

Table conjointe sur sur les moyens d'action

Rapport final

Table des matières

Avant-propos	4
Introduction	4
Mandat et objectifs	5
Membres et personnel	6
Cadre de référence et principes directeurs	9
Plan de travail	10
Travail accompli et façon de procéder	10
Recherche et échange d'information	12
Ressources humaines dans le secteur bénévole (développement des compétences et recrutement)	16
Capacité d'élaborer des politiques.....	18
Capacité financière.....	20
Liens avec les autres tables conjointes	22
Consultation	22
Consultation sur des projets précis.....	23
Communication	24
Diffusion, mécanismes d'exécution et transfert du savoir.....	25
Leçons tirées	25
Les avantages et les défis de la collaboration.....	25
Une meilleure compréhension entre les secteurs.....	26
Procédés et teneur.....	26

Attentes et échéances réalistes.....	26
Continuité d'une réunion à l'autre	26
Reddition de comptes	27
Caractère essentiel de la participation et de la diffusion des résultats à l'échelle locale.....	27
Prochaines étapes.....	27
Questions en suspens et travaux supplémentaires recommandés	28
Liste de documents pertinents	29
ANNEXE A – Cadre de référence	29
ANNEXE B – Plan de travail.....	34
ANNEXE C - Comités et membres	39

Avant-propos

À titre de coprésidents de la Table conjointe sur les moyens d'action (TCMA), nous sommes heureux de présenter ce rapport final sur les activités de la TCMA. Le travail qui a été confié à la TCMA va se poursuivre jusqu'au moment où prendra fin le plan de travail établi à son intention, en 2005. Nous sommes heureux de pouvoir continuer à œuvrer pour le renforcement des moyens dont disposent les organismes bénévoles et communautaires.

Nous tenons à remercier les membres de la TCMA pour l'ardeur qu'ils ont mis au travail et pour leur dévouement au cours des deux dernières années. La TCMA a pris la forme d'un « partenariat actif » entre le gouvernement et le secteur bénévole et communautaire, et il est certain que les membres représentant les deux partenaires ont beaucoup appris au cours de cette période.

Nous croyons que le travail accompli jusqu'à ce jour par la TCMA va contribuer au renforcement des moyens d'action du secteur des organismes bénévoles et communautaires. Nous entendons continuer à orienter le travail de la TCMA jusqu'à ce que les buts et les objectifs prévus dans son plan de travail soient atteints.

Sol Kasimer, Co-président
Directeur général, ALTRUVEST
Coprésident de la TCMA
pour le secteur bénévole et
communautaire

Debra Young
Directrice générale du développement social
Développement des ressources humaines Canada
Coprésidente de la TCMA pour le gouvernement du
Canada

Introduction

La Table conjointe sur les moyens d'action (TCMA) administre des fonds dans le cadre de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC), dans le but d'accroître les moyens d'action du secteur bénévole et communautaire. Pour plus de renseignements au sujet de l'ISBC, visitez le site Web www.vsi-isbc.ca.

Le financement provenait du budget de 94,6 millions de dollars affectés à l'ISBC par le Cabinet. Les fonds et les projets de la TCMA sont gérés par l'intermédiaire de Santé Canada (Fonds pour la santé de la population), de Développement des ressources humaines Canada (Programme de partenariats pour le développement social) et du Patrimoine canadien (Programme de partenariats communautaires.)

La notion de « moyens d'action » ou de « capacité », est très vaste. L'ISBC dans son ensemble touche dans une large mesure à des questions relatives aux moyens d'action du secteur bénévole et communautaire. Plusieurs autres tables conjointes et organismes relevant de l'ISBC se sont penchés sur divers aspects des moyens d'action. À titre d'exemple, les membres de la Table conjointe sur l'Initiative nationale sur le bénévolat ont examiné les moyens d'action permettant de mobiliser efficacement les bénévoles. Quant à la Table conjointe sur la gestion de l'information et les technologies de l'information, elle s'est attaquée expressément aux problèmes liés à la capacité du secteur sur le plan technologique. Les fonds affectés à la TCMA par le Conseil du Trésor du Canada visent trois domaines liés aux moyens d'action du secteur :

- recherche et échange d'information
- développement des compétences et recrutement
- stages et bourses en élaboration de politiques

Dans ces domaines, la TCMA a pris des décisions stratégiques éclairées quant aux meilleures façons d'améliorer les moyens d'action. Les membres de la TCMA n'ont pas eu la tâche facile, vu la myriade des besoins pressants en la matière. Le mandat, les principes directeurs et le plan de travail de la TCMA témoignent du ferme engagement à l'égard des projets qui contribuent à améliorer véritablement les moyens d'action.

Mandat et objectifs

Conformément à son cadre de référence (annexe A), la TCMA avait pour mandat de favoriser la collaboration entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire en vue de favoriser une meilleure compréhension des défis actuels auxquels le secteur est confronté, et permettre aux deux parties de mettre au point conjointement des moyens visant à renforcer la capacité du secteur à répondre aux attentes de la société canadienne à son égard.

Les objectifs de la TCMA étaient les suivants :

- améliorer le dialogue et la compréhension commune en incitant davantage le secteur bénévole et communautaire et le gouvernement à examiner sous un nouvel angle les préoccupations actuelles et naissantes au sujet des moyens d'action dont dispose le secteur;
- renforcer, grâce à de nombreux investissements stratégiques, la capacité du secteur bénévole et communautaire par rapport aux cinq aspects énoncés ci-après.
 - **Stabilité et viabilité financières** : la capacité des organismes bénévoles et communautaires d'obtenir et de gérer les ressources financières dont ils ont besoin pour réaliser leur mission et atteindre leurs buts, d'une manière qui leur permet de rendre compte aux intervenants concernés.
 - **Capacité d'élaborer des politiques** : la capacité du secteur bénévole et communautaire de dégager des enjeux, de déterminer les solutions possibles et de faire connaître aux gouvernements les politiques et les programmes les plus susceptibles d'avoir une incidence positive sur les Canadiens et Canadiennes.
 - **Planification et gestion des ressources humaines** : la capacité de canaliser, d'encourager, de nourrir, de gérer et de récompenser les efforts individuels et collectifs du personnel rémunéré, des bénévoles et des membres des conseils d'administration.
 - **Capacité structurelle** : la capacité relative à l'infrastructure et à l'organisation des organismes du secteur bénévole et communautaire, y compris les mécanismes de direction et de gestion.
 - **Connaissances et utilisation de l'information** : la capacité de recueillir, d'améliorer, de gérer et d'utiliser efficacement l'information.

Membres et personnel

La TCMA, comme toutes les tables conjointes, était composée d'un nombre égal de représentants gouvernementaux et de représentants du secteur bénévole et communautaire. Les membres ont été choisis au moyen d'un processus ouvert, supervisé par un comité de sélection indépendant, qui visait à recruter des participants pour toutes les tables conjointes. La composition de la TCMA témoignait d'une grande diversité puisque ses membres œuvraient dans différents domaines, dont la culture, le sport, l'action sociale et le bénévolat, et représentaient aussi bien des organismes dont le champ d'action se limite à l'échelle locale ou communautaire que des organismes d'envergure nationale. Les représentants gouvernementaux travaillaient également dans différents secteurs de l'administration publique, étant notamment responsables de la prestation directe de programmes, de l'élaboration de politiques et des questions relatives à l'équité ou occupant un poste au sein d'un organisme central.

