.3 : CDC - Budgets et dépenses réelles

	2002-2003		2003-2004		2004-2005	
	Budget	Dépenses réelles	Budget	Dépenses réelles	Budget	Dépenses réelles
Salaires	155,381 \$	167,907 \$	194,801 \$	208,233 \$	222,167 \$	216,539 \$
Fonctionnement	305,470 \$	251,343 \$	258,853 \$	225,925 \$	318,326 \$	332,256 \$
Subventions*	282,131 \$	267,029 \$	878,888 \$	461,482 \$	1,176,590 \$	801,785 \$
Total	742,982 \$	686,279 \$	1,332,542 \$	895,640 \$	1,717,083 \$	1,350,580 \$

Source: Feuille de calcul Excel d'Imagine Canada envoyée par l'entremise du PPC.

*Le CDC accorde des subventions pour des projets de recherche (y compris des subventions à Imagine Canada pour la recherche à l'échelle nationale).

Nota : Voir notes importantes aux pages précédentes de la section 1.2.5.

Tableau 1.4 : IRCS - Budgets et dépenses réelles

	2002-2003		2003-2004		2004-2005	
	Budget	Dépenses réelles	Budget	Dépenses réelles	Budget	Dépenses réelles
Salaires	625,576 \$	489,195 \$	1,162,602 \$	1,084,770 \$	1,162,996 \$	1,183,356 \$
Fonctionnement	1,034,447 \$	1,069,563 \$	1,435,588 \$	1,153,309 \$	1,229,512 \$	1,354,386 \$
Subventions et	639,146 \$	549,998 \$	2,249,400 \$	1,986,603 \$	2,249,400 \$	2,365,491 \$
Total	2,299,169 \$	2,108,756 \$	4,847,590 \$	4,224,682 \$	4,641,908 \$	4,903,233 \$

Source : Feuille de calcul Excel de Bénévoles Canada envoyée par l'entremise du PPC.

*L'IRCS signe des contrats avec des organismes d'accueil pour l'administration et la prestation de réseaux locaux. L'IRCS et les organismes d'accueil du réseau local accordent des subventions pour des activités de réseautage, de renforcement des capacités et de formation.

Nota : Voir notes importantes aux pages précédentes de la section 1.2.5.

Tableau 1.5 : Dépenses réelles en 2004-2005 pour les composantes de l'IRCS*

	Centre d'information	Réseaux locaux	Diffusion et sensibilisation	RFRC**
Salaires	605,778 \$	42,135 \$	368,627 \$	166,816 \$
Fonctionnement	420,294 \$	136,530 \$	319,243 \$	478,319 \$
Subventions et contributions***	- \$	979,379 \$	- \$	1,386,112 \$
Total	1,026,072 \$	1,158,044 \$	687,870 \$	2,031,247 \$

Source : Feuille de calcul Excel de Bénévoles Canada envoyée par l'entremise du PPC.

*Seules les données de 2004-2005 sont présentées puisqu'on mettait au point les activités de l'IRCS et les processus connexes au cours des années précédentes (p. ex., tous les réseaux n'étaient pas établis avant 2004-2005) et les données pour ces années ne seraient ni significatives ni représentatives.

**RFRC = Réseautage, formation et renforcement des capacités et inclut le financement pour organiser et faciliter la tenue de réunions du CGCS et du réseau, les dépenses liées à la mesure du rendement ainsi que des subventions accordées aux organisations pour qu'elles entreprennent des projets.

***La totalité des crédits pour les réseaux locaux inclut les contributions accordées aux organismes d'accueil. Tous les crédits pour le RFRC incluent les subventions aux organismes communautaires pour leur permettre de réaliser des projets concernant le réseautage, la formation et le renforcement des capacités.

Nota : Voir notes importantes aux pages précédentes de la section 1.2.5.

1.3 Méthodologie

La présente section décrit les questions d'évaluation, les sources de données, les défis qui ont dû être relevés et les limites de la méthodologie.

1.3.1 Enjeux et questions d'évaluation

L'évaluation formative a permis d'examiner les questions d'évaluation suivantes :

- L'ICB a-t-elle été conçue de manière appropriée pour atteindre les résultats souhaités?
- L'ICB a-t-elle été mise en œuvre de la manière qui avait été prévue?
- Quels progrès concrets peuvent être notés en ce qui concerne l'atteinte des résultats prévus?
- Comment a-t-on résolu les défis rencontrés au cours de la mise en œuvre de l'ICB pour garantir l'atteinte des résultats à court, moyen et long terme?
- Quels mécanismes ont été mis en place pour recueillir des données et faire le suivi du rendement de l'Initiative? Ces mécanismes sont-ils appropriés?

On trouvera à l'annexe C la matrice d'évaluation, y compris les cinq questions d'évaluation, les indicateurs et les sources de données utilisées pour répondre aux questions.

1.3.2 Sources de données

L'évaluation se fonde sur de multiples sources de données, dont :

- l'examen des documents;
- des entrevues avec les principaux intervenants (n=17) : personnel chargé du programme à PCH, représentants des centres nationaux, coordonnateurs des réseaux locaux et représentants des comités;
- des entrevues avec les principaux intervenants ou des entrevues de groupe (n=23) : membres des réseaux locaux et représentants des organismes d'accueil des réseaux locaux;
- l'étude des dossiers de 39 bénéficiaires du financement des trois centres;
- des entrevues (n=16) avec les bénéficiaires du financement des trois centres;
- l'étude des dossiers de 10 demandeurs s'étant adressés aux trois centres qui n'ont pas obtenu de financement et des entrevues (n=4) avec certains demandeurs n'ayant pas obtenu de financement dont les dossiers ont été examinés;
- l'examen des systèmes administratifs et des bases de données, comprenant un examen des documents et des entrevues.

La méthode utilisée pour chaque source de données est décrite ci-dessous.

Examen des documents : Cette composante consistait en un examen et une analyse des documents pertinents à l'ICB et des questions touchant le bénévolat de façon plus générale en ce qu'elles correspondaient aux questions d'évaluation et aux indicateurs. L'objectif de cet examen était de tirer profit des documents existants (comme les plans, les accords de financement, les rapports d'activités et les rapports d'évaluation des centres) pour répondre aux questions d'évaluation.

Entrevues avec les principaux intervenants : Des entrevues en personne ou au téléphone ont été menées auprès de 17 principaux intervenants répartis dans tout le Canada. En outre, huit entrevues personnelles ou de groupe ont été menées auprès de membres des réseaux locaux et de représentants des organismes d'accueil, notamment :

- des gestionnaires de l'administration centrale de PCH (n=2);
- des dirigeants des centres nationaux (n=2);
- des coordonnateurs des réseaux locaux (n=5);
- des représentants des comités consultatifs nationaux du Centre de soutien communautaire (CSC) et du Centre de développement des connaissances (CDC) (n=2);
- un représentant du Réseau des organismes pancanadiens ayant recours à des bénévoles;
- des représentants du Comité de gestion et de coordination stratégiques (CGCS) (n=3);
- des représentants de Développement social Canada (n=2);
- des membres des réseaux locaux participant à des entrevues de groupe ou individuelles (n=19 à l'aide de quatre entrevues de groupe et de deux entrevues personnelles);
- des représentants des réseaux locaux qui participaient à des entrevues de groupe (n=4 à l'aide de deux entrevues de groupe).

Le mandat a permis de déterminer la sélection des types d'entrevues et le PPC a contribué à trouver les personnes devant y participer. Les évaluateurs ont choisi les membres des comités en fonction de leur ancienneté, de leurs connaissances et de leur engagement au sein des activités du comité. Les réseaux locaux ont été choisis en fonction de l'ancienneté, de leur coordinateur ainsi que de la maturité du réseau telle que perçue par les représentants du PPC.

Les entrevues ont été menées entre le 10 février et le 9 mars 2005 (voir annexe D). Des visites sur le terrain ont été menées pour réaliser les entrevues avec les coordonnateurs des réseaux locaux et les organismes d'accueil à Moncton, Montréal, Toronto, Edmonton et Yellowknife.

Étude des dossiers des bénéficiaires de financement : Les documents concernant 39 bénéficiaires de financement ont été examinés. Les dossiers de cinq types différents de bénéficiaires de financement ont été examinés, à savoir :

- centres nationaux (n=3);
- organismes d'accueil (n=6);
- bénéficiaires de financement du CDC (n=10);
- bénéficiaires de financement du CSC (n=10);
- bénéficiaires de financement de l'IRCS pour des projets visant le renforcement des capacités (n=10).

Le mandat a permis de déterminer le nombre de dossiers à examiner pour chaque type. La sélection des dossiers a été effectuée par les évaluateurs. Pour les organismes d'accueil, les dossiers ont été choisis pour six des réseaux qui n'avaient pas été visités dans le cadre des entrevues avec les principaux intervenants afin d'alléger le plus possible le fardeau de ces réseaux. D'autres dossiers ont été sélectionnés dans le but d'avoir un éventail de provinces, d'années de financement, de montants et de thèmes (voir annexe D).

Parmi les documents des centres nationaux qui ont été examinés, mentionnons les accords de contribution, les rapports sur les activités et les rapports financiers, les plans de travail et les

évaluations. Les dossiers de projets examinés pour les six organismes d'accueil des réseaux locaux incluaient des contrats, des rapports sur les activités et des rapports financiers et des plans d'action. L'échantillon des projets financés de chacun des trois centres nationaux a été établi en fonction des projets, des ententes de financement, des résumés de projets à moyen terme et des résumés finaux ainsi que des évaluations de projets, lorsqu'elles étaient disponibles.

Les entrevues téléphoniques avec les bénéficiaires de financement (n=16) ont été menées auprès des membres des organismes du secteur bénévole et communautaire partout au Canada entre le 4 et le 28 février 2005. Les projets des organismes participants comprenaient cinq projets financés par le CDC, six par le CSC et cinq par l'IRCS (voir annexe D). Le mandat a permis de déterminer le nombre d'entrevues pour chaque type. Les évaluateurs ont sélectionné les responsables des projets qui devaient être contactés. Les projets ont été sélectionnés dans le but d'avoir un éventail de provinces, d'années de financement, de montants et de thèmes.

Sept personnes interviewées avaient réalisé des projets de recherche financés par le CDC en Colombie-Britannique, au Manitoba, en Nouvelle-Écosse et en Ontario (les universités, les organismes sans but lucratif régionaux et nationaux étaient représentés). Les six répondants bénéficiaires de financement du CSC avaient mené des projets communautaires au Nouveau-Brunswick, au Manitoba, en Ontario, à l'Île-du-Prince-Édouard, au Québec et dans les Territoires du Nord-Ouest. Les cinq répondants bénéficiaires de financement de l'IRCS provenaient d'organismes locaux de la Colombie-Britannique, de Terre-Neuve-et-Labrador, de la Nouvelle-Écosse, de l'Ontario et du Québec. Sauf une exception, les projets étaient de petits projets (entre 500 dollars et 7 000 dollars).

Étude des dossiers (n=10) et entrevues avec des demandeurs n'ayant pas obtenu de financement (n=4)

- quatre du CSC (deux du Nouveau-Brunswick et de l'Île-du-Prince-Édouard, 2003-2004; deux du Manitoba et de l'Alberta, 2004-2005);
- quatre du CDC (un de l'Ontario, 2002-2003; un de la Colombie-Britannique, 2003-2004; et deux de Terre-Neuve-et-Labrador et de la Nouvelle-Écosse, 2004-2005);
- deux de l'IRCS (un de Terre-Neuve-et-Labrador, 2003-2004; et un de l'Ontario, 2004-2005);
- quatre entrevues avec des demandeurs n'ayant pas obtenu de financement.

Les projets ont été choisis dans le but d'obtenir un éventail de centres, d'années, de provinces et de thèmes. Les documents examinés comprenaient des demandes, des lettres de désistement et des résumés d'évaluation.

Examen des systèmes administratifs et des bases de données : L'examen des systèmes administratifs et des bases de données comportait un examen des documents, des entrevues et des demandes de renseignements de suivi. L'examen des documents a inclus des rapports d'activités et des rapports financiers, des modèles pour la production de rapports et des modèles pour l'évaluation. Six entrevues ont été menées auprès des représentants du PPC et des centres chargés de recueillir les indicateurs de rendement et de mesurer le rendement sur une base continue.

Dans la demande de renseignements de suivi, tous les participants aux entrevues étaient invités à identifier les indicateurs du cadre de responsabilisation, de risque et de vérification qu'ils

recueillent de même que la façon dont ils procèdent pour ce faire. Les réponses ont été utilisées pour évaluer la pertinence du suivi et de la production de rapports sur les données relatives aux indicateurs du cadre de responsabilisation.

1.3.3 Défis relevés

Les principaux obstacles rencontrés et les mesures adoptées pour les surmonter sont les suivants :

- ***Retard dans la mise au point du rapport sur la méthodologie et les outils.*** Le projet a débuté tout juste avant la saison des Fêtes 2004, ce qui a retardé la rédaction du premier rapport sur la méthodologie et l'élaboration des outils. Les ébauches ont fait l'objet de plusieurs révisions afin de respecter les priorités de l'évaluation. Pour pallier ces délais, des lettres ont été envoyées immédiatement après la rédaction des guides, mais avant qu'ils ne soient traduits. De plus, les listes des principaux intervenants ont été dressées au fur et à mesure de l'obtention de nouveaux renseignements afin de pouvoir commencer aussitôt que possible l'élaboration des sources de données.
- ***Retard dans la réception des dossiers des projets financés et des demandes non retenues.*** Comme les dossiers des organismes d'accueil et des centres nationaux de l'ICB ne sont pas centralisés, il a fallu plusieurs semaines pour recevoir la majorité des dossiers demandés. Pour pallier ces délais, des communications régulières ont été maintenues avec les représentants des centres nationaux et du PPC afin de recevoir les dossiers dans les meilleurs délais. L'étude des dossiers a commencé dès leur réception.
- ***Disponibilité des personnes interviewées.*** Comme l'évaluation a été menée durant une période très occupée, soit les mois de février et de mars qui marquent la fin de l'exercice financier des services gouvernementaux, ce fut souvent un défi de joindre les personnes, au service du gouvernement ou non, et de fixer une entrevue avec elles. En contrepartie, des efforts ont été faits pour assouplir la planification des entrevues et beaucoup de temps a été consacré à l'organisation de certaines de ces entrevues (particulièrement avec les bénéficiaires de financement). Par conséquent, la rédaction du rapport a commencé avant la fin des entrevues.
- ***Difficulté d'accéder aux données financières définitives.*** Étant donné la décentralisation de la prestation de l'ICB, l'accès en temps opportun aux données financières approuvées et définitives pour chacun des centres, de leurs composantes et du PPC s'est avéré difficile. Beaucoup de temps et d'énergie ont été consacrés à la collecte de données et à la préparation de notes explicatives pour s'assurer que le portrait financier de l'ICB était précis, transparent et cohérent.

1.3.4 Limites de la méthodologie

Les principales limites de la méthodologie sont les suivantes :

- ***Manque de connaissance ou de compréhension des composantes information et sensibilisation du Centre d'information, de renforcement des capacités et de sensibilisation***

de la part des personnes interviewées. Quoique des efforts aient été faits au cours des entrevues pour obtenir des commentaires sur ces aspects, la plupart des observations contenues dans le présent rapport proviennent des dossiers.

- ***Absence de synthèse des données sur les extraits et les résultats.*** En raison de l'élaboration récente d'indicateurs sur les extraits et les résultats dans le cadre de responsabilisation (mis au point au début de l'exercice 2004-2005) et de l'absence d'une base de données permettant de recueillir ces indicateurs, aucune synthèse des données sur le rendement des projets ou des centres n'est disponible. Par conséquent, les observations liées à la réalisation des extraits et à l'atteinte des résultats se limitent à l'information tirée des dossiers examinés ou à des propos tenus lors des entrevues.
- ***Les critères utilisés aux fins de l'examen des dossiers des organismes d'accueil des réseaux locaux*** n'incluaient pas les réseaux locaux à visiter pour les entrevues afin de réduire leur fardeau. Toutefois, cette restriction fait en sorte que l'examen des dossiers a porté sur les réseaux considérés par le PPC comme moins développés que les cinq réseaux sélectionnés pour les visites (ces réseaux ayant été choisis en partie en raison de leur niveau de développement).
- ***Défis concernant les conclusions sur l'utilisation des ressources.*** Comme l'évaluation couvre les premières étapes de la mise en œuvre de l'ICB (par exemple, les processus de financement et les mécanismes de prestation nouvellement établis), l'interprétation de l'utilisation des ressources pose plusieurs problèmes. Par exemple, dans certains cas, les centres n'ont pas dépensé toutes les sommes budgétées. De plus, la comparaison des catégories de dépenses entre les centres est discutable puisque chaque centre utilise ses fonds à des fins particulières et que, par conséquent, les dépenses peuvent être inscrites différemment.