Figure ci-dessous la liste des membres de la TCMA telle qu'elle se présentait en octobre 2002, ainsi que le nom des organisations dont ils font partie. À moins d'indications contraires, ces membres ont fait partie de la TCMA pendant toute la durée de son mandat.

Représentants du secteur bénévole et communautaire

Sol Kasimer, Coprésident

Directeur général
ALTRUVEST

Chantale Blais

Directrice
Centre d'action bénévole de Sept-Îles inc.

Paddy Bowen

Directrice exécutive
Bénévoles Canada

Adriana Davies Ph.D.

Directrice exécutive
Heritage Community Foundation

Barry Schmidl

Directeur exécutif
PEI Council of the Disabled

Guy Tanguay

Directeur exécutif
Association canadienne pour la santé,
l'éducation physique, le loisir et la danse

Bill Tholl

Secrétaire général et directeur exécutif
Association médicale canadienne

Cathy Wright

Directrice exécutive
Saint John Human Development Council

Représentants du gouvernement

Debra Young, Coprésidente

Directrice générale
Direction du développement social
Développement des ressources humaines
Canada

Roger Boe

Statisticien principal
Service correctionnel Canada

Jackie Claxton

Directrice générale
Direction du programme de promotion de
la femme et des opérations régionales
Condition féminine Canada

Joan Katz

Directrice
Programme de partenariats
communautaires
Patrimoine canadien

Mary Jane Lipkin

Gestionnaire, groupe des politiques du
secteur bénévole
Santé Canada

James Page

Directeur
Division de l'innovation et des services de
qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor

Kernaghan Webb

Conseiller juridique principal en matière de
politiques
Recherche et analyse en consommation
Industrie Canada

Karen Wilson

Directrice
Division des comptes de revenus et de

dépenses
Statistique Canada

Membres d'office

Michael Hall

Vice-président, recherche
Centre canadien de philanthropie
(représentant le Comité directeur de
l'Enquête nationale sur le don, le bénévolat
et la participation)

Sange De Silva

Statistique Canada
(représentant le Comité directeur de
l'Enquête nationale sur le don, le bénévolat
et la participation)

Susan Lewis

Directrice exécutive, Centraide de
Winnipeg
(représentant le Groupe de travail sur le
financement)

John Walker

Bureau de projet du secteur bénévole
Secrétariat du Conseil du Trésor
(représentant de l'Étude sur le financement
fédéral du Secrétariat du Conseil du Trésor)

La TCMA a connu une évolution. Constituée au départ d'un groupe de personnes ayant préalablement participé plus ou moins intensément à l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC) et possédant un degré variable de connaissance de l'ISBC, la TCMA est devenue une équipe dotée d'une vision et d'un sentiment d'appartenance. Les origines et les perspectives diverses des membres ont beaucoup enrichi les échanges et les débats. Les comités de la TCMA, dont certains comptent des membres qui ne font pas partie de la TCMA, ont élargi la gamme des apports possibles aux travaux de la TCMA et permis l'élaboration de visions collectives et éclairées qui ne pouvaient que renforcer la capacité partout au pays.

Personnel

Le personnel du Secrétariat de la TCMA était principalement rattaché à DRHC, plus précisément à la Division de la mobilisation communautaire de la Direction du développement social, à la Direction générale des programmes d'investissement dans la personne. On trouvera ci-dessous la liste des membres qui ont fait, ou qui font toujours partie du personnel du Secrétariat. Celui-ci regroupe des personnes provenant de divers organismes bénévoles et communautaires, et ministères fédéraux, d'où la constitution d'une équipe possédant des connaissances des deux secteurs.

Gestionnaire du Secrétariat

Roberta Bustard, DRHC (d'avril 2001 à ce jour)

Personnel du Secrétariat

Nancy Amos, DRHC

Marie Laroche, DRHC

Lucille Béland, DRHC

Huguette Leclerc, DRHC

Hélène Buteau, DRHC

Raphael Ogom, DRHC

Brenda E. Cameron Couch
Secrétariat de l'Initiative sur le secteur
bénévole et communautaire

Deborah Pike
Secrétariat de l'Initiative sur le secteur
bénévole et communautaire

Timna Gorber, Santé Canada

Francine Varin, DRHC

Le Secrétariat de la TCMA a été l'un des seuls secrétariats à « partager » des membres, l'une des agentes travaillant la moitié du temps à DRHC et l'autre moitié à Santé Canada, alors que la gestionnaire du Secrétariat (employée à DRHC) a œuvré au sein du Secrétariat de l'ISBC pendant plusieurs mois. Cet arrangement particulier a assuré une meilleure intégration des projets et renforcé la collégialité entre les ministères intervenant auprès de la TCMA et du secteur.

Cadre de référence et principes directeurs

Le cadre de référence de la TCMA se trouve à l'annexe A.

La TCMA a établi les principes directeurs énoncés ci-après.

- **Consultation et inclusion :** Il faut accorder une attention particulière à l'engagement du secteur bénévole et communautaire et de tous les autres intervenants qui ont manifesté un intérêt, y compris les provinces, pour l'un ou l'autre des aspects de la mise en œuvre du plan de travail.
- **Équité et transparence :** Les décisions prises et les travaux exécutés sous l'égide de la TCMA doivent respecter les principes d'équité, de transparence et de conformité à l'éthique.
- **Collaboration :** Tout doit être mis en œuvre pour établir des liens et créer des synergies avec les autres comités et groupes de travail ainsi qu'avec les autres parties intéressées, que ce soit dans les secteurs public, privé ou bénévole et communautaire, ou entre les différents paliers de gouvernement.
- **Appui sur les ressources existantes :** Tout doit être fait pour tirer profit des connaissances acquises. La TCMA doit mettre à contribution les conférences, les spécialistes, les séances de réflexion et les autres vecteurs d'information, tout au long du processus.
- **Souplesse :** Il faut adopter une démarche souple pour surmonter les obstacles inattendus et saisir les possibilités qui se présenteront.

- **Étendue de la recherche** : Des recherches qualitatives et quantitatives doivent être réalisées.
- **Stratégie d'investissement à court et à long terme** : L'investissement doit être guidé par une stratégie à deux volets, qui soutient tout aussi bien les travaux susceptibles de procurer des avantages immédiats au secteur que ceux pouvant apporter des résultats à long terme. Les recommandations relatives aux investissements à court terme seront fondées sur l'information courante, alors que les stratégies sur lesquelles s'appuieront les positions de principe et les recommandations à long terme devront se fonder sur les connaissances les plus récentes. Une démarche fondée sur une stratégie à deux volets prend également en compte le fait que les résultats des principaux travaux réalisés au cours des premières étapes pourraient influencer sur les orientations de la stratégie à long terme.

Plan de travail

Le plan de travail complet de la TCMA figure à l'annexe B. La vision de la TCMA est de donner une capacité optimale au secteur bénévole et communautaire — c'est-à-dire des organismes bénévoles et communautaires qui sont viables du point de vue financier; rendent des comptes à leurs bailleurs de fonds et aux intervenants; collaborent efficacement avec le gouvernement, l'entreprise privée et les autres organisations du secteur bénévole et communautaire; sont sensibles aux changements des besoins; s'acquittent de leur mission de manière autonome; et sont dotés des moyens nécessaires pour atteindre leurs buts.