2.0 Constatations

Les constatations présentées ci-dessous sont regroupées comme suit :

1. conception;
2. prestation et mise en œuvre;
3. progrès accomplis dans l'atteinte des résultats;
4. stratégie et pratique en matière de mesure du rendement.

2.1 Conception

Tel que mentionné précédemment, l'Initiative canadienne sur le bénévolat (ICB) a été conçue par un groupe de travail formé de représentants du gouvernement et du secteur bénévole, à la suite du rapport préparé par la Table conjointe sur l'Initiative nationale sur le bénévolat de l'ISBC.

2.1.1 Pertinence du concept

Toutes les personnes interviewées aux fins de l'évaluation s'entendent pour affirmer que les fondements généraux de l'ICB sont clairs et appropriés. De même, il est généralement accepté que la conception de l'ICB répond adéquatement aux besoins des organismes bénévoles pour ce qui est d'accroître le bénévolat. Les principaux intervenants ont souligné plusieurs points forts de l'Initiative, dont les suivants :

- approche de base décentralisée qui favorise la participation des organismes locaux, tout en leur donnant la souplesse de choisir et de mettre en œuvre leur propre structure de prestation;
- bons mécanismes de responsabilisation;
- programme fondé sur les forces inhérentes du secteur bénévole et tirant pleinement profit des réseaux, des structures et de l'expertise en place;
- programme mené par les organismes bénévoles qui sont les plus familiers avec ce qui devrait constituer l'approche de prestation la plus efficace.

Même si la conception actuelle semble bien répondre aux besoins des organismes bénévoles, les principaux intervenants ont suggéré quelques modifications :

- intégration d'un mécanisme (p. ex., utilisation des ressources en place à d'autres fins, accroissement du rôle des réseaux locaux) visant à aider les organismes à identifier, à trouver et à utiliser les connaissances et les outils issus de recherches et de projets pilotes (suggestion faite par de nombreux intervenants de divers secteurs);
- augmentation de l'indépendance des réseaux locaux afin de renforcer leurs capacités au sein de leur région respective et ce, de la manière qu'ils jugent la plus appropriée – ce qui devrait inclure des sommes supplémentaires pour la recherche et le renforcement des capacités, au choix des réseaux (suggestion faite par plusieurs répondants, particulièrement ceux provenant des réseaux locaux).

Pertinence de la répartition du financement

On a demandé aux répondants de tous les secteurs d'évaluer dans quelle mesure la répartition actuelle du financement (p. ex., entre les centres, relativement aux priorités établies) était

appropriée (on ne leur a pas demandé de commenter la pertinence du financement pour l'ensemble de l'ICB). L'évaluation a constaté que la plupart des principaux répondants jugeaient adéquate la répartition actuelle du financement entre les diverses composantes du programme, quoique plusieurs (particulièrement les coordonnateurs des réseaux locaux ainsi que les représentants des centres nationaux et de PCH) aient suggéré qu'il y avait peut-être des possibilités de redistribuer le financement étant donné les besoins émergents du secteur bénévole. Ces répondants ont souligné plus particulièrement les possibilités suivantes :

- réaffecter une partie du financement destiné actuellement aux activités nationales de sensibilisation aux réseaux locaux pour des activités de sensibilisation taillées sur mesure (suggestion faite par deux coordonnateurs de réseaux locaux et un représentant de PCH);
- augmenter le financement des réseaux locaux afin de favoriser leur permanence au moyen d'un nombre accru de consultations et de réunions au sein du réseau (suggestion faite par deux coordonnateurs de réseaux locaux);
- accroître les fonds offerts aux organismes des réseaux locaux et aux coordonnateurs à des fins administratives (nécessité associée aux niveaux de capacité variables des organismes d'accueil et aux coûts plus élevés que prévus, tels les frais de voyage et de diffusion) (suggestion faite par quelques coordonnateurs de réseaux locaux);
- diviser le financement actuel du CDC entre un fonds national (utilisé pour le financement des projets conformément aux lignes directrices courantes) et un fonds communautaire (utilisé pour maximiser le transfert et la gestion des connaissances) (suggestion faite par un représentant d'un centre national et plusieurs coordonnateurs et membres des réseaux locaux);
- allouer un financement accru aux organismes pour les aider à intégrer les résultats des projets pilotes à leurs activités afin d'améliorer leurs capacités organisationnelles de base (suggestion faite par un représentant d'un centre national et plusieurs coordonnateurs et membres des réseaux locaux).

2.1.2 Théorie de programme

La théorie de programme explique jusqu'à quel point les activités de l'ICB sont considérées comme pouvant produire des extrants et jusqu'à quel point ces extrants peuvent donner des résultats. La présente section traite également du niveau de conformité des activités menées et financées par les trois centres nationaux par rapport aux résultats de l'ICB. Tous les principaux intervenants considèrent que les activités courantes menées par les centres nationaux et décrites dans le modèle logique sont les plus appropriées pour obtenir les résultats escomptés. Ces répondants n'ont pas été en mesure de recommander d'activités supplémentaires ni d'identifier de lacune importante.

De même, tous les répondants bénéficiaires de financement (provenant du CDC, du CSC ou de l'IRCS) ont affirmé que leurs projets étaient étroitement liés aux objectifs de l'ICB. Les bénéficiaires, quel que soit le centre qui leur fournit du financement, ont donné des exemples de la façon dont leurs projets contribuaient directement aux résultats de l'ICB.

- Les bénéficiaires du CDC ont déclaré qu'ils espéraient que leurs projets de recherche permettraient d'augmenter la base actuelle de connaissances en y ajoutant rapports et résultats de recherche.
- Les bénéficiaires de financement du CSC ont évoqué une grande variété d'activités, dont la tenue d'ateliers et de séances de formation destinés aux bénévoles et aux organismes, la

conception et la diffusion de ressources documentaires, et l'organisation d'événements faisant la promotion du bénévolat et visant la mobilisation et le recrutement des bénévoles.

- Les bénéficiaires de financement de l'IRCS ont indiqué que les activités de l'ICB financées dans le cadre de leurs projets devraient donner les résultats attendus concernant le renforcement des capacités des organismes bénévoles ainsi que l'accroissement de la sensibilisation au bénévolat et de la participation à l'action bénévole.

Les plans d'action revus de tous les centres nationaux montrent comment les activités financées par chaque centre devraient contribuer à l'atteinte de plusieurs résultats intermédiaires ou ultimes de l'ICB.

- Les plans d'action du CDC indiquent que les projets financés par le Centre vont :
 - encourager les Canadiens et les Canadiennes à s'engager dans des organismes bénévoles (au moyen de rapports de recherche qui aideront les organismes à comprendre le bénévolat, de programmes de bénévolat ainsi que de l'utilisation de la technologie dans le cadre des programmes de gestion des bénévoles);
 - améliorer la capacité des organismes à tirer profit de l'engagement des bénévoles (au moyen de rapports de recherche qui étudient le leadership en matière de bénévolat ainsi que les effets des modifications apportées aux services gouvernementaux).
- Les plans d'action du CSC examinés dans le cadre de la présente évaluation révèlent également des liens étroits avec un certain nombre d'objectifs de l'ICB. Pour les projets du Centre, les résultats attendus sont les suivants :
 - encourager les Canadiens et les Canadiennes à s'engager dans des organismes bénévoles (en concevant des outils destinés à rendre les programmes de bénévolat plus attrayants pour les bénévoles éventuels);
 - améliorer la capacité des organismes à tirer profit de l'engagement des bénévoles (au moyen de projets qui élaborent des stratégies visant le perfectionnement des bénévoles);
 - enrichir l'expérience des bénévoles (au moyen de projets qui explorent et expliquent les approches les plus efficaces en matière de gestion organisationnelle des bénévoles).
- Les plans d'action de l'IRCS montrent que les activités financées par la composante information, rayonnement et sensibilisation (c.-à-d. les campagnes) ainsi que par les réseaux locaux devraient atteindre les objectifs suivants :
 - encourager les Canadiens et les Canadiennes à s'engager dans des organismes bénévoles (en s'assurant que l'information sur le bénévolat est disponible au Centre d'information, et en favorisant la sensibilisation à l'égard du bénévolat et de la valeur des bénévoles et du bénévolat par le biais de campagnes de promotion, de communiqués de presse et de communiqués d'intérêt public);
 - accroître la capacité des organismes à tirer profit de l'engagement des bénévoles (en donnant aux organismes bénévoles l'accès à des outils, à de l'information et à des ressources par l'entremise du Centre d'information; en leur fournissant les ressources et le matériel de promotion élaborés dans le cadre de la Semaine nationale de l'action bénévole pour les aider à élaborer des stratégies de recrutement des bénévoles et des programmes de gestion des bénévoles; en établissant les réseaux locaux d'organismes bénévoles et en les aidant à renforcer leurs capacités grâce à une meilleure diffusion de l'information et un dialogue plus soutenu);

- enrichir l'expérience des bénévoles (en donnant aux organismes bénévoles l'accès à des outils, à de l'information et à des ressources par l'entremise du Centre d'information; en leur fournissant les ressources et le matériel de promotion élaborés dans le cadre de la Semaine nationale de l'action bénévole pour les aider à mettre au point des programmes de reconnaissance de l'action bénévole; en établissant les réseaux locaux d'organismes bénévoles et en les aidant à élaborer des programmes ou des systèmes de gestion des bénévoles grâce à une meilleure diffusion de l'information et un dialogue plus soutenu).

2.2 Prestation et mise en œuvre

2.2.1 Gouvernance, rôles et responsabilités

Gouvernance

De façon générale, les mécanismes de gouvernance de l'ICB sont considérés comme appropriés (c.-à-d. que les répondants n'ont pas demandé la mise en place de nouvelles structures) bien que les répondants aient signalé plusieurs points pouvant être améliorés. Par exemple, plusieurs principaux intervenants (dont des représentants des réseaux locaux, du comité consultatif national et du CGCS) estiment que les diverses instances administratives, décisionnelles et consultatives n'interagissent pas autant qu'elles pourraient le faire et ne partagent pas l'information autant qu'il serait possible.

De plus, avec le développement de l'ICB, les répondants qui connaissent le rôle du Comité de gestion et de coordination stratégiques (CGCS) (soit la plupart des représentants de PCH, des centres nationaux et du CGCS) considèrent que le rôle du CGCS évolue pour devenir plus stratégique qu'opérationnel. Toutefois, les répondants sont généralement d'accord pour dire que le CGCS n'est pas arrivé à assumer ce nouveau rôle. Par conséquent, le Comité est souvent décrit comme une instance sous-utilisée et pas aussi efficace qu'elle ne pourrait l'être. Bien que les répondants ne recommandent pas sa dissolution, la plupart font remarquer que le CGCS devrait améliorer son rôle et exercer une plus grande influence sur l'ICB. Les répondants suggèrent tout particulièrement les améliorations suivantes :

- adopter un rôle plus stratégique qui s'appuierait sur les documents fournis par la direction de PCH responsable du Programme des partenariats communautaires (p. ex., un répondant a suggéré que le CGCS se charge de produire un rapport annuel sur l'état du bénévolat, fondé sur les résultats de sondages et les tendances observées relativement au bénévolat) (suggestion faite par plusieurs représentants des centres nationaux, de PCH et du CGCS);
- examiner les problèmes à long terme auxquels l'ICB devra s'attaquer (suggestion faite par quelques représentants des centres nationaux et de PCH);
- maintenir la participation des réseaux locaux au sein du Comité et même créer un sous-comité formé de représentants des réseaux locaux qui aurait la responsabilité de certaines questions opérationnelles à l'échelle nationale (suggestion faite par un représentant de PCH, deux membres du CGCS et un coordonnateur d'un réseau local);
- préciser le rôle du CGCS concernant la responsabilisation – deux répondants pensent que le Comité ne devrait pas jouer un rôle de surveillance administrative, mais plutôt un rôle stratégique (suggestion faite par un représentant de PCH et un autre d'un centre national).

Rôles et responsabilités

La plupart des principaux intervenants ont indiqué que les rôles et les responsabilités sont généralement bien compris, bien qu'il y ait toujours eu confusion en raison de la nature complexe de la prestation de l'ICB. Par exemple, on ne comprenait pas bien le rôle des réseaux locaux en ce qui a trait à leur indépendance par rapport à Bénévoles Canada et à leur mandat d'établir leur propre orientation (p. ex., en 2004-2005, la gestion et l'affectation des fonds visant à renforcer les capacités sont passées de Bénévoles Canada aux réseaux locaux). Les principaux intervenants ont indiqué que ces rôles ont maintenant été précisés.

La plupart des répondants bénéficiaires de financement du CDC ont indiqué qu'ils connaissaient bien les différents acteurs de l'ICB ainsi que les rôles de chacun, y compris le rôle du CDC et celui de PCH. Toutefois, seulement deux étaient familiers avec les réseaux locaux (en raison de leur engagement personnel). Les répondants bénéficiaires de financement du CSC et de l'IRCS connaissaient beaucoup moins ces rôles. Les premiers en particulier (trois sur cinq personnes interviewées) ont indiqué que les rôles respectifs des réseaux locaux, du CSC et du CDC portaient à confusion.

Relations entre le gouvernement et le secteur bénévole

En ce qui concerne la portée du partenariat entre le gouvernement et le secteur bénévole, la plupart des représentants du gouvernement considèrent que l'ICB constitue une approche de partenariat unique dans le cadre des programmes gouvernementaux ainsi qu'une reconnaissance de la contribution du secteur bénévole, alors que la plupart des autres principaux intervenants remettent en question la possibilité d'un véritable partenariat entre un bailleur de fonds et ses bénéficiaires. Les répondants ne venant pas du gouvernement ont reconnu que celui-ci devait, en vertu de la reddition des comptes, exiger la production de certains rapports, étant donné le mécanisme des accords de contribution. Toutefois, le processus de ces accords a été perçu par deux répondants (dont un représentant de PCH et un autre des centres nationaux) comme un obstacle à l'élaboration conjointe d'objectifs et à l'apport équitable d'expertise de la part des partenaires (c.-à-d. comme partenaire à part égale). Les répondants n'ont pas relevé d'effet sur l'atteinte des résultats (s'il en est).

La plupart des répondants ne provenant pas du gouvernement ont affirmé sans hésitation que les relations avec le gouvernement dans le cadre de l'ICB étaient uniques et reposaient sur une grande collaboration, et que des tentatives louables ont été entreprises en faveur du partenariat. Aux dires des répondants, PCH « essaie fortement de se conduire en partenaire », mais quelques uns estiment que les gestionnaires ou les agents de programme au sein du Ministère pourraient tirer profit d'une expérience accrue dans la prestation de programmes du point de vue d'un organisme bénévole.

La question du partenariat a également été soulevée au regard des relations entre, d'une part, Bénévoles Canada et, d'autre part, les organismes d'accueil et les coordonnateurs. La plupart des coordonnateurs interviewés ont mentionné qu'ils voyaient la relation avec Bénévoles Canada comme un rapport paternaliste et non comme un partenariat (p. ex., au cours de la première année, l'approbation des projets et les accords au sujet du renforcement des capacités relevaient

de Bénévoles Canada). Un grand nombre de ces répondants estiment que les relations se sont grandement améliorées avec le temps (p. ex., le travail avec les réseaux locaux a été l'objet de nombreux changements, ce qui est une preuve de souplesse et de bonne volonté).

2.2.2 Gestion

Approche générale

De façon générale, la gestion des programmes est jugée efficace. La plupart des répondants croient que les organismes tiers ont la capacité d'exécuter un programme de cette ampleur, de cette nature et de cette portée. Quelques répondants (principalement des centres nationaux) ont fait part de leur préoccupation concernant le roulement élevé des gestionnaires du PPC au cours des trois années d'existence de l'ICB. Selon eux, ce roulement aurait entraîné une absence de continuité ainsi qu'un changement dans les attentes et les priorités. Plusieurs répondants (dont un bénéficiaire de financement et quelques membres et coordonnateurs des réseaux locaux) ont souhaité une plus grande décentralisation de l'administration et de la gestion de l'ICB (c.-à-d. axée davantage sur la réalité locale). On a souligné que les besoins de chaque province ou territoire différaient et que PCH pourrait exercer son leadership en donnant les directives générales, mais que la mise en œuvre aurait plus de succès si elle était assurée dans les provinces et les territoires. On a aussi souligné que les ajustements nécessaires seraient apportés pour répondre aux besoins régionaux.

Communications

Dans l'ensemble, les répondants ont jugé que les communications étaient généralement efficaces et qu'elles s'étaient améliorées (entre autres les communications avec les organismes non retenus sont meilleures et il y a un plus grand nombre de communications individuelles pour aider à la préparation des demandes de financement auprès du CDC) et ce, dans les deux langues officielles. Tous les répondants de toutes les catégories ont indiqué connaître les résultats ultimes escomptés et la plupart d'entre eux étaient familiers avec les résultats intermédiaires et immédiats. Les répondants ont aussi indiqué qu'il était possible d'améliorer les communications dans les cas spécifiques suivants :

- la prestation des services dans les deux langues officielles pourrait être améliorée, particulièrement pour les locuteurs vivant en milieu minoritaire (mentionné par quelques coordonnateurs des réseaux locaux et deux bénéficiaires de financement). Les répondants qui ont soulevé cette question ont indiqué qu'il y avait eu des améliorations et qu'un financement supplémentaire pour la prestation des services dans les deux langues officielles contribuerait également à répondre à ces préoccupations;
- deux coordonnateurs de réseaux locaux ont souhaité recevoir davantage de commentaires de la part des centres nationaux sur les documents et les rapports transmis par les réseaux locaux;
- les membres et les coordonnateurs des réseaux locaux de deux provinces considèrent que l'amélioration des communications entre les réseaux locaux offrirait l'occasion de diffuser les pratiques exemplaires et de promouvoir une plus grande collaboration (à noter que la présente évaluation a constaté que certains réseaux locaux collaboraient déjà entre eux; on a également recours à la téléconférence, aux réunions face-à-face et à un site extranet).

- les répondants des réseaux locaux du Nord continuent de demander que les communications avec Bénévoles Canada et le CDC soient plus claires (bien que les répondants admettent que les centres nationaux ont jusqu'à un certain point réglé cette question).

2.2.3 Mise en œuvre

Conformité de la mise en œuvre avec la conception initiale

Selon les répondants qui jouent le même rôle depuis le début de l'ICB (dont tous les représentants de PCH et des centres nationaux ainsi que tous les coordonnateurs des réseaux locaux interviewés et la plupart des membres du comité consultatif), la mise en œuvre de l'ICB correspond à ce qui avait été prévu (selon leur perspective). Les seules modifications apportées au projet initial ont trait à l'amélioration des structures et des mécanismes en place et aux réponses aux demandes de souplesse provenant des réseaux locaux. Par exemple, les ressources destinées aux services dans les deux langues officielles ont été ajustées pour aider certaines provinces à respecter cette exigence. De plus, l'administration des subventions destinées au renforcement des capacités locales est passée de Bénévoles Canada aux réseaux locaux lorsqu'il est devenu évident que ceux-ci étaient mieux placés pour le faire (p. ex., pour l'exercice 2004-2005). Dans l'ensemble, ces ajustements ont été perçus comme étant conformes à la conception de l'ICB.

Plusieurs principaux intervenants ont souligné deux exceptions à cette tendance. Premièrement, la stratégie relative aux langues officielles. Au départ, cette stratégie devait être un projet pilote, et les réseaux locaux devaient avoir l'occasion d'émettre leurs commentaires avant qu'elle ne soit finalisée. Toutefois, la stratégie actuelle de Patrimoine canadien est perçue comme une approche directive¹¹. Deuxièmement, la nécessité croissante de rendre compte sur les projets ainsi que l'engagement des communautés ethnoculturelles une fois l'ICB mise en place.

Processus de sélection et rapidité d'approbation des projets

Le *processus de sélection* des demandes de financement par le CDC et le CSC est jugé par tous les principaux intervenants comme un moyen efficace et adéquat d'intégrer des éléments locaux à la prise de décisions. Tous les répondants pensent que les critères et les processus de financement permettent d'appuyer des projets qui devraient donner les résultats attendus. Les formulaires de demande et les lignes directrices ont été simplifiés pour aider les petits organismes et les demandeurs de financement auprès du CDC peuvent présenter une lettre de soumission pour une première étape de sélection, ce qui réduit leur fardeau. La plupart des répondants jugent les critères de sélection ainsi que les modèles d'évaluation (et les échelles) appropriés, tout comme l'approche du comité consultatif concernant la sélection des projets (le comité consultatif du CDC et celui du CSC sont composés de représentants des réseaux locaux).

La majorité des répondants bénéficiaires d'un financement provenant du CDC, du CSC et de l'IRCS ont également indiqué que les lignes directrices relatives aux demandes de financement,

¹¹ À noter que les accords de contribution conclus avec les trois centres nationaux incluaient les exigences relatives aux langues officielles. Les représentants du PPC ont mentionné avoir dû prendre d'autres mesures après que la Commissaire aux langues officielles eut reçu des plaintes relatives à l'ICB.

les critères de sélection et le processus général étaient cohérents, explicites et bien communiqués. Pour ceux qui en ont eu besoin, les conseils se sont avérés utiles et opportuns. Deux bénéficiaires de financement fourni par l'IRCS ont mentionné que les délais de présentation des projets pourraient être révisés afin de tenir compte des petits organismes aux ressources humaines limitées, et de permettre les consultations et les partenariats dans les collectivités. Les répondants dont les projets n'ont pas été retenus considèrent que la période de présentation des projets pourrait être étendue, surtout pour les projets présentés par plus d'un organisme.

Tous les dossiers des demandes refusées qui ont été examinés contenaient une lettre de refus envoyée aux demandeurs. Par ailleurs, toutes les lettres ne comportaient pas le motif du refus. Les entrevues avec les personnes dont la demande avait été refusée ont montré que celles-ci étaient satisfaites de l'information reçue, bien que deux d'entre elles aient dû communiquer avec le centre concerné pour obtenir les raisons détaillées du refus, puisque la lettre reçue n'en faisait pas mention.

Concernant la *rapidité de l'approbation du financement*, les bénéficiaires de financement de l'IRCS affirment avoir reçu les fonds à temps. Dans le cas du financement accordé par le CDC, les quelques problèmes éprouvés par les bénéficiaires suite aux délais dans le processus d'approbation et à la réception des fonds (sujet mentionné par trois répondants sur cinq) ont été réglés grâce, semble-t-il, à de bonnes communications avec le centre concerné, à la souplesse dont ont fait preuve les organismes bénéficiaires (soit en réaffectant des fonds d'autres sources aux projets subissant un retard, en réaffectant le personnel clé vers la fin des délais) et, dans un cas, à une prolongation accordée par le CDC. Toutefois, des répondants ont mentionné que les retards dans les projets de recherche étaient inappropriés, et constituaient des obstacles qui s'ajoutaient aux imprévus habituellement inhérents à la recherche. Ils ont également soulevé le fait que les prolongations n'étaient pas accordées automatiquement et qu'il avait fallu consacrer du temps et des efforts supplémentaires pour demander des prolongations¹². Quatre répondants bénéficiaires de financement du CDC parmi les six interviewés ont subi des retards qui ont influé sur la réussite des projets (p. ex., relativement à la qualité des rapports fournis et à la poursuite des projets) puisque ces organismes n'avaient pas les fonds nécessaires pour commencer les projets avant de recevoir ceux du Centre.

De nombreux répondants dont les projets ont été financés ou refusés ont mentionné qu'un cycle de financement d'une année est généralement trop court pour entreprendre des projets de recherche et des projets d'envergure nationale ou régionale.

Pertinence des fonds utilisés pour la production des rapports

La majorité des principaux intervenants (soit les coordonnateurs des réseaux locaux et les représentants des centres nationaux) considèrent que les fonds offerts pour la production des rapports et l'administration sont appropriés pour la production de rapports destinés aux centres nationaux et aux réseaux locaux. Toutefois, pratiquement tous les répondants ont indiqué que quelques bénéficiaires de financement dont la capacité organisationnelle est insuffisante pour

¹² Le CDC a reconnu que son processus de financement comportait des problèmes de délai et a mis en œuvre un processus sur un cycle d'une année permettant aux chercheurs d'entreprendre leurs projets. De plus, le Centre a fait une nouvelle répartition des fonds à cette fin.

faire rapport auraient besoin de plus de temps et de ressources pour satisfaire aux exigences relatives à la production de rapports. De fait, tous les répondants bénéficiaires de financement estiment que le financement destiné à la collecte de données, au suivi et à la production de rapport sur le rendement est inapproprié. Quelques répondants ont suggéré qu'une certaine part du financement (soit 15 p. 100 ou 25 p. 100) devrait être consacrée à l'administration, au suivi et à la production de rapports. Sans préciser de montant, la plupart des répondants ont mentionné que les ressources des organismes sans but lucratif ne peuvent pas permettre de se conformer aux exigences de production des rapports tout en assurant la mise en œuvre complète des projets.

Bien que la charge de travail des coordonnateurs des réseaux locaux pour la production des rapports varie selon la capacité de l'organisme d'accueil d'assumer certaines de ces responsabilités, la plupart des coordonnateurs de réseaux locaux interviewés ont fourni des exemples où ils ont dû consacrer du temps à produire des rapports plutôt qu'à assumer leurs fonctions principales. Ainsi, un répondant a dû engager des consultants pour mener les activités de suivi avec les bénéficiaires de subventions parce que la production des rapports prenait tout le temps du coordonnateur.

De plus, bien que des fonds supplémentaires aient été fournis pour la mise en œuvre de la Stratégie sur les langues officielles (270 000 dollars), Bénévoles Canada n'a pas eu droit à une part de cette somme, malgré l'augmentation de ses responsabilités relativement au suivi et au soutien de la mise en œuvre de cette stratégie.

2.2.4 Autres approches

Les répondants de toutes les catégories considèrent l'ICB comme une approche unique et novatrice, permettant de réunir les perspectives locales et nationales. Tous ont signalé que les activités financées en vertu de l'ICB étaient en mesure de donner les résultats escomptés et la plupart d'entre eux n'avaient aucune suggestion à faire concernant des options de remplacement au concept actuel qui permettraient d'atteindre les résultats attendus d'une manière plus efficace. Voici cependant certaines de leurs suggestions :

- inclure les bureaux régionaux de PCH dans la prestation de l'ICB. Les représentants de ces bureaux pourraient faire partie des comités consultatifs des réseaux locaux, aider au renforcement des capacités organisationnelles aux fins du suivi et de la production des rapports, et offrir du soutien pour les projets (suggestion faite par un représentant de PCH);
- élaborer un modèle pouvant être utilisé par le CDC pour travailler avec un plus petit nombre d'organismes en vue de l'élaboration d'outils de recherche sur une longue période de temps, ce qui assurerait de meilleurs résultats, même si cette solution aurait comme désavantage d'écarter du processus de nombreux organismes, particulièrement les plus petits (suggestion faite par un bénéficiaire de financement du CDC);
- financer des projets pilotes axés sur la continuité pour aider les organismes à poursuivre leur projet et à en tirer profit, ce qui permettrait d'améliorer les résultats à long terme de l'ICB (suggestion faite par deux bénéficiaires de financement du CSC).

2.3 Progrès accomplis dans l'atteinte des résultats

Les constatations de l'évaluation ont confirmé que l'Initiative était considérée par les répondants de toutes les catégories comme tout à fait pertinente pour les organismes du secteur bénévole et le bénévolat de façon plus générale. Un répondant des réseaux locaux a indiqué que l'ICB permettait aux groupes de se réunir et de former essentiellement un réseau d'organisations qui s'intéressent aux questions touchant le bénévolat.

2.3.1 Activités et extraits

Le modèle logique de l'ICB illustre les cinq principales activités de l'Initiative : 1) concevoir et mener des activités de promotion (par l'entremise de l'IRCS); 2) appuyer la recherche et les projets pilotes (par l'entremise du CSC et du CDC); 3) recueillir, concevoir et diffuser les ressources et veiller au transfert des connaissances (par l'entremise de l'IRCS, du CSC et du CDC); 4) créer et soutenir les réseaux (par l'entremise de l'IRCS); 5) gérer, surveiller et produire des rapports (tous les centres nationaux et le PPC).

L'évaluation a permis de constater que ces cinq activités ont été menées au cours des trois premières années de l'Initiative. Les réalisations sont décrites ci-dessous, par activité. Les données ont été recueillies à l'aide de l'examen des documents et des dossiers et des preuves anecdotiques recueillies dans le cadre des entrevues.

Concevoir et mener des activités de promotion (par l'entremise de l'IRCS)

Trois campagnes de promotion ont été menées pour chacune des trois années de la réalisation de l'ICB qui font l'objet de la présente étude. De même, des communiqués d'intérêt public et d'autres communications concernant chacune des campagnes sont faits et examinés par l'IRCS. Par exemple, pour la campagne de la Semaine nationale de l'action bénévole de 2004, le fournisseur du projet chargé de faire le marketing social a diffusé des messages télévisés disant « Merci » dans 145 stations de télévision partout au Canada, et 25 représentants des médias ont été contactés pour publier le communiqué de presse. Pour la Journée mondiale du service des jeunes (JMSJ) en 2004, plus de 475 nouvelles écoles ont été identifiées et contactées et plus de 1 500 écoles ont reçu des communiqués par télécopieur. Des communiqués d'intérêt public, des articles et d'autres communications ont été réalisés dans le cadre de la campagne de la Journée internationale des bénévoles, le 5 décembre 2004. Plus particulièrement, des contacts ont été établis avec plus de 100 quotidiens et 800 hebdomadaires, 450 stations de radio, des magazines, plus de 100 syndicats étudiants, 100 sénateurs, 300 députés et 100 ambassades pour leur demander soit de diffuser des communiqués d'intérêt public, soit d'inclure des articles dans les journaux ou les bulletins, de placer une bannière sur leur site Web ou de faire mention de la campagne lors de discours.

Les activités de promotion entreprises par le CDC durant la période d'évaluation comprennent l'élaboration d'un logo pour le Centre, des entrevues à la radio, des articles dans les journaux, la création et la distribution d'une fiche de promotion bilingue visant à encourager la recherche sur le bénévolat et à promouvoir le site Web, et l'établissement de contacts avec des publics cibles à

l'aide d'alertes électroniques diffusées pour les informer des diverses ressources documentaires du CDC et des possibilités de financement.

Les activités de promotion entreprises régulièrement par le CSC comprennent des présentations dans le cadre de conférences, la promotion de projets financés à l'aide du magazine « eVolution », ainsi que d'autres couvertures médiatiques spéciales.

Appuyer la recherche et les projets pilotes (par l'entremise du CSC et du CDC)

Plusieurs projets de recherche et projets pilotes ont été entrepris depuis la création de l'ICB. Sauf une exception, tout le financement pour les projets réalisés par l'entremise du CDC et du CSC a été obtenu par voie de concours et reposait sur les thèmes élaborés de concert avec les réseaux locaux et d'autres intervenants.

À ce jour, au CDC, 26 projets de recherche communautaires et 21 projets de recherche à l'échelle nationale ont été financés depuis la création du Centre en novembre 2002 (2002-2003, 2003-2004 et 2004-2005). Voici la répartition des projets par année :

- 2002-2003 : décembre 2002 : sept projets nationaux;
- 2003-2004 : concours de juin 2003 : quatre projets nationaux et huit projets communautaires;
- 2003-2004 : concours de décembre 2003 : quatre projets nationaux et sept projets communautaires;
- 2004-2005 : concours d'août 2004 : six projets nationaux et 11 projets communautaires.

Les thèmes du CDC¹³ pour le concours de financement de 2004-2005 étaient les suivants : gouvernance et leadership; recrutement, gestion et perfectionnement des bénévoles; valeur du bénévolat; et expériences des bénévoles. Les thèmes pour le concours de financement 2003-2004 lancé en décembre 2003 étaient les suivants : motivation, recrutement, maintien en poste, reconnaissance et soutien des bénévoles; et placement et formation des bénévoles. Les thèmes pour le concours de financement 2002-2003 lancé en juin 2003 étaient les suivants : gouvernance et leadership; rationalisation des activités gouvernementales; responsabilité; et tendances sociales, économiques, démographiques et géographiques.

Les projets financés en décembre 2002 n'ont pas fait l'objet d'un concours de financement, le financement ayant plutôt été prolongé pour les projets qui avaient été financés dans le cadre d'un concours entrepris pour le Programme de recherche de l'Année internationale des bénévoles. Cette approche a été adoptée afin de s'assurer que les ressources documentaires seraient disponibles pour effectuer le transfert des connaissances à la fin de la deuxième année d'activités tout en donnant du temps au CDC pour engager le personnel, établir le programme, créer le site Web et d'autres outils, consulter les réseaux locaux et préparer le lancement du premier concours de financement.