On prévoyait que la TCMA produirait des résultats dans les quatre domaines suivants :

- la recherche et l'échange d'information
- le développement des compétences et le recrutement (ressources humaines)
- la capacité d'élaborer des politiques
- la capacité financière

Travail accompli et façon de procéder

La TCMA s'est réunie aux dates suivantes :

Les 30 et 31 octobre 2000 (Ottawa, Ontario)
Le 24 novembre 2000 (Ottawa, Ontario)
Les 31 janvier et 1er février 2001 (Montréal,
Québec)
Les 2 et 3 avril 2001 (Ottawa, Ontario)
 Le 31 mai 2001 (Ottawa, Ontario)
 Les 26 et 27 septembre 2001
 (Toronto, Ontario)
 Les 22 et 23 avril 2002 (Montréal,
 Québec)

La TCMA a fonctionné de façon entièrement bilingue, avec traduction simultanée lors de toutes les rencontres. Tous les documents ont été présentés en français et en anglais. La TCMA a constitué quatre comités pour accomplir ses travaux :

- le Comité des stages et bourses en élaboration de politiques
- le Comité directeur de la recherche
- le Comité d'analyse approfondie et de diffusion des données de l'Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation
- le Comité des ressources humaines.

Recherche et échange d'information

La TCMA a analysé les besoins du secteur bénévole et communautaire en matière de recherche et a choisi de financer trois projets clés afin de répondre aux besoins tout en faisant le meilleur usage possible des fonds alloués. Les projets ayant été retenus sont les suivants : l'Enquête nationale sur les organismes bénévoles et sans but lucratif (ENOB); une analyse et une diffusion plus poussées des résultats de l'Enquête nationale, sur le don, le bénévolat et la participation; et la participation au projet de comparaison de l'Université John Hopkins sur le secteur sans but lucratif.

Enquête nationale sur les organismes bénévoles et sans but lucratif

Contexte

Nous savons très peu de choses sur les organisations qui font partie du secteur bénévole et communautaire, et ce, en dépit du fait que ce secteur compte environ 180 000 organismes qui génèrent annuellement des revenus de 90 milliards de dollars, emploient plus d'un million de personnes et profitent du travail bénévole de plus de 6,5 millions de Canadiens et Canadiennes. La plus grande partie de ce que nous savons au sujet de ces organismes provient des renseignements de base sur les organismes de bienfaisance enregistrés que recueille l'Agence des douanes et du revenu du Canada. Toutefois, plus de la moitié des organisations bénévoles et communautaires ne sont pas des organismes de bienfaisance enregistrés et ne sont donc pas incluses dans ces données.

Il n'y a pas de données exhaustives portant sur le nombre d'organisations bénévoles et communautaires au Canada, ce qu'elles font, leurs budgets, le nombre de personnes rémunérées à leur emploi, etc. Comme on ne dispose que de renseignements fragmentaires, il est difficile de fournir des données concrètes sur la valeur et le rôle du secteur ou de cerner les besoins et les lacunes. Tant le secteur lui-même que le gouvernement ont reconnu l'importance d'établir une bonne base de connaissances sur l'envergure et le champ d'action du secteur bénévole et communautaire au Canada.

Aperçu de l'Enquête nationale sur les organismes bénévoles et sans but lucratif

L'ENOB est une première enquête à grande échelle sur les organisations bénévoles et communautaires au Canada. En fournissant des données détaillées et fiables, elle contribuera à améliorer la prise de décisions du gouvernement et du secteur lui-même quant aux politiques et programmes qui touchent le secteur. Elle aidera aussi à comprendre beaucoup mieux les besoins et les enjeux pour l'ensemble du secteur.

L'ENOB permettra de définir l'envergure et le champ d'action du secteur bénévole et communautaire, les types d'organisations qui le composent (y compris leur taille et leur mode de financement) et le genre de travail qu'elles accomplissent, et de connaître les perceptions des organismes en ce qui a trait à leurs forces et leurs faiblesses. L'ENOB est prévue pour 2002-2003 et les résultats sont attendus au début de 2004.

Réalisations à ce jour

Le Comité directeur de la recherche a lancé en juillet 2001 une demande de propositions pour la réalisation de l'ENOB. Après un processus élaboré d'examen, une entente de contribution pour l'exécution de ce projet a été signée avec le Centre canadien de philanthropie qui devenait ainsi l'organisation dirigeante du Consortium de la recherche sur le secteur bénévole. L'ENOB est financée par le biais du Programme de partenariats pour le développement social de Développement des ressources humaines Canada dans le cadre de l'ISBC. Voici la liste des autres membres du Consortium de la recherche sur le secteur bénévole :

- Canada West Foundation
- Conseil canadien de développement social
- Community Services Council of Newfoundland and Labrador
- Secretariat on Voluntary Sector Sustainability of the Manitoba Voluntary Sector Initiative
- Queen's University School of Policy Studies
- Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale
- Centre for Public Sector Studies, Université de Victoria
- Statistique Canada, Division des petites entreprises et des enquêtes spéciales

Résultats à venir

Les résultats de l'enquête seront connus au début de 2004, après quoi une analyse plus poussée (phase II) sera effectuée dans des domaines ciblés (ressources humaines, financement, etc.). Lorsque toutes les étapes prévues dans le plan de travail auront été franchies, en 2005, le Consortium formulera des recommandations au gouvernement (et autres bailleurs de fonds) et au secteur au sujet des recherches et des investissements ultérieurs visant le renforcement des moyens d'action dont disposent les organisations bénévoles et communautaires.

Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation

Aperçu

En donnant de leur temps ou en faisant des dons en argent, des millions de Canadiens et Canadiennes manifestent leur soutien au secteur bénévole et communautaire canadien. L'ENDBP nous révèle qui sont les bénévoles, pourquoi ils mènent ces activités, à quels endroits et dans quelles circonstances, et nous indique qui sont les donateurs aux organismes de bienfaisance.

Menée pour la première fois en 1997, l'ENDBP a été reprise en 2000. (En 1987, une enquête sur les activités bénévoles avait été réalisée afin de recueillir des renseignements semblables à ceux recueillis dans le cadre de l'ENDBP). En décembre 2001, le premier ministre a annoncé une aide financière permanente pour la tenue de l'enquête et signalé

qu'on l'appellerait désormais l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation (ECDBP). Celle-ci sera menée tous les trois ans, de sorte qu'il sera possible de connaître les changements qui se produisent sur le plan du bénévolat et de la participation. L'enquête fournit des renseignements précieux pour les organisations de tout le pays. Les résultats détaillés des enquêtes menées jusqu'à ce jour se trouvent sur le site www.nsgvp.org.

Réalisations à ce jour

À la suite de l'enquête de 1997, le besoin d'une analyse plus approfondie des données s'est fait sentir. Des fonds ont été alloués dans le cadre de l'ISBC pour que soient effectuées une analyse plus poussée et la diffusion des résultats de l'enquête 2000 et des enquêtes antérieures.