En ce qui concerne le CSC, on a tenu à ce jour deux concours de subventions qui ont assuré le financement de 19 projets en 2003-2004 et de 15 en 2004-2005. Les thèmes du CSC¹⁴ étaient les suivants : en 2002-2003, aucun thème n'a été établi puisqu'il n'y avait pas de projets financés

¹³ Les thèmes du CDC tels qu'établis sur le site Web du Centre.

¹⁴ Tels qu'établis par le gestionnaire de l'ICB au PPC.

même si certains travaux ont été effectués pour déterminer « l'état de la situation » en ce qui concerne la gestion des bénévoles; en 2003-2004, les projets devaient reposer sur le « Code canadien du bénévolat » ou sur « La conception des postes », tout en mettant l'accent sur l'implication des jeunes et des personnes de cultures diverses; pour 2004-2005, le thème était : « Élargir le bassin de bénévoles ».

Plusieurs lignes directrices et des guides ont été fournis aux organisations entreprenant des projets de recherche et des projets pilotes pour les aider à présenter leurs demandes et produire les rapports. En outre, des représentants des centres nationaux (CDC et CSC) offrent, au besoin, des conseils continus et du mentorat aux bénéficiaires de financement (p. ex., par le biais de conférences téléphoniques).

Recueillir, concevoir et diffuser les ressources et veiller au transfert des connaissances (par l'entremise de l'IRCS, du CSC et du CDC)

Chacun des centres assume une part de responsabilité en ce qui concerne le transfert des connaissances et la diffusion des ressources. Les évaluateurs ont constaté que le Centre de ressources pour les bénévoles (que l'on appelle également Centre d'information sur le bénévolat) a été mis en œuvre et est opérationnel; il compte actuellement des centaines de documents ainsi que des ressources et des liens en ligne. Le Centre signe des contrats avec des spécialistes chargés d'effectuer des recherches et d'alimenter le site Web, de même que d'entreprendre d'autres examens comme des études sur l'accessibilité. Bénévoles Canada tient également à jour un site extranet pour permettre aux travailleurs du savoir d'utiliser, de gérer et de diffuser l'information, les documents et les demandes, de même que pour interagir avec d'autres personnes.

D'après le rapport d'évaluation du CDC (mai 2005), plusieurs activités de transfert des connaissances ont été entreprises par le Centre entre décembre 2003 et janvier 2005. Plus particulièrement, une stratégie de transfert des connaissances (fondée sur une évaluation des besoins, des consultations et les suggestions du Comité consultatif du CDC) a été mise au point. Le CDC possède également un site Web (juin 2003) comptant de nombreuses ressources documentaires bilingues que l'on peut télécharger. Entre les mois de décembre 2003 et janvier 2005, le CDC a préparé 20 ressources documentaires (p. ex., fiches signalétiques, manuels et rapports) pour fins de publication et de distribution. Ces documents sont disponibles sur le site Web et sur support papier et ils sont présentés à différents événements.

Le CSC a fait rapport de plusieurs activités de diffusion des connaissances dans son rapport trimestriel sur les activités pour la période d'octobre à décembre 2004. Plus particulièrement, le Centre a travaillé en étroite collaboration avec Imagine Canada à l'examen, l'édition et la mise en page de divers produits et projets d'information financés en 2003-2004. De même, des visites sur place auprès d'organisations financées en 2004-2005 ont été menées en partie pour les aider à réaliser leurs stratégies de diffusion des connaissances. Le CSC a également procédé à une restructuration du site Web de l'ICB pour améliorer l'accès aux ressources documentaires et a mis au point et affiché plusieurs autres ressources sur le site Web. D'autres activités de diffusion des connaissances ont été régulièrement menées par le CSC, notamment des exposés prononcés lors de conférences et des ateliers à l'intention des bénéficiaires de financement (p. ex., langage clair).

Créer et soutenir les réseaux (par l'entremise de l'IRCS)

Treize (13) réseaux locaux et un réseau national (le Réseau des organismes pancanadiens ayant recours à des bénévoles) ont été créés et deux forums annuels ont été tenus. De même, divers partenariats ont été créés dans les réseaux locaux et les centres nationaux ont fourni des conseils et du mentorat.

Plusieurs activités de renforcement des capacités ont aussi été entreprises. Dans certaines provinces et certains territoires, ces activités ont inclus des consultations au sein du secteur bénévole, des consultations auprès de groupes et d'organismes à l'extérieur du secteur bénévole (p. ex., notamment avec le secteur privé et le gouvernement), des assemblées publiques locales avec les collectivités, la conception et la distribution de bulletins, ainsi que l'aide directe aux organismes du secteur bénévole pour leur permettre de présenter des demandes de financement.

Dans certaines provinces et certains territoires, les activités de renforcement des capacités ont aussi inclus le financement de projets communautaires (par exemple, les projets retenus à l'aide d'un processus de demande de propositions pour les programmes de financement qui comprennent l'élaboration d'une demande de propositions, le processus de sélection et le soutien aux groupes financés). Cette approche n'a pas été retenue par l'ensemble des provinces et territoires. Les projets de renforcement des capacités peuvent inclure le financement d'organismes sans but lucratif en vue d'entreprendre le recrutement et le maintien en poste des bénévoles et des activités comme des ateliers et des séances de formation à l'intention du personnel et des bénévoles, des documents de référence et l'élaboration de sites Web.

Gérer, surveiller et produire des rapports (tous les centres nationaux et le PPC)

En ce qui a trait aux extraits de cette activité, les centres nationaux préparent différents types de plans (p. ex., plans de travail, plans de communication et plans d'évaluation des projets ou des centres) pour usage interne et pour le PPC. Pour sa part, le PPC prépare des plans à l'intention de la Direction dans son ensemble qui tiennent aussi directement compte des activités de l'ICB (p. ex., plans d'activités, plans stratégiques, plans de travail). En outre, les centres nationaux indiquent qu'ils donnent des conseils réguliers et constants, et des éléments d'orientation aux bénéficiaires de financement de projets, aux réseaux locaux et aux coordonnateurs. De même, des conseils sont régulièrement échangés entre centres nationaux ainsi qu'entre les centres nationaux et le PPC. Les visites sur place ont été menées selon les besoins par les centres nationaux (p. ex., des visites sur place ont été menées pour les bénéficiaires de financement du CSC). Les centres nationaux reçoivent régulièrement des rapports d'activités et des rapports financiers des bénéficiaires de financement et les centres préparent également des rapports périodiques de suivi et d'évaluation selon leurs plans. Les centres soumettent ensuite des rapports récapitulatifs au PPC (p. ex., rapports d'activités récapitulatifs, rapports financiers et rapports sur les indicateurs relatifs au cadre de responsabilisation). Le PPC prépare divers rapports ministériels, participe au Rapport ministériel sur le rendement et au Rapport sur les plans et priorités, et contribue à d'autres demandes d'information, régulières ou particulières, concernant l'ICB. En ce qui a trait aux mécanismes de gouvernance, le CGCS est en place et fonctionne bien, ainsi que les comités consultatifs pour le CSC et pour le CDC.

Dans le contexte de cette activité, l'évaluation formative a également porté sur la proportion de temps qu'on estimait consacrer à la collecte des données sur le rendement, au suivi des projets et des contributions et à la production de rapports¹⁵. Le personnel du PPC estime consacrer environ 184 journées-personnes pour recueillir des données, assurer le suivi et produire des rapports relatifs à l'ICB. Dans les trois centres nationaux, le niveau d'efforts consacrés à la production des rapports et à la mesure du rendement variait. Le personnel du CDC a indiqué que la collecte des données, le suivi et la production des rapports pour tous les projets et propositions ont nécessité le travail à temps complet d'un agent de programme. Le suivi des projets en cours nécessite, à lui seul, environ 35 p. 100 du temps de l'agent de programme. L'agent de programme a aussi un rôle dans la conception et la mise en œuvre du programme, y compris les outils d'exécution et d'évaluation et les ressources connexes, la liaison avec le Comité consultatif ainsi que l'élaboration de la composante transfert des connaissances du programme.

Au CSC, le rôle du gestionnaire à plein temps comprend la collecte des données sur les projets, la mise à jour du système de dossiers, le suivi permanent et la production des rapports. Un représentant de la composante information de l'IRCS a souligné qu'environ une semaine par mois était consacrée à la collecte et à l'analyse des données pour le site Web et le Centre de ressources pour les bénévoles (information). Le coordonnateur de l'information et de la technologie tient également à jour le site extranet, bien que le temps consacré à cette tâche n'ait pas été quantifié. Pour ce qui est de la composante renforcement des capacités (réseaux locaux), deux employés à plein temps sont affectés à la mise à jour des systèmes, à la collecte des données, au suivi et à la production des rapports. En ce qui a trait à la composante sensibilisation, on a indiqué que Bénévoles Canada compte huit employés à temps partiel responsables de la collecte et de la mise à jour de l'information, du suivi des besoins des intervenants et des demandes de documents de promotion.

2.3.2 Résultats immédiats

Les résultats immédiats escomptés de l'ICB comprennent les suivants¹⁶ :

- reconnaissance accrue des bénévoles;
- capacité accrue de mobiliser et de recruter des bénévoles;
- amélioration du corpus de connaissances;
- meilleure mise en valeur d'idées et de programmes innovateurs;
- amélioration de l'information pertinente;
- amélioration de l'accès à l'information pertinente;
- meilleure diffusion de l'information et meilleur dialogue.

Dans l'ensemble, les répondants ont estimé que des progrès importants avaient été réalisés en vue de l'atteinte des résultats immédiats. On décrit ci-dessous les progrès concernant chacun des

¹⁵ Les informations concernant les rapports et la mesure du rendement sont des estimations fournies par le personnel de programme et les gestionnaires pour le PPC, le CDC, le CSC et l'IRCS.

¹⁶ Ces résultats n'incluent pas les résultats immédiats pour la composante de gestion, surveillance et production de rapports, étant donné que les constatations concernant ces résultats seront en grande partie abordées dans la présente évaluation.

résultats tels que mis en lumière lors des entrevues avec les principaux intervenants, des entrevues avec les bénéficiaires de financement et de l'examen des documents et des dossiers¹⁷.

Quelques répondants (y compris un représentant de PCH, un représentant d'un centre national et un coordonnateur local) ont souligné qu'il n'était pas évident comment le financement offert à Développement social Canada (DSC) contribuait aux résultats. Les évaluateurs ne disposaient d'aucun dossier pouvant fournir des renseignements sur la façon dont la composante DSC de l'ICB contribuait à l'atteinte des résultats de l'Initiative puisque la présente évaluation ne portait que sur la composante PCH.

Progrès réalisés

Reconnaissance accrue des bénévoles

L'examen des dossiers a permis de constater que les projets financés par les trois centres (CDC, CSC et IRCS) ont contribué à une meilleure reconnaissance des bénévoles, soit par le financement d'événements de reconnaissance, de séances de formation portant notamment sur la valeur des bénévoles, ou de projets de recherche sur cette question. Parmi les 21 projets examinés, six ont fait état d'une certaine augmentation de la reconnaissance des bénévoles. En outre, trois organismes d'accueil ont indiqué que leurs activités avaient contribué à une meilleure reconnaissance des bénévoles.

Capacité accrue de mobiliser et de recruter des bénévoles

L'examen des dossiers a permis de constater que presque tous les projets de renforcement des capacités de l'IRCS examinés (n=9) et sept des projets du CSC examinés avaient contribué à accroître la capacité de mobiliser ou de recruter des bénévoles. Pour les projets de renforcement des capacités de l'IRCS, cela s'est fait surtout à l'aide de séances de recrutement des bénévoles et de séances de formation à l'intention des organisations, et grâce à l'élaboration et à la diffusion des outils et des ressources permettant d'effectuer le recrutement des bénévoles. Pour ce qui est des projets du CSC, les extrants qui ont contribué à ce résultat comprenaient des directives et des manuels, de même que des séances de formation. Le rapport d'un organisme d'accueil a également indiqué avoir contribué à l'atteinte de ce résultat.

Les principaux intervenants ont également fourni des exemples anecdotiques de capacité accrue de mobiliser ou de recruter des bénévoles. Quelques répondants des réseaux locaux, par exemple, ont indiqué que l'ICB avait contribué à renforcer la capacité des organismes bénévoles, plus particulièrement ceux qui ont été choisis pour accueillir leurs réseaux locaux et des deux

¹⁷ À noter que les dossiers pour les projets financés en 2004-2005 et tous les dossiers de projets pour le CDC, à l'exception d'un, contiennent peu de renseignements concernant l'atteinte des résultats (précisons que les bénéficiaires du CDC ne sont pas tenus de faire rapport sur les résultats parce que le CDC effectue une évaluation périodique distincte à cet égard). Ainsi, les constatations énoncées dans la présente section reposent sur les 10 projets menés à terme par l'IRCS, un dossier du CDC contenant un rapport d'étape et 10 dossiers du CSC, dont quatre étaient terminés et six pour lesquels des rapports intérimaires ont été examinés. Les dossiers ont également été examinés pour six organismes d'accueil, lesquels contenaient des données non uniformes sur les progrès réalisés en vue de l'atteinte des résultats à ce jour. Les données sur les résultats dans la présente section sont également basées sur le rapport d'évaluation du CDC terminé en mai 2005.

organismes nationaux responsables de l'administration de l'ICB (même si l'on ne sait pas exactement si ces répondants faisaient référence à la capacité de mobiliser ou de recruter des bénévoles, ou à la capacité de gérer des programmes et de produire des rapports).

Amélioration du corpus de connaissances

Peu de dossiers examinés contenaient des indications d'une contribution à ce résultat (p. ex., seulement un dossier du CDC contenait des données probantes sur les résultats). Cette situation est probablement attribuable à l'absence de données concernant les résultats dans les dossiers de projets du CDC. Le rapport d'évaluation du CDC (mai 2005) indique que les intervenants interrogés (réseaux locaux, membres du Comité consultatif du CDC, chercheurs financés par le CDC) étaient très fortement en accord (plus de 90 p. 100 étant d'accord) avec la déclaration voulant que « le CDC est en train d'établir un corpus de connaissances sur le bénévolat ». L'évaluation formative de l'ICB a également constaté que tous les types de répondants estimaient que les projets financés par le CDC avaient contribué à élargir le corpus de connaissances. Les répondants bénéficiaires de financement du CDC ont indiqué qu'il y avait de plus en plus de rapports de recherche de grande qualité sur le bénévolat et le secteur bénévole et sans but lucratif comparativement aux années précédentes, amélioration qu'ils attribuaient à l'ICB.

Meilleure mise en valeur d'idées et de programmes innovateurs

Quatre des dix projets du CSC examinés renfermaient des données probantes sur une meilleure mise en valeur d'idées et de programmes innovateurs. Une fois tous les projets du CSC menés à terme, il est probable que ce nombre augmentera puisque la plupart des projets prévoyaient pouvoir contribuer à l'atteinte de ce résultat.

De nombreux principaux intervenants de toutes les catégories ont indiqué que les projets financés par le CSC contribuaient directement à une meilleure mise en valeur d'idées et de programmes innovateurs. De nombreux répondants (plus particulièrement les coordonnateurs et les membres des réseaux locaux) ont également indiqué que le forum du CGCS à Calgary avait permis de se renseigner sur certaines idées et certains programmes innovateurs élaborés et mis en œuvre dans divers réseaux locaux.

Amélioration de l'information pertinente

Tous les répondants ont estimé que les projets financés par le CDC avaient contribué à améliorer l'information pertinente. Là encore, cependant, étant donné le manque de données sur les résultats des projets du CDC qui ont fait l'objet de l'examen, l'étude des dossiers n'a pas permis d'obtenir de données probantes indiquant que ce résultat avait été atteint (même si les projets semblaient être sur la bonne voie pour le faire d'après l'examen des dossiers et les entrevues avec les bénéficiaires de financement).

Amélioration de l'accès à l'information pertinente

L'examen des dossiers a permis de constater que tous les projets de renforcement des capacités de l'IRCS avaient contribué à améliorer l'accès à l'information pertinente en offrant des forums, des possibilités de réseautage, des ateliers, un site Web et d'autres mécanismes dans le seul but

de partager de l'information jugée pertinente pour les personnes visées. Un organisme d'accueil a également indiqué avoir contribué à l'atteinte de ce résultat à l'aide d'un atelier et de la diffusion d'information à ses membres.