Un comité a été chargé d'approfondir l'analyse et d'assurer la diffusion des résultats. Il a publié une demande de propositions pour la réalisation de cette analyse en janvier 2002 et a fait un choix parmi les propositions. Trois propositions ont été retenues pour l'attribution de fonds :

- celle du Mount Royal College, visant l'élaboration d'un programme national d'études et de matériel pédagogique sur les organismes sans but lucratif;
- celle de l'African Women's Circle Inc., portant sur l'analyse de la participation des immigrants et des minorités visibles dans le secteur bénévole et communautaire et le rôle qu'ils y jouent;
- celle du Centre canadien de philanthropie, visant à produire et à diffuser des ressources sur le renforcement des moyens d'action en se basant sur l'ENDBP de 2000.

Résultats à venir

Les résultats des trois projets mentionnés ci-dessus seront disponibles à la fin de 2003. Des fonds seront prévus dans le cadre des ECDBP à venir pour une analyse approfondie et la diffusion des résultats.

Participation au projet de comparaison de l'Université Johns Hopkins sur le secteur sans but lucratif

Aperçu

Le projet de comparaison de l'Université Johns Hopkins sur le secteur sans but lucratif est une entreprise systématique visant à analyser l'envergure, la structure, le financement et le rôle du secteur sans but lucratif dans un échantillon de pays répartis à travers le monde. Il a pour but d'enrichir les connaissances et d'améliorer la compréhension théorique de ce secteur, et de fournir une base plus solide à l'appui des interventions publiques et privées à l'égard de ce secteur.

Les travaux dans le cadre du projet, dirigés par l'Université Johns Hopkins, ont débuté en 1990. À ce moment-là, treize pays y participaient. Le projet s'étend maintenant à plus de quarante pays (comprenant notamment l'Argentine, la Belgique, l'Inde, la Russie et les États-Unis), répartis dans toutes les régions du monde. Le Canada fait partie d'un

ensemble de pays qui seront inclus pour la première fois dans la prochaine reprise de l'enquête.

Le projet vise trois principaux objectifs :

1. décrire l'envergure, le champ d'action, la structure interne, le financement et le statut juridique du secteur sans but lucratif dans divers pays, et expliquer les différences observées;
2. dégager les facteurs juridiques, culturels, historiques, sociaux ou politiques qui favorisent ou retardent le développement de ces organismes;
3. acquérir une compréhension plus nette du rôle en évolution et des caractéristiques distinctes de ces organismes dans différentes cultures.

À ce jour, les résultats du projet démontrent notamment que le secteur sans but lucratif est une force économique de premier plan dans le monde. Au milieu des années 1990, ces organismes, dans les vingt-six (26) pays où des données avaient été recueillies antérieurement, représentaient :

- des dépenses de 1,2 billion de dollars;
- 31 millions de travailleurs équivalents temps plein, dont :
 - 19,7 millions de travailleurs équivalents temps plein *rémunérés*;
 - 11,3 millions de travailleurs équivalents temps plein *bénévoles*.

Activités à ce jour

Lorsque l'Université Johns Hopkins a communiqué avec la TCMA, celle-ci s'est montrée tout à fait favorable à la participation du Canada au projet. Cette participation va apporter un complément aux travaux déjà en marche, dont ceux de l'ENOB et de l'ECDBP, qui visent à mieux comprendre le secteur bénévole et communautaire au Canada. Elle va permettre aux chercheurs de savoir de quelle façon le secteur bénévole et communautaire canadien se compare à ceux d'autres pays quant à son envergure, à son champ d'action et à son apport à la société, et fournira une certaine mise en contexte pour notre examen des forces et des faiblesses relatives du secteur. La participation à ce projet va également donner accès à des méthodes de recherche qui ont été mises à l'essai dans d'autres pays.

Le Centre canadien de philanthropie a été désigné comme associé local pour le projet et dirigera les travaux du Canada à cet égard.

Résultats à venir

Le financement de la participation du Canada est assuré pour la période 2002-2004. Il est prévu que les résultats tirés de la prochaine phase du projet, qui incluront les données pour le Canada, seront publiés en 2004. Le Centre canadien de philanthropie sera chargé de la diffusion de ces données au Canada.

Ressources humaines dans le secteur bénévole (développement des compétences et recrutement)

Aperçu

Le personnel rémunéré joue un rôle essentiel dans le secteur bénévole et communautaire. S'il est vrai que le travail de millions de bénévoles est l'une des forces du secteur, celui-ci emploie tout de même quelque 1,3 million de personnes. Les organisations ont donc intérêt à attirer du personnel compétent et à lui apporter leur soutien puisque celui-ci accroît leur capacité de réaliser leur mission.

On remarque toutefois que la rémunération du personnel qui travaille dans le secteur a tendance à être relativement faible et qu'il y a peu de sécurité d'emploi. Les avantages sociaux et les régimes de retraite sont plutôt rares. Par ailleurs, le secteur est un milieu de travail stimulant qui laisse beaucoup de place à l'innovation et à l'acquisition de nouvelles compétences.

Activités à ce jour

La TCMA a créé le Comité des ressources humaines, qui s'est fixé comme objectif de renforcer les moyens dont dispose le secteur pour recruter des travailleurs compétents, y avoir le meilleur recours possible et faire en sorte qu'ils demeurent en fonction.

La première tâche du comité consistait à bien comprendre la situation actuelle des ressources humaines dans le secteur bénévole et communautaire et à dégager les grandes tendances qu'on peut y observer en ce qui a trait à l'évolution de la main-d'œuvre. Il a commandé deux études visant la publication des rapports suivants :

- [*Document d'information sur les tendances de la population active et du milieu de travail en évolution;*](#)
- [*Document d'information sur les ouvrages documentaires portant sur les ressources humaines \(rémunérées\) dans le secteur bénévole et communautaire canadien.*](#)

Le comité a également affiché sur le site Web de l'ISBC un sondage sur les pratiques de gestion des ressources humaines dans le secteur bénévole et communautaire et a reçu plus de 300 réponses.

S'appuyant sur les résultats de ces études, le comité a tenu une *Séance de réflexion sur les ressources humaines dans le secteur bénévole et communautaire* dans le but de déterminer quels projets seraient les plus susceptibles de favoriser l'atteinte de l'objectif de recrutement et de maintien en fonction d'un personnel hautement compétent. Des chefs de file des secteurs public, privé et bénévole et communautaire ont formulé des commentaires au sujet des projets qui, selon eux, contribueraient le plus à améliorer la dimension des ressources humaines dans le secteur. Le comité a par la suite élaboré deux projets qui sont financés dans le cadre de l'ISBC, par l'intermédiaire du Programme de partenariats pour le développement social de Développement des ressources humaines Canada.

Services de soutien aux ressources humaines du secteur bénévole et communautaire

À la suite d'une demande de propositions publiée en décembre 2001, la réalisation de ce projet a été confiée aux Fondations communautaires du Canada, qui travailleront en collaboration avec le Regroupement des organisations nationales bénévoles et Centraide Canada.

Ce projet vise à :

- offrir une vision, une direction et un appui au secteur dans le domaine des ressources humaines, incluant l'élaboration d'une stratégie à long terme;
- offrir au personnel du secteur une possibilité accrue de participer à des régimes d'avantages sociaux;
- offrir au personnel du secteur une possibilité accrue de participer à des régimes de retraite;
- fournir aux organismes locaux du secteur bénévole et communautaire les meilleurs outils de gestion des ressources humaines qui soient;
- soutenir, dans plusieurs localités canadiennes, des projets pilotes qui visent à mobiliser l'expertise locale au profit des organismes du secteur;
- constituer une banque de personnes-ressources prêtes à travailler bénévolement ou contre faible rémunération pour aider les organismes dans certains domaines, par exemple l'élaboration d'une vision pertinente pour l'organisme, la comptabilité, les ressources humaines, la façon de structurer le conseil d'administration et le personnel, etc.

Initiative nationale d'apprentissage

On trouve peu de renseignements au sein du secteur bénévole et communautaire concernant les habiletés et les compétences que les gestionnaires du secteur (les directeurs exécutifs, par exemple) devraient posséder. Les renseignements sur les lieux possibles de formation à ce titre sont encore plus rares.

Les responsables de l'Initiative nationale d'apprentissage, dirigée par le Regroupement des organisations nationales bénévoles, en collaboration avec l'Association des collèges communautaires du Canada et après consultation avec le secteur et les milieux universitaires, s'acquitteront des tâches suivantes :

- définir un ensemble commun d'habiletés et de compétences que doivent posséder les cadres supérieurs des organismes;
- dresser un inventaire des possibilités de formation ou de perfectionnement pour les travailleurs du secteur et en faire une évaluation. On examinera d'abord les possibilités de formation actuelles, comme celles offertes par des universités et des collèges ou des organismes nationaux tels que le YMCA. On établira ensuite des liens entre ces lieux possibles de formation et les compétences requises pour diriger un organisme du secteur bénévole et communautaire.

Résultats à venir

Les Services de soutien aux ressources humaines du secteur bénévole et communautaire et l'Initiative nationale d'apprentissage sont assurés d'un financement jusqu'en 2003. Les résultats de ces deux projets seront affichés sur le site Web et publiés dans un document qui sera distribué aux organismes du secteur bénévole et communautaire. L'effort de développement des compétences des ressources humaines du secteur bénévole et communautaire devra se poursuivre au-delà de la fin des activités de la TCMA.

Capacité d'élaborer des politiques

Pratiquement toutes les politiques gouvernementales peuvent avoir un effet sur le secteur bénévole et communautaire ou sur ses clients. Le secteur bénévole et communautaire a demandé une participation accrue à l'élaboration des politiques qui guident notre pays. Il a également défini certains des outils de même que le soutien dont il a besoin pour y parvenir.

L'un des objectifs de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC) est de faire en sorte que ce secteur puisse devenir un partenaire plus constant du gouvernement fédéral dans le dialogue sur les politiques publiques. Les citoyens participent activement aux activités des organismes du secteur bénévole et communautaire, de sorte que celui-ci peut s'en faire le porte-parole, en particulier pour les groupes marginaux. L'Accord conclu en décembre 2001 entre le secteur bénévole et communautaire et le gouvernement du Canada et le Code de bonnes pratiques pour le dialogue sur les politiques, établi ultérieurement, ont pour but de favoriser des échanges fructueux entre le gouvernement et le secteur aux diverses étapes du processus d'élaboration des politiques publiques.

Pour donner suite à cette démarche, la TCMA a entrepris une série de projets qui offrent aux organismes du secteur bénévole et communautaire des outils pratiques pour l'élaboration de politiques. Alors que l'Accord et le Code de bonnes pratiques pour le dialogue sur les politiques établissent le cadre qui oriente la participation du secteur bénévole et communautaire à l'élaboration des politiques, le travail de la TCMA est plutôt axé sur une connaissance précise du processus d'élaboration de politiques et sur les moyens d'y participer.

Stages et bourses en élaboration de politiques

Aperçu

Le projet de Stages et bourses en élaboration de politiques (SBEP) est un projet pilote de 1,1 million de dollars qui offre 10 stages en élaboration de politiques d'une durée maximale d'un an, dont peuvent se prévaloir les cadres intermédiaires et supérieurs du secteur bénévole et communautaire et du gouvernement. Ce projet permet aux participants d'en apprendre le plus possible sur l'élaboration des politiques en y participant de façon quotidienne.

La gestion du projet pilote des SBEP a été confiée (à la suite d'une demande de propositions publiée en décembre 2001) au Centre de recherche et de développement sur le secteur bénévole (CRDSB), conjointement avec le Centre d'études du secteur public

(CESP) de l'Université de Victoria. Le CRDSB est un projet conjoint de l'Université Carleton et de l'Université d'Ottawa.

Activités à ce jour

Le Comité des SBEP a tenu une table ronde en juin 2001 dans le but de consulter des personnes du secteur bénévole et communautaire, du monde universitaire et du gouvernement au sujet du but et des objectifs du projet. Il pouvait ainsi compter sur une base solide pour mettre le projet des SBEP au point en s'appuyant sur les forces de programmes semblables.

La table ronde a défini le but du projet des SBEP. Il vise à chercher des moyens d'améliorer la capacité d'élaboration de politiques au sein du secteur bénévole et communautaire et à améliorer la compréhension mutuelle entre le secteur bénévole et communautaire, le gouvernement et le milieu de la recherche et à les inciter à travailler en collaboration à l'élaboration des politiques publiques. [Un recueil des Programmes de stages et de bourses](#) a également été produit.

Les objectifs suivants ont été établis :

- constituer un bassin de personnes ayant une expérience et une connaissance pratiques en élaboration des politiques au sein du secteur bénévole et communautaire;
- faciliter la formation et la transmission de connaissances sous une forme réciproque ainsi que les échanges aux niveaux de l'élaboration des politiques et de la gestion du gouvernement et du secteur bénévole et communautaire;
- accroître l'intérêt et la capacité en matière de recherche et de développement portant sur les moyens dont dispose le secteur bénévole et communautaire en élaboration de politiques, en partenariat avec ce secteur.

Les participants à la table ronde ont établi les quatre priorités suivantes :

- la manière d'influer sur l'élaboration des politiques;
- l'élaboration de politiques multisectorielles : passage d'un processus de consultation à un changement concerté;
- la mesure de l'efficacité des résultats et des répercussions des politiques;
- la façon de renforcer le transfert du savoir propre à l'élaboration des politiques.

En novembre 2001, le Comité des SBEP a tenu une réunion sur la conception du programme, à laquelle ont participé des représentants du secteur et du gouvernement. Une demande de propositions, visant à trouver un organisme de gestion, a été publiée en décembre 2001 et la tâche a été confiée au CRDSB et au CESP.

Le CRDSB a lancé un appel d'offre pour des projets relatifs aux politiques en mai 2002. Des stages, démarrés en septembre 2002, sont effectués à l'échelle nationale et régionale auprès d'un vaste échantillon d'organismes bénévoles et communautaires et de ministères

fédéraux. Une session intensive de dix jours sur les politiques, dont l'hôte était le CESP de l'Université de Victoria, a eu lieu en août 2002 pour lancer le programme.

Résultats à venir

Le programme de stages et bourses doit se terminer à la fin de 2003. Il est prévu que les participants assistent à la conférence d'ARNOVA en novembre 2002 et qu'ils fassent connaître leur projet lors d'une exposition qui se tiendra en juin 2003. On examine la possibilité de transformer le projet des SBEP en un programme à long terme. Des recommandations seront faites au gouvernement et au secteur dans un proche avenir.