Tous les répondants croient que les projets financés par le CDC et le CSC devraient contribuer à améliorer l'accès à l'information pertinente. Cependant, certains (dans la plupart des catégories) estimaient qu'on pouvait améliorer la diffusion des rapports de recherche (tirés des projets du CDC) et des résultats des projets pilotes (projets du CSC). À cet égard, les répondants ont indiqué que la mauvaise diffusion était surtout due à des délais non prévus dans la mise au point des projets ou des résultats. Le Rapport d'évaluation du CDC (mai 2005) indique que « le transfert des connaissances est de plus en plus important pour le Centre car le nombre de produits augmente », et que « la stratégie de transfert des connaissances fait actuellement l'objet d'un examen et que l'on prévoit mettre en place une stratégie de diffusion et de promotion plus large »¹⁸.

Plusieurs principaux intervenants considèrent que la mise en œuvre de la Stratégie sur les langues officielles a également contribué à améliorer l'accès à l'information pertinente, de même qu'à l'établissement des sites Web pour le CSC, le CDC et les réseaux locaux.

Meilleure diffusion de l'information et meilleur dialogue

À ce jour, les effets les plus notables sont sans doute ceux ayant trait à une meilleure diffusion de l'information et un meilleur dialogue.

L'examen des dossiers a permis de constater que six des projets de renforcement des capacités de l'IRCS, quatre des projets du CSC et le projet du CDC qui a fait l'objet d'un examen et pour lequel il existe un rapport, ont tous contribué à une meilleure diffusion de l'information et à un meilleur dialogue. Les extrants favorisant l'atteinte de ce résultat comprenaient des ateliers, des séances de formation et des approches de collaboration en matière de recherche. De même, les six organismes d'accueil ont fourni directement des données probantes sur l'amélioration de la diffusion de l'information et du dialogue à l'aide de l'établissement de réseaux, de consultations et de rencontres des réseaux.

Tous les répondants de toutes les catégories ont également fait ressortir des exemples tangibles de l'atteinte de ce résultat. Par exemple, les personnes interviewées ont indiqué que l'ICB avait eu un impact positif sur le développement de réseaux d'organismes bénévoles au sein des provinces et entre les provinces. La plupart des réseaux locaux visités pour l'évaluation ont mené des consultations à l'échelle provinciale auprès de leurs membres et des intervenants, ce qui a permis d'établir plus facilement les besoins et les priorités et de sensibiliser davantage les gens à l'ICB. De même, les structures de gouvernance et de consultation créées pour l'ICB ont permis aux intervenants locaux et nationaux d'échanger les leçons apprises et les pratiques exemplaires et, en général, d'être davantage sensibilisés aux possibilités de collaboration. Le récent forum du CGCS à Calgary constitue un des principaux exemples de l'impact de ce réseautage. Tous les principaux intervenants le considèrent comme un succès et une évolution sensible par rapport au forum

¹⁸ CDC, Rapport d'évaluation du Centre de développement des connaissances, mai 2005, p. 37.

précédent, qui était plutôt basé sur des présentations, une approche qui favorisait moins les échanges entre les participants.

De même, au sein des réseaux locaux, l'ICB est perçue comme ayant permis d'établir des liens entre divers organismes et réseaux existants. Les succès associés à l'amélioration des réseaux et du dialogue ne sauraient être surévalués, selon les membres du réseau dans une province. De même, de nouveaux liens entre les secteurs de l'action bénévole ont été associés au financement de l'ICB dans une autre province, amenant ainsi une définition élargie du bénévolat. On mentionne souvent, comme exemple, l'inclusion des bénévoles informels (comme les parents qui amènent les enfants au hockey), ce qui constitue une définition plus inclusive du bénévolat que celle couramment établie.

2.3.3 Résultats intermédiaires et ultimes

Les résultats intermédiaires et ultimes de l'ICB comprennent les suivants :

- sensibilisation accrue des Canadiens et des Canadiennes au bénévolat;
- meilleure compréhension du bénévolat;
- enrichissement de l'expérience des bénévoles;
- capacité accrue des organismes du secteur bénévole de bénéficier de la contribution des bénévoles;
- capacité accrue des organismes bénévoles de profiter d'autres partenariats;
- participation accrue au bénévolat au Canada (résultat ultime);
- capacité accrue des organismes du secteur bénévole à offrir des programmes et des services (résultat ultime).

La majorité des répondants de toutes les catégories ont estimé qu'il était trop tôt pour évaluer les résultats intermédiaires et ultimes de l'ICB, même si tous s'entendaient pour dire que l'ICB était sur la bonne voie pour les atteindre (p. ex., on croit qu'il y a eu amélioration de la couverture médiatique concernant le bénévolat depuis le début de l'ICB). On trouvera ci-dessous les progrès réalisés à ce jour dans l'atteinte des résultats intermédiaires et ultimes lorsque l'évaluation a trouvé certaines données probantes à cet égard.

Progrès réalisés

Sensibilisation accrue des Canadiens et des Canadiennes au bénévolat

La sensibilisation accrue des Canadiens et des Canadiennes au bénévolat semble être un des résultats intermédiaires pour lequel il y a eu le plus de progrès. L'examen des dossiers a permis de constater que quatre projets de renforcement des capacités de l'IRCS et trois organismes d'accueil avaient contribué, dans une certaine mesure, à sensibiliser davantage les Canadiens et les Canadiennes au bénévolat. Pour les projets de renforcement des capacités de l'IRCS, cela a été réalisé à l'aide de documents de promotion et d'ateliers qui ont été financés. Les organismes d'accueil ont, quant à eux donné des ateliers, publié des bulletins et mené d'autres activités de sensibilisation.

Cependant, l'évaluation n'a trouvé aucune donnée indiquant que les campagnes de sensibilisation contribuaient directement à sensibiliser davantage les Canadiens et les Canadiennes au bénévolat¹⁹. Malgré cela, de nombreux principaux intervenants estimaient que les campagnes de sensibilisation et les documents et événements de promotion financés dans le cadre de l'IRCS ont, en fait, eu une incidence sur l'accroissement de la sensibilisation des Canadiens et des Canadiennes au bénévolat.

Meilleure compréhension du bénévolat

Les répondants de toutes les catégories ont estimé qu'il était trop tôt pour s'attendre à des progrès à l'égard de ce résultat. De même, aucune donnée permettant de démontrer des progrès n'a été relevée dans l'examen des dossiers.

Enrichissement de l'expérience des bénévoles

Les répondants de toutes les catégories ont estimé qu'il était trop tôt pour espérer des progrès à l'égard de ce résultat. Cependant, l'examen des dossiers a permis de constater que trois projets de renforcement des capacités de l'IRCS avaient contribué dans une certaine mesure à l'atteinte de ce résultat. Pour ces projets, les extraits concernant les programmes de gestion des bénévoles ont été considérés comme contribuant directement à l'enrichissement de l'expérience des bénévoles.

Capacité accrue des organismes bénévoles de bénéficier de la contribution des bénévoles

Les répondants de toutes les catégories ont estimé qu'il était trop tôt pour espérer des progrès à l'égard de ce résultat. Cependant, l'examen des dossiers a permis de constater que six projets de renforcement des capacités de l'IRCS avaient contribué dans une certaine mesure à l'atteinte de ce résultat. Pour ces projets, les extraits concernant les programmes de gestion des bénévoles ont été vus comme contribuant directement à l'accroissement de la capacité des organismes du secteur bénévole de bénéficier de la contribution des bénévoles.

Capacité accrue des organismes bénévoles de profiter d'autres partenariats

Le résultat immédiat de l'amélioration de la diffusion de l'information et du dialogue devrait mener à une capacité accrue de profiter d'autres partenariats. Plusieurs principaux intervenants (y compris PCH, des centres nationaux et des réseaux locaux ainsi que des bénéficiaires de financement) ont estimé que ce résultat est présentement atteint entre le gouvernement et le secteur bénévole. L'approche de collaboration adoptée par des représentants de PCH dans leurs interactions avec les comités de l'ICB, les structures et les réseaux locaux a été citée à plusieurs reprises comme étant un facteur clé du succès de l'ICB. Cela a permis aux organismes locaux de faire entendre leur voix et a facilité l'adhésion des intervenants locaux et des entités provinciales et territoriales.. Mentionnons à cet égard la collaboration du gouvernement du Québec à l'ICB (bien que l'acceptation par d'autres niveaux de gouvernement soit également mentionnée par des répondants d'autres provinces et territoires). Au Québec, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale offre les mêmes montants de financement que l'ICB à l'organisme d'accueil du

¹⁹ Les dossiers examinés décrivaient les activités entreprises, les communiqués d'intérêt public dans les médias, les contacts avec les médias et les leçons apprises de nature opérationnelle et développementale.

réseau local. De même, les représentants du Ministère assistent aux réunions du réseau de façon régulière.

Quelques coordonnateurs et membres de réseaux locaux ont également indiqué que l'on commence à remarquer, dans certaines provinces, un dialogue accru entre les groupes d'intérêts, phénomène favorisé par les consultations entreprises par les réseaux locaux. En outre, il est clair pour de nombreux principaux intervenants que l'ICB joue actuellement un rôle essentiel pour aider le secteur bénévole au Canada à s'organiser en tant que secteur national.

Participation accrue au bénévolat au Canada (résultat ultime)

Les répondants de toutes les catégories estimaient qu'il était trop tôt pour espérer des progrès à l'égard de ce résultat.

Capacité accrue des organismes du secteur bénévole à offrir des programmes et des services (résultat ultime)

Les répondants de toutes les catégories estimaient qu'il était trop tôt pour espérer des progrès à l'égard de ce résultat. L'examen des dossiers a montré que nombre de projets (y compris plusieurs de l'IRCS et un du CDC) contribueront probablement, avec le temps, à l'atteinte de ce résultat.

2.3.4 Résultats inattendus

Chacun des résultats inattendus suivants a été mentionné par un répondant :

- meilleure compréhension par le gouvernement des défis auxquels doit faire face le secteur bénévole en ce qui concerne le besoin exprimé de financement de base, les questions de responsabilités et les capacités;
- le financement des projets de recherche par l'ICB s'est avéré un catalyseur dans certains cas où les projets se sont poursuivis ou se sont transformés en une recherche à long terme.

2.4 Stratégie et pratique en matière de mesure du rendement

2.4.1 État de la situation

De concert avec Bénévoles Canada, Imagine Canada et un représentant des réseaux locaux, le PPC a mis au point un modèle logique révisé pour l'ICB, des indicateurs connexes pour les extrants et les résultats, ainsi qu'une stratégie de collecte de données qui détermine qui est responsable de la collecte des indicateurs. Ce processus de consultation (y compris un atelier de deux jours) a été entrepris au début de l'exercice 2004-2005 et s'est terminé à l'été 2004.

Programme des partenariats communautaires (PCH)

Le PPC utilise le Système de gestion de l'information sur les subventions et contributions (SGISC) et un système de fichiers électroniques comme systèmes administratifs. Le SGISC est utilisé par tous les programmes de subventions et de contributions de PCH. Le PPC utilise le

SGISC pour inscrire l'ouverture d'accords de contribution potentiels ainsi que pour faire rapport des dépenses liées aux accords de contribution approuvés. Le SGISC permet de respecter les exigences relatives aux rapports sur les subventions et contributions du PPC et ce dernier indique qu'il possède l'information adéquate pour s'assurer que les organismes des centres nationaux satisfont aux exigences établies dans leurs accords de contribution. Le SGISC ne permet pas au PPC d'utiliser ce système à des fins de suivi interne.

Le PPC surveille le rendement de l'ICB à l'aide d'un système de fichiers électroniques. Ce système inclut tous les plans de travail annuels, les rapports d'étape annuels, les rapports financiers trimestriels, les rapports trimestriels sur les activités, les formulaires de demande d'avances et les rapports finaux des trois centres nationaux (IRCS, CDC et CSC). L'information que contient le système de fichiers est utilisée pour le suivi du rendement et la production des rapports. Cependant, le système ne peut établir facilement la synthèse des résultats ou obtenir de l'information quantitative sur les extrants ou les résultats obtenus.

Le cadre de responsabilisation a été élaboré au début de l'exercice financier 2004-2005 et, par conséquent, la collecte des indicateurs d'extrants et de résultats établis en fonction du cadre n'a commencé que dans les rapports présentés par les centres nationaux après juillet 2004. Le PPC s'attend à ce que les rapports annuels (présentés en mai 2005) permettent plus facilement d'établir des données sur le rendement au niveau des centres nationaux et de l'ICB dans son ensemble. La synthèse et l'analyse des données sur le rendement nécessiteront un effort de collaboration entre le PPC et les organismes des centres nationaux. Le PPC, lui-même, ne recueille pas directement de données sur le rendement des bénéficiaires de financement du CDC, du CSC ou de l'IRCS financés par l'entremise des centres nationaux.

Les indicateurs qui sont la seule responsabilité du PPC seront fournis surtout par le biais de l'évaluation des programmes. Entre autres exemples de données recueillies par le biais de l'évaluation, mentionnons la rétroaction des organismes et des participants aux projets sur l'atteinte des résultats. En outre, le PPC a indiqué qu'on menait des sondages d'opinion publique périodiques et qu'on faisait une analyse des données de sondages comme l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation. Le PPC s'attend à ce que ces sondages et l'évaluation sommative fournissent des données sur les indicateurs à long terme comme les niveaux de participation au bénévolat.

Selon un représentant du PPC, lorsque l'on disposera de données plus complètes de toutes ces sources, le Programme des partenariats communautaires sera mieux en mesure de déterminer quelle serait la base de données la plus utile pour la collecte des données sur la mesure du rendement. La connaissance des méthodes de collecte de données utilisées par Bénévoles Canada et Imagine Canada permettra au PPC de voir quels indicateurs sont déjà recueillis et de déterminer quelles améliorations à la mesure du rendement sont nécessaires. On a mentionné qu'une base de données centrale serait utile pour contribuer à la production des rapports ministériels et à la collecte des données pour fins d'évaluation et de renouvellement de programmes.

Centre de développement des connaissances (Imagine Canada)

Le Centre de développement des connaissances (CDC) surveille actuellement le rendement d'environ 23 projets. Certains de ces projets ont été approuvés en 2003, d'autres en 2004. Les bénéficiaires de financement de projets du CDC doivent fournir des rapports sur les activités et des rapports financiers trimestriels, ainsi que le produit final (c'est-à-dire le rapport de recherche). Un centre national, plusieurs répondants membres des réseaux locaux et les personnes interviewées bénéficiaires de financement des universités ont estimé que cette exigence de rapports trimestriels était trop lourde puisque le risque relatif de ne pas obtenir de rendement est considéré comme faible. Les bénéficiaires de financement des universités estimaient que les contrôles et les mécanismes de production de rapports étaient déjà intégrés aux processus des institutions et que les rapports trimestriels étaient inutiles et pénibles.

Tous les répondants bénéficiaires de financement du CDC ont indiqué que les lignes directrices, les directives et les formats qui ont été fournis concernant les indicateurs des résultats ciblés étaient simples, bien expliqués par le CDC et bien compris. Tous les répondants ont indiqué avoir reçu un modèle de rapport sur les activités qui semblait avoir été appliqué de façon uniforme. La disponibilité du personnel du CDC pour répondre aux questions ou fournir des précisions a été décrite comme étant très bonne.

Les rapports sur les projets traitent des activités et non des résultats. Les responsables du CDC ont indiqué ne pas avoir demandé aux participants aux projets de faire rapport sur les résultats parce qu'ils estimaient que les résultats ne seraient perceptibles qu'en mesurant l'utilisation des produits mis au point. En outre, le CDC effectue ses propres évaluations périodiques des projets achevés et ces évaluations tiennent compte des résultats. Certains participants ont dit avoir assisté à une séance de formation utile de l'ICB concernant le suivi et la production des rapports sur les résultats.

Les données signalées par chaque projet sont actuellement classées dans des fichiers électroniques distincts. L'information n'est pas récapitulée en un seul rapport pour tous les projets; cependant, le CDC prévoit rédiger un rapport récapitulatif une fois que tous les projets de la première période de financement seront terminés. Le CDC a indiqué que sa méthode de suivi était plus rentable que les visites sur place. Le CDC a également indiqué que même si la production de rapports était jugée pénible pour les chercheurs qui participent aux projets, elle était nécessaire pour assurer la responsabilisation. Par exemple, les rapports trimestriels doivent être approuvés par le CDC avant que ce dernier n'approuve le paiement.

Conformément à la Stratégie sur les langues officielles, le CDC recueille des données statistiques sur les demandes et les propositions, par thème, province et langue (français ou anglais). Le CDC prévoit élaborer un mécanisme permettant d'effectuer une analyse des demandes et des propositions par type d'organisation, sous-secteur et question étudiée. Le CDC a indiqué que cela nécessiterait plus de ressources humaines qualifiées et plus de temps.

Centre d'information, de renforcement des capacités et de sensibilisation (Bénévoles Canada)

Le Centre d'information, de renforcement des capacités et de sensibilisation (IRCS) de Bénévoles Canada a établi des bases de données et des systèmes administratifs selon les composantes suivantes : 1) information; 2) renforcement des capacités; 3) sensibilisation.

Information (site Web et Centre de ressources pour les bénévoles/Centre d'information sur le bénévolat)

Bénévoles Canada offre un site Web et des données connexes sont recueillies sur un serveur Magma. Le coordonnateur de l'information et de la technologie et le gestionnaire de la technologie analysent les données du site Web tous les mois pour fins de suivi et de rapports. Entre autres indicateurs mesurés, mentionnons les visites, les téléchargements, les visionnements et les recherches. Les statistiques sont emmagasinées dans le système de fichiers partagés de Bénévoles Canada. L'IRCS et le Centre de soutien communautaire (CSC) utilisent l'information du site Web pour assurer un suivi constant et produire des rapports trimestriels et annuels. Le site Web accueille un Centre de ressources pour les bénévoles qui utilise les mêmes méthodes de collecte et d'analyse des données que le reste du site Web. Le gestionnaire de la technologie estime qu'une semaine par mois est nécessaire pour recueillir et analyser les statistiques tirées du site Web et du Centre de ressources pour les bénévoles.

Renforcement des capacités (activités des réseaux locaux)

Les réseaux locaux doivent soumettre des rapports trimestriels sur les finances et les activités à Bénévoles Canada. Selon les documents et les répondants, les représentants des réseaux locaux jugent trop lourde la structure initiale établie pour la production des rapports. Cette préoccupation a été transmise à Bénévoles Canada par les coordonnateurs des réseaux locaux et on a décidé, lors d'une réunion des coordonnateurs des réseaux après le forum de Calgary, en février 2005, que les exigences relatives à la production des rapports seraient révisées pour tenir compte des préoccupations des intervenants. On est à élaborer cette nouvelle approche à l'égard des rapports²⁰.

Nombre de répondants des réseaux locaux ont également fait part de leur frustration en ce qui concerne les fréquentes demandes spéciales d'information (p. ex., nombre de projets autochtones) qui leur sont transmises par Bénévoles Canada et ce, habituellement, pour répondre à une demande de renseignements du Ministère ou de la ministre. Même si l'on ne sait pas exactement comment le nombre de ces demandes pourrait être diminué, la plupart des coordonnateurs des réseaux locaux interviewés ont indiqué que cela était une diversion qui prenait beaucoup de temps.

Le système administratif et les bases de données suivants sont en place pour surveiller les activités des réseaux locaux :

²⁰ Les coordonnateurs des réseaux locaux ont été invités à fournir des commentaires sur une première ébauche avant le 18 mars 2005. Une réunion devait avoir lieu au début de mai pour discuter des commentaires et des modèles révisés.

- Fichiers électroniques contenant des rapports trimestriels sur les finances et les activités des réseaux locaux. Les participants respectent un modèle pour les rapports financiers et des lignes directrices pour les rapports d'activités.
- Le site extranet des réseaux locaux inclut deux sondages que doivent remplir les coordonnateurs des réseaux locaux : un sur les indicateurs de mesure du rendement constant, l'autre sur les indicateurs de la Stratégie sur les langues officielles. Tel que souligné précédemment, on revoit présentement ces modèles et ces lignes directrices.

Sensibilisation

Le groupe de commercialisation de Bénévoles Canada est responsable de la composante « sensibilisation » de l'IRCS. Le groupe fait la liaison avec les médias et les encourage à promouvoir les campagnes. Il établit également un contact avec les organismes du secteur bénévole pour suivre les interactions avec les organismes, les niveaux de participation à leurs événements ainsi que la quantité et la nature des documents de promotion commandés. Les indicateurs d'extrants et de résultats actuellement recueillis sont déterminés dans le cadre de responsabilisation. Les données sur les indicateurs sont présentement recueillies dans une base de données en ligne et utilisées pour accroître l'efficacité stratégique des campagnes de commercialisation. Les données permettent également à l'IRCS de respecter ses exigences en matière de production de rapports destinés à l'ICB.

Centre de soutien communautaire (Bénévoles Canada)

Les bénéficiaires de financement de projets du CSC doivent présenter des rapports trimestriels sur les activités et des rapports financiers ainsi que le produit final. De plus, une équipe dirigée par Bénévoles Canada a rendu visite au cours du dernier exercice financier à tous les bénéficiaires de financement du CSC. Un répondant des centres nationaux a indiqué que les visites sur place étaient un mécanisme de suivi efficace, car elles permettaient de mieux comprendre les progrès réalisés dans le cadre des activités ainsi que la capacité globale de l'organisme. Tous les bénéficiaires de financement du CSC interviewés ont indiqué que les activités de suivi et de production de rapports étaient appropriées et qu'ils disposaient de lignes directrices claires. De même, ceux qui ont parlé de la formation sur les indicateurs et la production des rapports ont dit qu'elle était utile. Cependant, quelques personnes ont exprimé des préoccupations quant à la quantité de détails nécessaires et ont indiqué que les rapports pourraient être améliorés pour faire en sorte que les organismes y consacrent moins de temps.

Le CSC tient à jour un système de fichiers électroniques pour emmagasiner les rapports à moyen terme et les rapports finaux (rapports sur les activités et rapports financiers) déposés par les participants aux projets. Les modèles d'évaluation sont utilisés pour orienter les participants aux projets dans le processus de production de rapports. Les participants font rapport sur les objectifs, les activités, les extrants et l'état de la situation. Les données sur les résultats (p. ex, rétroaction des organismes du secteur bénévole concernant la pertinence et l'utilité des ressources documentaires) sont conformes à ce qui a été établi dans le cadre de responsabilisation et sont recueillies à l'interne par le gestionnaire du CSC et entrées dans une feuille de calcul Excel.

Le CSC a indiqué que l'ICB a régulièrement changé les exigences relatives à la production des rapports. Par conséquent, le CSC a changé ces exigences pour les participants aux projets. Le

CSC a travaillé avec Imagine Canada pour concevoir des mesures efficaces de rendement. Les politiques sur la saisie des données ont été modifiées pour s'assurer qu'elles respectaient les exigences relatives à la production des rapports pour le PPC et le CSC les considère adéquates. La qualité des données devrait s'améliorer au fur et à mesure que les participants aux projets se familiarisent avec les modèles de mesure du rendement.

2.4.2 Qualité globale des rapports

Comme le modèle logique et la stratégie permanente d'évaluation du rendement dans le cadre de responsabilisation ont été élaborés en consultation, les évaluateurs ont constaté, sur la base des documents examinés et des entrevues, que le modèle logique décrit bien la logique de l'ICB, ses activités, ses extrants et ses résultats. Les évaluateurs considèrent que les résultats décrits dans le modèle logique sont clairs et mesurables, bien qu'il sera difficile, à plus long terme, d'attribuer les résultats à l'ICB. De plus, dans la mesure où les données requises sont recueillies et emmagasinées sur support électronique, les indicateurs devraient suffire pour mesurer les progrès à l'égard des extrants et des résultats.

L'évaluation a montré que les trois centres nationaux qui participent à la prestation de l'ICB recueillaient les indicateurs de mesure du rendement comme convenu dans le cadre de responsabilisation de l'ICB eu égard aux résultats et aux extrants à une exception mineure près soit pour l'indicateur d'extrait concernant « les conseils de mentorat », dont les données ne sont pas recueillies actuellement par Bénévoles Canada pour le CSC ou les réseaux locaux.

Depuis la mise au point du cadre de responsabilisation de l'ICB en 2004, on a apporté des améliorations importantes à la production des rapports pour les participants aux projets du CSC et aux projets de renforcement des capacités de l'IRCS. On s'attend à ce que les améliorations en cours aux modèles de rapports du CSC et des réseaux locaux améliorent la qualité des données recueillies en se concentrant davantage sur les résultats des projets (ce qui a été reconnu comme une faiblesse dans l'évaluation des projets financés par le CSC en 2003, septembre 2004). Le CDC rend compte des résultats par le biais de rapports d'évaluation périodiques. Ces rapports incluent un examen des activités et des progrès réalisés quant à certains résultats et indicateurs du cadre de responsabilisation.

Le CDC, l'IRCS et le CSC semblent avoir suffisamment de données (sous forme de rapports trimestriels ou semi-annuels sur les finances et sur les activités) pour permettre aux organismes des centres nationaux de respecter les exigences en matière de suivi et de production de rapports établies dans leurs accords de contribution. Le PPC reconnaît qu'il y a suffisamment d'information dans les rapports fournis par les centres nationaux pour s'assurer qu'ils respectent les exigences établies dans leurs accords de contribution. Compte tenu de toutes les difficultés éprouvées en ce qui concerne la production des rapports et le suivi, il est intéressant de noter que plusieurs répondants de PCH ont insisté pour dire que leur principale préoccupation était d'obtenir des rapports adéquats en regard des résultats, plutôt que des indicateurs d'activités et d'extrants. Ces répondants s'attendent à ce que les nouveaux modèles en voie d'élaboration reflètent cette préoccupation.

Cependant, il n'existe aucun système pour structurer les indicateurs de mesure du rendement recueillis par les centres nationaux. Un représentant du PPC a indiqué que les indicateurs recueillis par les centres nationaux sont inclus dans les rapports trimestriels que Bénévoles Canada et Imagine Canada fournissent à PCH. Les données qui ne proviennent pas des organismes des centres nationaux seraient fournies principalement à l'aide d'évaluations de programme. Sans une base de données centrale, il sera difficile de bien surveiller les progrès en vue de l'atteinte des résultats de l'ICB tels qu'établis dans le cadre de responsabilisation et pour l'évaluation sommative. Faire le lien entre la collecte des indicateurs et le processus de production de rapports de l'IRCS, du CSC et du CDC faciliterait l'élaboration d'un tel système qui, idéalement, pourrait prendre la forme d'un outil Web.

Concernant la production des rapports et la mesure du rendement, le message général des répondants à l'évaluation, toutes catégories confondues, est que la capacité des organismes du secteur bénévole à effectuer la collecte de données, la mesure du rendement et la production de rapports varie selon la taille, l'expérience, les compétences et le niveau de maturité de l'organisme. Selon les répondants, actuellement, il n'existe aucune souplesse dans le niveau d'exigences relatives à la production des rapports pour s'adapter à la capacité d'une organisation à produire de tels rapports. Pour les organismes dont la capacité est limitée, les répondants indiquent que cette situation fait en sorte qu'un plus grand pourcentage des fonds affectés aux projets va à la production des rapports et que moins de temps et de ressources sont consacrés au projet comme tel. Du même souffle, les répondants estiment que de nombreuses personnes au sein de ces organismes ont tendance à donner de leur temps de façon bénévole pour à la fois réaliser leurs projets et produire les rapports.

3.0 Conclusions, recommandations et réponse de la gestion

3.1 Conclusions

Les conclusions suivantes reposent sur les constatations de l'évaluation formative de l'ICB :

Conception

- La raison d'être de l'ICB est bien définie et comprise par toutes les personnes interviewées, y compris par les bénéficiaires du financement des différents centres nationaux. Les entrevues et les plans de travail des centres nationaux, ont aussi fourni de multiples preuves que la logique sous-tendant le programme est rigoureuse et que l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que les activités entreprises donnent les résultats souhaités.
- Cependant, l'ICB est rendue à une étape où il serait peut-être approprié d'apporter certains changements à la conception du programme. La modification à apporter qui a le plus fait l'unanimité, consisterait à réorienter les efforts vers l'intégration des résultats des projets dans les pratiques administratives. Les autres modifications sur lesquelles il faudrait s'entendre comprennent, l'accroissement de l'autonomie et de la capacité des réseaux locaux et l'intensification des efforts dans le domaine de la gestion du savoir.

Prestation et mise en œuvre

- *Mode de prestation.* De façon générale, les répondants estiment que le modèle de prestation décentralisée de l'ICB est valable et efficace. Des commentaires positifs ont été exprimés de la part du PPC et des centres nationaux, sur la gestion et les communications de l'ICB. Aucune solution alternative permettant d'atteindre des résultats de manière plus efficace n'a été proposée.
- *Gouvernance.* Même si les mécanismes de gouvernance de l'ICB sont considérés comme appropriés, les personnes interrogées ont indiqué qu'il était nécessaire que le rôle du CGCS soit davantage stratégique qu'opérationnel. L'amélioration des communications et de la mise en commun de l'information entre les divers organes administratifs, décisionnels et consultatifs de l'ICB, leur semble également nécessaire.
- *Partenariat entre le gouvernement et le secteur bénévole.* Les représentants du gouvernement estiment que, en matière de programmes, l'ICB constitue un type de partenariat tout à fait particulier qui reconnaît la contribution du secteur bénévole. La plupart des répondants du secteur bénévole ont été prompts à faire observer que l'ICB a donné lieu à une relation avec le gouvernement unique en son genre et caractérisée par la collaboration. Cependant, les répondants se demandent aussi s'il sera un jour possible, d'établir un véritable partenariat entre un bailleur de fonds et un bénéficiaire de financement.

Progrès accomplis dans l'atteinte des résultats

- L'équipe d'évaluation a constaté que, dans tous les principaux secteurs de programme, des progrès sont accomplis en ce qui a trait aux activités, aux extrants et aux résultats immédiats, quoiqu'il y ait certains retards en ce qui concerne la diffusion et le transfert des connaissances.
- Par exemple, quatorze réseaux ont été mis sur pied (un à l'échelle nationale et un dans chaque province et territoire). Les activités de promotion élaborées jusqu'à maintenant comprennent des campagnes de publicité, des entrevues avec les médias et la présentation dans de conférences. Des recherches et des activités pilotes ont été soutenues par le biais de la définition de thèmes clés, du financement de projets, de l'examen des rapports et des outils d'évaluation.
- Même si, dans l'ensemble, il est trop tôt pour formuler des conclusions définitives au sujet de l'atteinte des résultats intermédiaires et ultimes, les données recueillies lors des entrevues avec les répondants et de l'examen des dossiers, permettent de penser que l'ICB est en voie d'atteindre ces résultats.

Stratégie et pratique en matière de mesure du rendement

- Il existe de nombreuses données qui laissent supposer que les centres nationaux et les bénéficiaires de financement, respectent les termes de leurs accords de contribution et de leurs contrats. Cependant, les rapports et les données portant sur le rendement de l'ICB sont limités pour ce qui est des deux premières années de l'Initiative. Cela s'explique ainsi : a) le cadre de responsabilisation de l'ICB n'a été élaboré et mis en œuvre qu'au début de l'exercice 2004-2005; b) les centres nationaux apportent actuellement des changements à leur façon d'établir les rapports.
- Les répondants du PPC ont reconnu qu'il était nécessaire d'avoir une base de données électroniques, pour faciliter la collecte de données, leur synthèse et la communication des résultats de l'Initiative aux fins de la surveillance et de l'évaluation. Certains se sont montrés préoccupés par le fait que les modèles de rapports actuels, font en sorte qu'il est long et difficile, d'établir la synthèse des données relatives aux résultats globaux de l'ICB et de les rendre accessibles.

3.2 Recommandations et réponse de la gestion

L'équipe d'évaluation formule quatre recommandations.

- 1. Le PPC devrait collaborer avec les autres membres du Comité de gestion et de coordination stratégiques (CGCS) pour renforcer le rôle de gouvernance stratégique du Comité.**

Le rôle du CGCS dans la gestion et l'orientation globales de l'ICB, devrait être envisagé en tenant compte du fait, que l'Initiative en est à sa quatrième année. Plus particulièrement, le CGCS a la possibilité de transformer son rôle traditionnellement axé sur les opérations, en un rôle plus stratégique (p. ex., prise en compte de l'influence des tendances nationales en matière de bénévolat sur l'ICB et vice versa, élaboration d'une déclaration annuelle portant sur le bénévolat, adoption d'une vision à long terme pour l'ICB, soutien du dialogue entre les organes administratifs, décisionnels et consultatifs de l'ICB).

Réponse de la gestion : Recommandation acceptée.

À la suite d'une discussion tenue pendant la réunion du 15 septembre 2005 du CGCS, on a convenu que le Comité devrait avoir un rôle plus stratégique. La première occasion qu'il aura de changer son rôle se présentera en novembre, lorsque le Comité élaborera un plan stratégique pour l'ICB.