Ateliers sur les politiques

De concert avec les consultations menées par l'ISBC à travers le Canada en février et mars 2002, la TCMA a financé dix ateliers sur le processus d'élaboration de politiques qui ont eu lieu le jour précédant chacune des séances de consultation. Ces ateliers, auxquels pouvaient assister jusqu'à vingt membres du secteur bénévole et communautaire, ont donné aux participants la possibilité d'acquérir des connaissances sur le processus d'élaboration des politiques et d'apprendre de quelle façon le secteur bénévole et communautaire peut participer activement à l'élaboration des politiques publiques.

Boîte à outils pour l'élaboration de politiques

La TCMA a commandé un inventaire des outils et des ressources en élaboration de politiques dont pourrait se servir le secteur bénévole et communautaire, et est à mettre au point une boîte à outils pour le dialogue sur les politiques à partir de cet inventaire. Cette boîte à outils, principalement accessible sur le Web, offrira au secteur bénévole et communautaire des renseignements pratiques sur la façon dont sont élaborées les politiques. Les organismes bénévoles et communautaires pourront y recourir pour l'application du Code de bonnes pratiques pour le dialogue sur les politiques dont elle sera un complément.

Participation du secteur à l'élaboration des politiques ministérielles — Critères pour la deuxième ronde

À la demande du CCC, la TCMA s'est chargée de réaliser un projet spécial consistant à examiner le processus de sélection des projets de Participation du secteur à l'élaboration des politiques ministérielles (PSEPM). Cette demande faisait suite aux préoccupations qui ont été soulevées à propos de l'équité et de la transparence du processus lors de la première ronde. Grâce au travail effectué par la TCMA, le processus de sélection pour la deuxième ronde de projets s'est déroulé de manière plus efficace. Pour plus de renseignements sur le volet PSEPM, veuillez consulter le rapport du Groupe de travail sur le secteur bénévole.

Capacité financière

La TCMA apporte son appui au Groupe de travail sur le financement dans divers domaines liés à la capacité financière des organismes bénévoles et communautaires, et un représentant du groupe siège à la TCMA à titre de membre d'office. Pour plus de

renseignements sur le Groupe de travail sur le financement, veuillez consulter le rapport du Secrétariat de l'ISBC.

Aperçu

Jusqu'à tout récemment, l'expression « capacité » du secteur bénévole et communautaire était synonyme de « financement. » La question de la capacité englobe maintenant beaucoup plus que le seul financement. Sur une échelle plus vaste, la capacité financière désigne la capacité des organismes bénévoles et communautaires de mobiliser leurs ressources financières de toutes provenances, pour le secteur et à l'intérieur du secteur, tout en remplissant leur mission et en rendant des comptes aux intervenants concernés.

Activités à ce jour

1. Une *séance de réflexion* sur l'innovation en matière de financement a eu lieu à Calgary en octobre 2001. L'exercice, qui rassemblait des dirigeants du secteur privé et du secteur bénévole et communautaire, avait pour but de faire surgir des idées novatrices et de nouvelles orientations pour le financement du secteur bénévole et communautaire et d'élargir le réseau des personnes intéressées à la question du financement de ce secteur.

2. Un projet de recherche sur l'incidence des sources de financement est en cours. En effet, les divers modes de financement des organismes bénévoles et communautaires ont des effets différents sur la viabilité des organismes eux-mêmes. L'impact des divers mécanismes de financement n'a jamais été examiné en détail jusqu'à ce jour. Le Conseil canadien de développement social (CCDS) et le Regroupement des organisations nationales bénévoles se livrent actuellement à un projet de recherche intitulé [*Sources et mécanismes de financement et leur impact sur la viabilité des organismes bénévoles*](#). Ce projet est financé par l'ISBC, par l'entremise du Programme de partenariats pour le développement social de Développement des ressources humaines Canada. Il vise principalement à étudier l'impact des sources et mécanismes de financement sur la viabilité à long terme des organismes bénévoles et communautaires canadiens. À partir d'entrevues auprès de certains de ces organismes, de bailleurs de fonds et de spécialistes du domaine, le projet aboutira à la formulation de recommandations visant une réforme utile des modes de financement. Un ensemble de groupes de discussion et d'études de cas en profondeur permettront de recueillir des renseignements de nature tant qualitative que quantitative sur les expériences des organismes bénévoles et communautaires relativement à divers mécanismes et sources de financement et sur la façon dont ils se sont débrouillés dans le milieu changeant du financement.

3. Le Groupe de travail sur le financement a commandé un inventaire des outils et des ressources qui existent déjà en matière de gestion financière et de reddition de comptes. Il est à mettre au point une boîte à outils sur la gestion financière et la reddition de comptes destinée principalement aux organismes de petite et de moyenne taille, qui servira à illustrer l'importance d'une gestion financière et d'une reddition de comptes efficaces et offrira un répertoire élaboré des façons d'améliorer les pratiques des organismes bénévoles et communautaires dans ces domaines. La boîte à outils sera terminée à l'automne 2002 et sera principalement accessible sur le Web. Un inventaire semblable de

divers autres modèles de financement a été effectué, le moment et le mode de diffusion restant dans ce cas à déterminer.

4. Les documents intitulés [*Soutenir l'infrastructure organisationnelle dans le secteur bénévole*](#) et [*Un aperçu du financement accordé au secteur bénévole canadien*](#) sont affichés sur le site Web de l'ISBC. Un groupe de discussion auquel participaient des représentants de la Table conjointe sur la gestion de l'information et les technologies de l'information s'est réuni pour échanger à propos des questions relatives à l'infrastructure organisationnelle.

Résultats à venir

Des inventaires régionaux des meilleures pratiques en matière de financement et de renouvellement des ressources des organismes bénévoles et communautaires sont en préparation et seront terminés à l'hiver 2003.

Liens avec les autres tables conjointes

La TCMA, conformément aux directives du CCC, a tenu, à intervalles réguliers, des réunions avec les secrétariats des tables conjointes sur la sensibilisation et sur la gestion de l'information et les technologies de l'information (GI-TI). La TCMA étant l'une des tables conjointes dont les résultats des travaux s'appliquent à l'échelle locale, nous continuerons ces collaborations d'ici la fin de notre plan de travail.

La TCMA a maintenu des liens étroits avec le Groupe de travail sur le financement et avec le président ou la présidente du groupe de travail qui était membre d'office de la TCMA. Un représentant du Bureau de projet du secteur bénévole du Secrétariat du Conseil du Trésor était également membre d'office de la TCMA, tout comme certains représentants du Comité directeur de l'ENDBP.

La TCMA a également maintenu des liens avec le groupe chargé du Compte satellite à Statistique Canada, par l'intermédiaire d'une de ses membres, Karen Wilson (de Statistique Canada), qui faisait régulièrement le point à ce sujet à la TCMA.

Consultation

Un des principes directeurs de la TCMA est « consultation et inclusion. » La TCMA accueille donc avec plaisir les commentaires de toutes les parties intéressées à un aspect quelconque de son travail. Outre la consultation effectuée par la TCMA elle-même, plusieurs des projets qu'elle finance donnent lieu à de vastes consultations auprès des différents intervenants.