Lors du lancement de l'ICB, le Comité devait jouer le rôle de décideur dans le but de faciliter la création de divers éléments de l'ICB. Cette étape révolue, le Comité s'est donné le rôle d'établir une orientation stratégique pour l'ICB. Pour commencer, le Comité concevra un plan stratégique mettant en lumière les meilleurs moyens d'obtenir les résultats attendus quant à l'ICB; de positionner l'ICB pour qu'elle soit reconnue comme élément essentiel dans la vie des communautés; d'adapter l'ICB aux tendances du bénévolat et aux questions touchant les organismes bénévoles; de partager l'information parmi les intervenants de l'ICB et les comités.

Calendrier de mise en œuvre : 28 novembre 2005 et après - Élaboration d'un plan stratégique pour l'ICB, en consultation avec d'autres intervenants de l'ICB.

5. Le PPC devrait mener des consultations auprès de ses principaux intervenants, en vue d'apporter éventuellement des changements au programme.

Nous recommandons que des consultations soient menées auprès des représentants des centres nationaux; des organismes d'accueil, des coordonnateurs et des membres des réseaux locaux; des membres du comité consultatif des centres nationaux, des membres du CGCS et des représentants du PPC. D'autres organismes de l'extérieur pourraient également être consultés. Les consultations pourraient être axées notamment, sur la mise en place d'un mécanisme favorisant l'utilisation, par les organismes du secteur bénévole, des études et des outils élaborés grâce aux projets financés par l'ICB, sur les stratégies relatives à la gestion et au transfert du savoir, et sur l'évolution du rôle des réseaux locaux.

Réponse de la gestion : Recommandation acceptée.

La conception de l'ICB est centrée sur les consultations et les échanges d'idées, une pratique ayant entraîné des changements au Programme, tels l'évaluation de la stratégie du Centre de développement des connaissances, dont les activités sont passées de la divulgation des rapports au transfert du savoir. Par exemple, en réponse à la rétroaction des réseaux locaux, le Centre s'est penché principalement sur l'amélioration de l'accessibilité de son information, tant du point de vue du format que sous l'aspect linguistique. Le travail sera poursuivi par le biais de consultations prévues avec les chercheurs. Autre exemple, la décentralisation des fonds de ressources vers les réseaux locaux par le Centre d'information, de renforcement des capacités et

de sensibilisation. Le Programme maintiendra sa collaboration avec les trois centres nationaux, les 13 réseaux locaux et le réseau national des organismes bénévoles. Le CGCS et d'autres intervenants clés doivent discuter et imaginer des modifications éventuelles à apporter au Programme.

Le Programme a consulté ses intervenants régulièrement, puis a mis de l'avant les changements relatifs au Programme de l'ICB. Au cours de l'automne et de l'hiver 2005-2006, le Programme entreprendra une série de consultations sur les changements possibles à survenir dans les trois domaines mis en évidence dans l'évaluation formative et sur tout changement proposé lors de la réunion sur la planification stratégique du CGCS.

Calendrier de mise en œuvre : Les responsables du Programme consultent les intervenants à propos des modifications du Programme, en préparation pour le renouvellement du Programme en 2007 et après.

6. Le PPC devrait concevoir une base de données électronique qui facilitera la collecte de données, leur synthèse et la communication des résultats de l'ICB.

Idéalement, une base de données électronique (p. ex., sur le Web) serait développée et mise à la disposition des organismes d'accueil et des coordonnateurs des réseaux locaux (pour les besoins de la saisie de données et des capacités de base en matière d'établissement de rapports), du PPC et des centres nationaux (pour les besoins de la saisie de données et des capacités avancées en matière d'établissement de rapports). Grâce à ce moyen, toutes les données financières appropriées et tous les indicateurs de résultats pourraient être fournis aux centres nationaux et au PPC.

Réponse de la gestion : Recommandation acceptée mais avec la modification suivante : le Programme collaborera avec ses principaux intervenants en vue d'améliorer la collecte de données, mais sans nécessairement créer une base de données sur le Web.

Le Programme recueille présentement la plupart de ses données électroniques grâce à des rapports trimestriels provenant des centres nationaux, qui, en retour, recueillent des renseignements auprès des réseaux locaux. Les rapports, présentés dans les tableaux de rapports, ont été soumis au cours de la dernière année. Le Programme consacrera dorénavant des ressources pour la collecte d'information à partir de ces rapports pour créer un rapport annuel mixte. La création d'une base de donnée électronique pour l'ICB comporte trois défis : dans certaines régions, en particulier dans le Nord, la capacité technologique donnant accès à une base de donnée électronique est insuffisante; l'Initiative n'a pas un grand besoin de manipuler des données quantitatives en vue de surveiller les progrès vers l'atteinte des objectifs; la plupart des données recueillies seront qualitatives. Par exemple, les progrès du réseau local du Nunavut dans la divulgation d'information dans une langue officielle ne peuvent pas être facilement comparés à ceux du réseau local du Manitoba, étant donné qu'ils s'inscrivent dans des contextes totalement différents; les réseaux locaux sont des tiers bénéficiaires gérés par Bénévoles Canada et il serait malavisé pour le ministère du Patrimoine canadien de demander aux réseaux locaux d'avoir recours à un système de collecte de données ministériel s'il désire maintenir une certaine autonomie.

Calendrier de mise en œuvre : Novembre 2005 - Entamer le processus

7. Le PPC devrait continuer de collaborer avec les centres nationaux pour garantir une surveillance continue adéquate des activités, des extrants et des résultats de l'ICB, leur évaluation et l'établissement de rapports.

Même si l'évaluation formative a permis de constater que les centres nationaux établissent des rapports sur les indicateurs définis dans le cadre de responsabilisation, les modèles de rapports continuent d'être adaptés à mesure que les centres reçoivent des commentaires de leurs utilisateurs. Par conséquent, le PPC devrait continuer de collaborer avec les centres nationaux pour s'assurer que les modèles de rapports répondent toujours aux besoins du Ministère. De plus, en vue de l'évaluation sommative, le PPC devrait veiller à ce que les sources de données existantes sur les indicateurs de rendement relatifs aux résultats qui n'étaient pas le principal objet de l'évaluation formative, (p. ex., les résultats intermédiaires liés à la sensibilisation accrue, à la compréhension et à la capacité organisationnelle) soient disponibles pendant l'évaluation sommative.

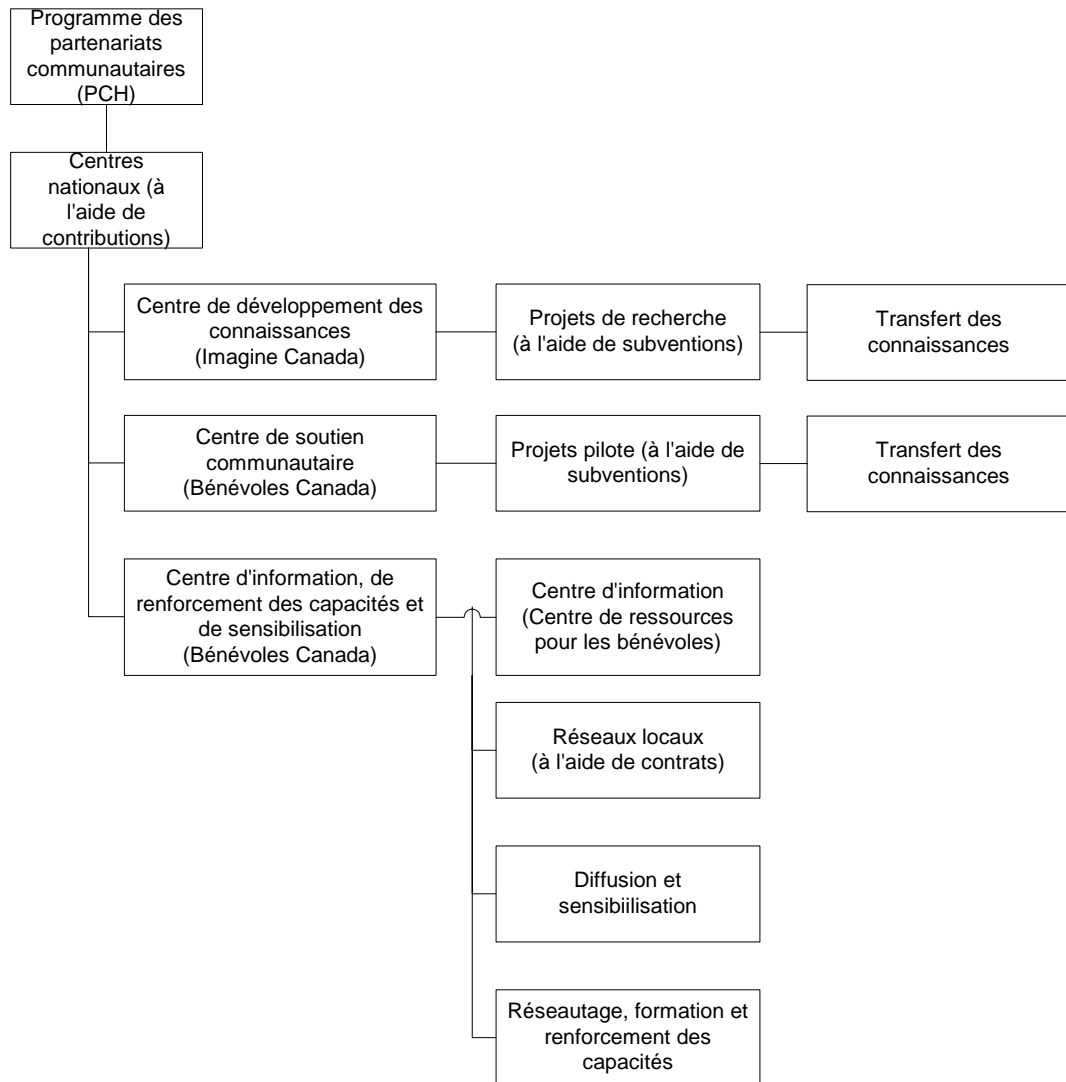
Réponse de la gestion : Recommandation acceptée.

Cette activité a toujours été et sera toujours majeure pour le Programme.

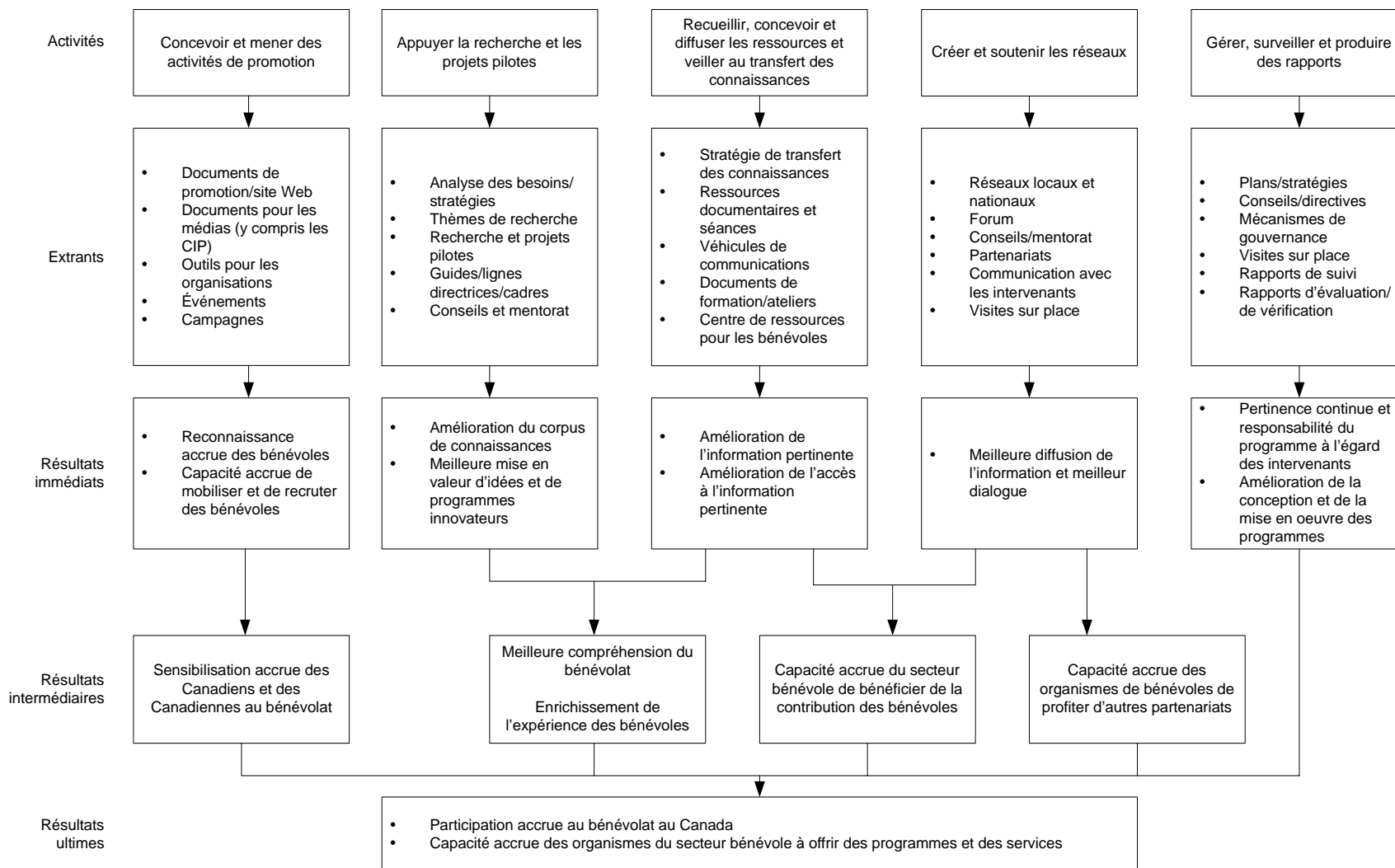
Le Programme rencontre régulièrement les représentants de tous les centres nationaux pour discuter de toutes les questions touchant l'ICB, dont la divulgation des résultats. Le Programme a l'intention de continuer de collaborer étroitement avec les centres nationaux et tous les principaux intervenants de l'ICB afin qu'on puisse établir des rapports facilement.

Calendrier de mise en œuvre : En cours

Annexe A : Méthode de prestation de l'ICB



Annexe B : Modèle logique de l'ICB



Annexe C : Matrice d'évaluation de l'ICB

Tableau C.1 : Matrice d'évaluation

Enjeux et questions de l'évaluation	Indicateurs (pour l'évaluation formative)	Examen des documents	Entrevues avec les principaux intervenants	Entrevues avec les bénéficiaires de financement	Examen des dossiers/entrevues avec les demandeurs non retenus	Examen des dossiers des bénéficiaires de financement	Examen du système administratif et de la base de données
<p>1. L'ICB a-t-elle été conçue de manière appropriée pour atteindre les résultats escomptés?</p> <p>(Concerne en partie les résultats : amélioration de la conception et de la mise en œuvre des programmes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liens logiques entre les objectifs, les activités et les résultats escomptés • Résultats escomptés clairement décrits • Affectation des ressources logiquement liée aux priorités de programme • Nombre, type et pertinence des mécanismes et canaux de communication • Les principaux intervenants indiquent que l'ICB a été conçue de façon appropriée pour obtenir les résultats escomptés • Les principaux intervenants indiquent d'autres façons d'obtenir les résultats escomptés • Les principaux intervenants indiquent que l'ICB est conçue et mise en œuvre pour répondre aux besoins des organismes du secteur bénévole (y compris la gestion, la gouvernance, les critères de financement, la prestation, les communications, etc.) 	✓	✓	✓	✓		
<p>2. L'ICB a-t-elle été mise en œuvre de la manière qui avait été prévue?</p> <p>(Concerne en partie les résultats : amélioration de la conception et de la mise en œuvre des programmes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure dans laquelle des changements ont été apportés à la conception des programmes, à la gestion, à l'établissement des ressources, à la gouvernance, aux critères de financement et à la mise en œuvre et pourquoi • Ressources/dépenses • Description des activités et des extrants • Défis rencontrés dans la mise en œuvre et solutions proposées et mises en œuvre • Les principaux intervenants expliquent les avantages et les inconvénients des écarts entre le plan de mise en œuvre et la réalité • Mesure dans laquelle les projets financés sont représentatifs des régions, langues officielles, communautés ethnoculturelles • Mesure dans laquelle les rôles sont bien compris par tous les intervenants (PCH, DSC, BC, PPC, NAC, chefs des réseaux locaux, organismes de RL, membres de RL) • Temps nécessaire pour approuver le financement et pertinence • Pertinence des critères de financement telle que perçue par les demandeurs 	✓	✓	✓	✓	✓	