Pour élaborer son plan de travail, la TCMA a consulté de manière non officielle les réseaux dont font partie ses membres dans le but de définir les projets à réaliser et ses priorités. Pendant qu'elle poursuivait son travail, la TCMA a participé à un certain

nombre de consultations groupées dirigées par l'ISBC. Les détails de ces consultations sont présentés ci-dessous.

Date	Lieu	Participants	Nombre de participants
23 novembre 2001	London (Ont.)	Organismes représentant des minorités visibles	100
7 décembre 2001	Peterborough (Ont.)	Petits organismes	20
5 février 2002	Toronto (Ont.)	Organismes bénévoles et communautaires	24
19 février 2002	Saint John (N.-B.)	Organismes bénévoles et communautaires	25
21 février 2002	Halifax (N.-É.)	Organismes bénévoles et communautaires	31
26 février 2002	St. John's (T.-N.)	Organismes bénévoles et communautaires	52
28 février 2002	Charlottetown (Î.-P.-É.)	Organismes bénévoles et communautaires	17
7 mars 2002	Calgary (Alb.)	Organismes bénévoles et communautaires	39
12 mars 2002	Saskatoon (Sask.)	Organismes bénévoles et communautaires	31
12 mars 2002	Vancouver (C.-B.)	Organismes bénévoles et communautaires	30
14 mars 2002	Winnipeg (Man.)	Organismes bénévoles et communautaires	23
27 mars 2002	Montréal (Qc)	Organismes bénévoles et communautaires	17

À toutes les séances de consultation, la TCMA a présenté une vue d'ensemble de son travail et demandé aux participants de lui faire part de leurs commentaires au sujet de sa démarche et de ses divers projets. Elle a ensuite pris ces commentaires en compte dans la poursuite de ses travaux.

La TCMA a aussi mené des consultations sur les activités et la recherche par l'intermédiaire de son site Web de l'ISBC, au moyen notamment d'un sondage sur les ressources humaines dans le secteur bénévole et communautaire.

Consultation sur des projets précis

Les responsables de plusieurs projets financés par la TCMA ont également eu recours à la consultation, comme le montre le tableau ci-dessous.

Domaine	Projet	Participants consultés
Ressources humaines	Initiative nationale	➤ Collèges communautaires et autres établissements offrant des possibilités

	d'apprentissage	d'apprentissage aux dirigeants du secteur bénévole et communautaire ➤ Organismes du secteur bénévole et communautaire
	Services de soutien aux ressources humaines	➤ Entrevues menées dans le cadre de la recherche préliminaire
Politiques	Stages et bourses en élaboration de politiques	➤ Table ronde avec des représentants du secteur bénévole et communautaire et du gouvernement pour établir le but, les objectifs et la portée des projets ➤ Entrevues menées dans le cadre de la recherche préliminaire et pour constituer un recueil des programmes existants de stages et bourses ➤ Nombre restreint de consultations auprès de représentants du secteur et du gouvernement sur la conception des programmes
	Ateliers sur les politiques	➤ Participants du secteur bénévole et communautaire de partout au Canada
Recherche et échange d'information	Enquête nationale sur les organismes bénévoles et communautaires	➤ Organismes du secteur bénévole et communautaire (organismes de bienfaisance enregistrés et autres organismes sans but lucratif)
Financement	Sources et mécanismes de financement	➤ Organismes bénévoles et communautaires y compris les fondations ➤ Gouvernements ➤ Secteur privé

Communication

Comme le travail de la TCMA doit se poursuivre jusqu'en 2005, les résultats de nombreux projets ne seront diffusés qu'une fois les produits et les outils achevés.

Entre-temps, la TCMA diffuse de l'information la concernant et sur ses projets en grande partie sur le site Web de l'ISBC et par courriel. Des articles sur les travaux de la TCMA sont publiés dans le *Bulletin* de l'ISBC, disponible en format électronique sur le site Web et expédié sous forme d'imprimé aux organismes inscrits sur la liste d'envoi de l'ISBC. Les membres de la TCMA et du Secrétariat participent, lorsque la demande leur en est faite, à des conférences et à d'autres événements où ils peuvent parler des activités de la TCMA. Au cours des deux dernières années, des membres de la TCMA ont présenté des exposés sur l'ISBC dans le cadre de bon nombre de conférences, notamment à l'occasion de l'assemblée mondiale de l'alliance CIVICUS qui s'est tenue à Vancouver (C.-B.) en août 2001.

Diffusion, mécanismes d'exécution et transfert du savoir

Lors de sa réunion de septembre 2001, la TCMA a organisé un débat sur le transfert du savoir au sein du secteur bénévole et communautaire, auquel a participé un groupe d'experts. Elle a également débattu de la façon dont elle souhaite aborder cette question du transfert du savoir dans le secteur bénévole et communautaire en général et en ce qui concerne les projets de la TCMA en particulier. La TCMA a décidé de concentrer ses efforts sur le transfert des connaissances tirées de ses propres travaux au lieu de mener des recherches sur un tel transfert dans l'ensemble du secteur bénévole et communautaire.

Étant donné que la TCMA ne parachèvera la majeure partie de ses travaux que dans quelque temps, il en va de même pour le transfert du savoir. Toutes les organisations qui réalisent des projets conformément à des ententes de contribution ont prévu une forme quelconque de diffusion des résultats et des connaissances.

En outre, la TCMA travaille en collaboration avec les autres tables conjointes dont le mandat prévoit aussi une diffusion ou une mise en œuvre à l'échelle locale (Initiative canadienne sur le bénévolat, gestion de l'information et technologies de l'information, sensibilisation) afin que la diffusion de l'information ait lieu de façon coordonnée.

Leçons tirées

Les avantages et les défis de la collaboration

La création de la TCMA, comme tous les processus utilisés dans le cadre de ISBC, constituait un précédent important dans la conception et la mise sur pied d'un partenariat. Pour respecter l'esprit du processus initial des tables conjointes, il a été décidé que pratiquement tout le travail effectué dans le cadre de l'ISBC serait fait en collaboration, des représentants du secteur bénévole et communautaire et du gouvernement devant travailler ensemble pour s'acquitter des tâches assignées à chacune des tables conjointes.

Ce partenariat a bien fonctionné pour la TCMA. Les représentants du secteur bénévole et communautaire et du gouvernement ont fait montre d'un grand respect mutuel. Il a ainsi été possible d'aborder les véritables problèmes liés aux moyens d'action en élaborant des projets et des outils concrets. Cependant, d'aborder tous les sujets en partenariat peut aussi avoir entraîné des retards imprévus. Certains membres ont fait remarquer qu'une fois que les deux secteurs s'étaient entendus sur les objectifs, les projets auraient pu avancer plus rapidement si leur mise en œuvre avait été confiée expressément à l'un ou l'autre secteur. Chacun des secteurs a, selon les membres, mis à la disposition de la table conjointe de grandes forces, mais ces forces n'ont pas toujours été employées à bon escient pendant l'exécution des travaux.