Tableau C.1 : Matrice d'évaluation

Enjeux et questions de l'évaluation	Indicateurs (pour l'évaluation formative)	Examen des documents	Entrevues avec les principaux intervenants	Entrevues avec les bénéficiaires de financement	Examen des dossiers/entrevues avec les demandeurs non retenus	Examen des dossiers des bénéficiaires de financement	Examen du système administratif et de la base de données
<p>3. Quels progrès concrets peuvent être notés en ce qui concerne l'atteinte des résultats prévus?</p>	<p>Résultats immédiats Reconnaissance accrue des bénévoles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rétroaction des organismes • Nombre et type d'événements ou de programmes de reconnaissance <p>Capacité accrue de mobiliser et de recruter des bénévoles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rétroaction des organismes, des centres nationaux concernant l'utilité des documents et des outils • Taux de participation aux projets financés par l'ICB <p>Amélioration du corpus de connaissances</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de lignes directrices sur les demandes ou de formulaires téléchargés • Nombre et nature des projets financés • Existence de rapports ou de constatations <p>Meilleure mise en valeur d'idées et de programmes innovateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre et nature des produits ou programmes • Rétroaction des organismes • Lacunes concernant les thèmes de recherche établis par les réseaux locaux <p>Amélioration de l'information pertinente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre, type, distribution des documents, ressources • Rétroaction des organismes sur la satisfaction concernant les séances d'information et de formation, les documents <p>Meilleur accès à l'information pertinente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de documents du Centre d'information disponibles en ligne • Rétroaction des organismes <p>Meilleure diffusion de l'information et meilleur dialogue</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rétroaction des organismes concernant la satisfaction à l'égard du partage et du niveau des contributions et des conseils • Nombre, type, rôle des partenariats/collaboration • Autres preuves de dialogue dans les documents ou les dossiers 	✓	✓	✓		✓	✓

Tableau C.1 : Matrice d'évaluation

Enjeux et questions de l'évaluation	Indicateurs (pour l'évaluation formative)	Examen des documents	Entrevues avec les principaux intervenants	Entrevues avec les bénéficiaires de financement	Examen des dossiers/entrevues avec les demandeurs non retenus	Examen des dossiers des bénéficiaires de financement	Examen du système administratif et de la base de données
<p>3. Quels progrès concrets peuvent être notés en ce qui concerne l'atteinte des résultats prévus? (Suite de la page précédente)</p>	<p>Résultats intermédiaires Sensibilisation accrue des Canadiens et des Canadiennes au bénévolat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre, type de projets/résultats de projets visant à accroître la sensibilisation (y compris les campagnes) • Rétroaction des organismes <p>Meilleure compréhension du bénévolat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rétroaction des organismes <p>Enrichissement de l'expérience des bénévoles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rétroaction des organismes • Examen de l'analyse du formulaire d'évaluation des événements <p>Capacité accrue des organismes du secteur bénévole de tirer profit de la contribution des bénévoles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rétroaction des organismes concernant la capacité accrue, l'utilité des documents, etc. <p>Capacité accrue de profiter d'autres partenariats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rétroaction des organismes • L'examen des dossiers révèle des partenariats <p>Résultats ultimes Participation accrue au bénévolat au Canada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Statistiques tirées des documents <p>Capacité accrue des organismes du secteur bénévole d'offrir des programmes et des services</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rétroaction des organismes 	✓	✓	✓		✓	
<p>4. Comment a-t-on résolu les défis rencontrés au cours de la mise en œuvre de l'ICB pour garantir l'atteinte des résultats à court, moyen et long terme?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Défis concernant la mise en œuvre et solutions connexes établies dans la documentation relative à l'ICB à PCH, Bénévoles Canada et au PPC • Les principaux intervenants indiquent les difficultés et les solutions et la façon dont elles ont nui ou contribué à l'atteinte des résultats escomptés • Répercussions imprévues de l'ICB 	✓	✓	✓	✓	✓	

Tableau C.1 : Matrice d'évaluation

Enjeux et questions de l'évaluation	Indicateurs (pour l'évaluation formative)	Examen des documents	Entrevues avec les principaux intervenants	Entrevues avec les bénéficiaires de financement	Examen des dossiers/ entrevues avec les demandeurs non retenus	Examen des dossiers des bénéficiaires de financement	Examen du système administratif et de la base de données
<p>5. Quels mécanismes ont été mis en place pour recueillir des données et faire le suivi du rendement de l'Initiative? Ces mécanismes sont-ils appropriés?</p> <p>(Concerne en partie les résultats : Pertinence constante et responsabilité du programme à l'égard des intervenants)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les systèmes et les bases de données sont en place et fonctionnent à PCH, Bénévoles Canada et au PPC • Les indicateurs concernant les résultats escomptés ont été établis et la mise en œuvre des mécanismes de collecte des données a commencé (au niveau des projets de même que dans les centres nationaux) • Pertinence des indicateurs telle que jugée par les experts externes • Pertinence des systèmes et des bases de données telle qu'évaluée par les experts externes • Pertinence de la fréquence, du contenu et de la qualité des rapports telle qu'évaluée par les experts externes • Rôles et responsabilités concernant la collecte des données communiqués et bien compris par tous les intervenants • Les principaux intervenants indiquent que les données recueillies et qui sont disponibles répondent à leurs besoins • Pertinence du financement pour la collecte des données afin de surveiller le rendement • Les données et les documents actuellement disponibles permettent un bon jugement des progrès réalisés par l'ICB à ce jour 	✓	✓	✓		✓	✓

Annexe D : Liste des personnes interviewées et des documents examinés

Liste des personnes interviewées

Principaux intervenants

Gestionnaires de l'ICB à l'administration centrale de PCH

- Suzanne Clément, directrice générale, Participation et promotion de la citoyenneté
- Robin Leckie, gestionnaire, ICB

Dirigeants des centres nationaux – Bénévoles Canada et Imagine Canada

- Bénévoles Canada
- Imagine Canada

Coordonnateurs des réseaux locaux

- Réseau du Nouveau-Brunswick, Centre des bénévoles de Moncton (Moncton)
- Réseau de l'action bénévole du Québec (Montréal)
- Réseau de l'Ontario, administrateur professionnel des ressources pour les bénévoles – Ontario (PAVR-O) (Toronto)
- Réseau de l'Alberta, Bénévoles Alberta (Calgary)
- Sport North Federation (Yellowknife)

Membres/représentants des réseaux locaux

- Membres du Conseil du Réseau du Nouveau-Brunswick (n=2)
- Représentants de l'organisme d'accueil du Réseau du Nouveau-Brunswick (n=2)
- Membres du Conseil du Réseau du Québec (n=2)
- Membres du Comité consultatif du Réseau de l'Ontario (n=9, entrevue de groupe)
- Membres du Réseau de l'Alberta (n=2, deux entrevues)
- Représentants de l'organisme d'accueil du Réseau de l'Alberta (n=2)
- Membres du Comité exécutif du Réseau des Territoires du Nord-Ouest (n=4, entrevue de groupe)

Représentants des comités consultatifs nationaux pour le Centre de soutien communautaire et le Centre de développement des connaissances (deux entrevues, une de chaque comité)

- CDC
- CSC

Un représentant du Réseau des organismes pancanadiens ayant recours à des bénévoles (une entrevue)

- Société canadienne du sang

Coprésidents du Comité de gestion et de coordination stratégiques (CGCS)

- Bénévoles Canada
- PPC

Autres membres du CGCS

- membre du Réseau local, Colombie-Britannique
- membre du Réseau local, Terre-Neuve-et-Labrador

Deux représentants de Développement social Canada (DSC)

- Marie Gauthier, directrice, Division des affaires du secteur bénévole, (siège également au CGCS)
- Marilyn Collins, conseillère principale de programme, Division des affaires du secteur des organismes à but non lucratif, bénévole et communautaire

Bénéficiaires de financement

- Le Réseau communautaire de la société franco-manitobaine (RSF)
- Ecology North
- Planned Parenthood Federation of Canada
- North East Ontario Consumer/Survivor Network
- Grands frères et Grandes sœurs de St Catharines et Throrold et du district
- Association québécoise des centres communautaires pour aînés
- Nanaimo Volunteer Information Centre
- Aids New Brunswick/SIDA Nouveau-Brunswick
- Wikwemikong Development Commission
- The Hospice Palliative Care Association of Prince Edward Island
- Social Planning Council for the North Okanogan
- Université York
- Société canadienne de la Croix-Rouge
- Collège universitaire du Cap-Breton
- Université de Winnipeg
- Hope and Cope

On trouvera au tableau D.1 l'année de financement pour les projets du CDC, du CSC et de l'IRCS (renforcement des capacités) pour lesquels des entrevues ont été menées de même que la taille relative du financement. La définition des projets petits, moyens et importants varie selon le type de projet puisque les projets de renforcement des capacités de l'IRCS sont en général beaucoup plus petits que ceux des autres centres.

Tableau D.1 : Répartition par année de financement et par montant pour les bénéficiaires de financement interviewés

Type de bénéficiaire	Année de financement			Montant*		
	2002-2003	2003-2004	2004-2005	Petit	Moyen	Important
CDC (5)	1	2	2	0	1	4
CSC (6)	**	3	3	1	2	3
IRCS (5)	**	5 ***		1	3	1
Total	1	10	5	2	6	8

* Pour le CDC et le CSC, un petit montant de financement = moins de 20 000 \$; montant moyen = 21 000 \$ à 40 000 \$; montant important = plus de 40 000 \$. Prière de noter que les critères de financement du CDC et du CSC ne nécessitent pas une combinaison des montants de financement mais l'imposition d'un plafond de 60 000 \$ par projet. Pour l'IRCS, petit montant de financement = moins de 1 000 \$; financement moyen = 1 001 \$ à 5 000 \$; financement important = plus de 5 000 \$.

** Le CSC et l'IRCS n'ont pas financé de projets en 2002-2003.

*** Les évaluateurs n'ont obtenu que les noms de projets et les dossiers pour l'exercice financier 2003-2004.

Liste des dossiers examinés

Bénéficiaires de financement

Dossiers des centres nationaux examinés :

1. Centre de soutien communautaire
2. Centre de développement des connaissances
3. Centre d'information, de renforcement des capacités et de sensibilisation

Dossiers des organismes d'accueil examinés :

1. Volunteer Centre of Winnipeg-Manitoba
2. Nunavut Kamatsiaqtut – Nunavut
3. Recreation Nova Scotia – Nouvelle-Écosse
4. Centraide de Regina-Saskatchewan;
5. Volunteer Vancouver – Colombie-Britannique
6. Bedeque Bay Environmental Management Association- Île-du-Prince-Édouard

Projets examinés, structurés par centre :

Centre de développement des connaissances

1. Recherche sur la caractérisation du bénévolat dans les loisirs et sur de développement d'outils de soutien
2. Volunteering in Youth Programs : The Impact of Psycho-Social Factors on Involvement and Commitment
3. Trends and Barriers to Volunteer Participation by People with Disabilities
4. Congregational Volunteering by Recent Immigrants : A Stepping Stone to Integration?
5. Devolution of Service Responsibilities to Municipalities
6. Aboriginal Participation in the Voluntary Sector in the Northwest Territories
7. Harbour Authority Volunteers : Between a Roc and a Harbour Place
8. The Impact of High School Mandatory Service Programs on Subsequent Volunteering and Civic Engagement

9. Core Volunteer Study
10. Understanding Low Income Volunteers : Lessons from the Front Lines

Centre de soutien communautaire

1. Linking Generations : Seniors and Youth Building Stronger Connections
2. Tools and Best Practices for Working with Youth Volunteers
3. Creating Partnerships between Schools and Community-Based Organizations
4. Nisohkum'akew – Volunteer Enhancement
5. Health Outreach with Multicultural Senior Peer Volunteers
6. High Touch-High Tech : A New Approach to Building Volunteer Opportunities
7. G I V E Georgetown Initiative for Volunteers in Education
8. Youth Volunteer Experience : Enhancing the Mandatory 40 Volunteer Hours for Secondary School Students
9. Volunteering for a Healthy Retirement
10. Increasing Volunteer Initiatives for the Chinese Community to Address Violence Against Women

Centre d'information, de renforcement des capacités et de sensibilisation

1. Outils de promotion et de reconnaissance de l'action bénévole (Québec)
2. VCARS Volunteerism Networking and Training Event (Ontario)
3. Regional Dialogue (Ontario)
4. Community Forum – Session en français (Nouveau-Brunswick)
5. Community Outreach and Volunteer Development Project (Nouveau-Brunswick)
6. Volunteer Recognition Day (Nouvelle-Écosse)
7. Building organizational capacity : Recruiting, Retaining and Rewarding Volunteers (Colombie-Britannique)
8. Programme de renforcement des compétences (Québec)
9. Atelier de développement des connaissances des administrateurs bénévoles (Québec)
10. Moving Forward : Ontario Volunteer Centre Network Provincial Meeting (Ontario)

On trouvera au tableau D.2 une référence croisée entre les dossiers examinés et la province où se trouve le bénéficiaire de financement. Pour les organismes nationaux ou les projets du CDC ayant une portée nationale, on les décrit comme étant « nationaux » dans le tableau.

Tableau D.2 : Lieu des dossiers des bénéficiaires de financement examinés

Type de bénéficiaire	T.-N.	Î.-P.-É.	N.-É.	N.-B.	Qc	Nun.	Ont.	Man.	Sask.	Alb.	T. N.-O.	C.-B.	Yn	Ntl
Centres nationaux (3)														3✓
Organismes d'accueil (6)		✓	✓			✓		✓	✓			✓		
CDC (10)		✓	✓				✓				✓	✓		5✓
CSC (10)	2✓	✓	✓				✓		2✓	2✓		✓		
Renforcement des capacités (10)			✓	2✓	3✓		3✓					✓		
Total (39)	2	3	4	2	3	1	5	1	3	2	1	4	0	8

Le tableau D.3 présente l'année de financement pour les dossiers examinés du CDC, du CSC et des projets de renforcement des capacités de même que la taille relative du financement. La définition de projets petits, moyens et importants varie selon le type de projet puisque les projets de renforcement des capacités sont en général plus petits que ceux des autres centres. Le

tableau D.3 n'indique pas de ventilation pour les centres nationaux et les organismes d'accueil puisque les accords de contribution signés sont pour du financement portant sur toutes les années faisant l'objet de l'examen (2002-2003 à 2004-2005).

Tableau D.3 : Répartition de l'année de financement et du montant pour les dossiers examinés

Type de bénéficiaire	Année de financement			Montant *		
	2002-2003	2003-2004	2004-2005	Petit	Moyen	Important
CDC (10)	2	4	3	0	1	9
CSC (10)	**	5	5	1	4	5
Renforcement des capacités (10)	**	10 ***		3	3	4
Total	2	19	8	4	8	18

* Pour le CDC et le CSC, un petit montant de financement = moins de 20 000 \$; montant moyen = 21 000 \$ à 40 000 \$; montant important = plus de 40 000 \$. Prière de noter que les critères de financement du CDC et du CSC ne nécessitent pas une combinaison des montants de financement mais l'imposition d'un plafond de 60 000 \$ par projet. Pour les projets visant le renforcement des capacités (par l'entremise de l'IRCS), petit montant de financement = moins de 1 000 \$; financement moyen = 1 001 \$ à 5 000 \$; financement important = plus de 5 000 \$.

** Le CSC et l'IRCS n'ont pas financé de projets en 2002-2003.

*** Les évaluateurs n'ont obtenu que les noms de projets et les dossiers pour l'exercice financier 2003-2004.

Dossiers de demandeurs non retenus

Soutien communautaire

- House of the Lord – Seniors Collecting Remembrances & Anecdotes for Presentation in Schools
- Georgetown Elementary School – Innovative Volunteerism and Volunteer Management Tools and Practices
- Bookmates Inc. – Supporting Volunteerism in Family Literacy Programs : Innovation Training and Mentorship
- Hull Child and Family Services – Developing and Increasing Volunteer Experiences

Développement des connaissances

- Grands frères et Grandes sœurs du Canada – Impact on the Voluntary Sector in Canada
- Institute for Resources Environment and Sustainability –Assessing the Value of Volunteer-Centred Restoration Programs in Urban Watershed Stewardships
- MIRA Incorporated – Volunteers : Bringing Bonavista North to the World
- Persons with Disabilities Partnership of Industrial Cape Breton – Effective Board Governance

Information, renforcement des capacités et sensibilisation

- Nature Conservancy Canada – Burnley Carmel Natural Area Site Tour
- Labrador Heritage Society – Making Government and Agency Funding Work for Us