Le soutien du Secrétariat n'a été disponible qu'une fois les activités de la TCMA amorcées, ce qui a ralenti le travail au cours de la première année (particulièrement en

raison des délais rattachés aux dépenses nominales.) En outre, la TCMA a dû consacrer beaucoup de temps au début à redéfinir les critères de la Participation du secteur à l'élaboration des politiques ministérielles (PSEPM), de sorte qu'elle disposait de peu de temps pour se pencher sur d'autres aspects dont elle était responsable en vertu de l'initiative [Travailler ensemble](#).

Une meilleure compréhension entre les secteurs

Les membres ont fait remarquer qu'ils avaient acquis une meilleure compréhension de « l'autre » secteur et qu'ils ont pu trouver des façons d'intégrer cette compréhension à leur travail quotidien. Il est indéniable que tous les membres de la TCMA (et probablement toutes les personnes engagées dans l'ISBC) sont mieux en mesure de voir les choses selon la perspective de l'autre secteur. Il reste à voir si cette compréhension accrue entre les personnes va se traduire par une meilleure compréhension entre les organisations auxquelles elles appartiennent. L'Accord entre le gouvernement et le secteur bénévole et communautaire, s'il est mis en œuvre de manière efficace, va jouer un rôle déterminant sur le plan de favoriser la compréhension entre les organisations.

Procédés et teneur

Les membres de la TCMA ont fait remarquer que les procédés (structures, comités, niveaux d'approbation, etc.) ont pris beaucoup de place dans les activités de l'ISBC et de la TCMA. Ils ont reconnu la nécessité des structures, mais étaient d'avis qu'à certains moments les « lignes hiérarchiques » n'étaient pas clairement définies. Ceci peut avoir été plus marqué pour les représentants du gouvernement qui devaient rendre des comptes à la fois à leur table conjointe, à leur ministère, au CCC et au Groupe de travail du BCP.

Attentes et échéances réalistes

La TCMA avait hâte de mettre les projets en marche, mais le temps qu'il fallait pour mettre le point final aux projets générait une certaine frustration. Les personnes en cause comprenaient les raisons de ces délais, mais faisaient remarquer que pour les gens de l'extérieur cela pouvait sembler un processus inutilement long.

« La partie la plus importante reste à venir. Je crois que nous verrons réellement certains changements concrets au moment où nous connaîtrons les résultats des projets et que nous aurons, dans le travail que nous faisons tous les jours, une certaine influence sur les choses que nous avons apprises tout au long de ce processus, que ce soit dans le secteur bénévole ou à l'intérieur de l'appareil gouvernemental. Je crois donc que nous avons fait beaucoup de choses mais que le plus difficile est à venir. » – Un membre de la TCMA

Continuité d'une réunion à l'autre

Avec un si grand nombre de projets en marche en même temps, les membres de la TCMA trouvaient difficile de se tenir à jour. Nombre d'entre eux se voyaient souvent poser des questions à propos de leur participation aux travaux de la TCMA et ils avaient le sentiment de devoir toujours « soutenir le rythme. » Bien qu'ils étaient régulièrement

informés de ce qui se passait par courriels, les membres de la TCMA ont indiqué qu'ils auraient pu être informés davantage et mieux.

Reddition de comptes

Il incombe au gouvernement, à titre de détenteur des fonds publics, de rendre des comptes sur la manière judicieuse dont il dépense ces fonds. Toutefois, au moment où la souplesse du financement se révélait des plus nécessaires à la réalisation des projets de la TCMA, le gouvernement devait faire preuve d'une rigueur accrue dans la dépense des fonds publics en ce qui a trait aux subventions et contributions.

« Je crois qu'on reconnaît assez bien le besoin de mécanismes contractuels si on comprend que le gouvernement a [...] la responsabilité finale de l'administration des fonds publics et qu'il ne peut déléguer cette responsabilité, de sorte [...] qu'un mécanisme doit être mis en place. Je crois que le gouvernement a probablement compris que, oui, il a la responsabilité finale, mais qu'il n'est pas tenu de l'assumer seul. Il existe une façon de faire cela en collaboration avec le secteur pour atteindre les buts et les objectifs communs. » – Un membre de la TCMA

Caractère essentiel de la participation et de la diffusion des résultats à l'échelle locale

Les quelque 180 000 organismes bénévoles et communautaires canadiens ont des attentes très élevées à l'égard de la TCMA. Par ailleurs, il existe un certain cynisme à propos de la possibilité d'apporter des changements réels dans le secteur. Les membres de la TCMA ont bien compris l'importance de faire connaître les façons de procéder et les résultats des travaux de la TCMA aux organismes bénévoles et communautaires partout au Canada, pour faire échec aux « suspicions habituelles. » Il était très important de mener une vaste consultation et de susciter une forte participation. Ceci a cependant créé des attentes élevées quant aux résultats, dont beaucoup ne sont pas encore disponibles. Pour maintenir sa crédibilité, la TCMA doit veiller à ce que ses « résultats » soient largement et efficacement diffusés à l'échelle locale, en recourant à des moyens à définir à l'automne 2002.

Prochaines étapes

Selon son cadre de référence (annexe A), la TCMA devait exister pendant deux ans, soit jusqu'à l'automne 2002. Toutefois, le plan de travail de la TCMA et les fonds qui lui ont été alloués (tant pour ses activités que pour les accords de contribution) sont prévus jusqu'en 2005. La TCMA croit fermement qu'une impulsion conjointe du gouvernement et du secteur bénévole et communautaire est souhaitable pour la poursuite des projets jusqu'à ce que le plan de travail de la TCMA soit entièrement exécuté.

Les membres de la table ont voté en faveur de la création d'un comité consultatif de la TCMA qui serait formé des personnes suivantes :

- le coprésident et la coprésidente (Sol Kasimer et Debra Young);
- le président ou la présidente ou les personnes désignées, des comités de la TCMA : Ressources humaines (Guy Tanguay), Stages et bourses en élaboration de politiques (Mary Jane Lipkin) et Recherche (Adriana Davies);
- la présidente (Susan Lewis) ou un autre représentant, du Groupe de travail sur le financement.

Questions en suspens et travaux supplémentaires recommandés

La TCMA prévoit formuler ses recommandations finales au moment où son plan de travail prendra fin en 2005. Au même moment, la réalisation des projets sera terminée et des recommandations seront faites pour des travaux à effectuer ultérieurement dans les domaines suivants :

- recherche et échange d'information
- politiques
- ressources humaines
- capacité financière

Lors des échanges sur la préparation de l'ENOB, le Comité directeur de la recherche a reconnu le besoin de mener une enquête sur les organismes non constitués en personnes morales. Le secteur bénévole et communautaire est si vaste au Canada et comprend un si grand nombre de groupes non structurés que l'ENOB ne pourra relever les organismes non constitués en personnes morales. La TCMA, reconnaissant qu'elle n'est pas en mesure de mener une enquête complète sur ce type d'organismes, a décidé de ne pas faire d'étude de faisabilité. Nous pourrions cependant avoir une bien meilleure connaissance du secteur bénévole et communautaire canadien si nous comprenions mieux la nature de ces organismes non constitués en personnes morales et la place qu'ils occupent.

Liste de documents pertinents

Document d'information sur les tendances de la population active et du milieu de travail en évolution

http://www.vsi-isbc.ca/fr/hr/pdf/rod_sept26_trends.pdf

Document d'information sur les ouvrages documentaires portant sur les ressources humaines (rémunérées) dans le secteur bénévole et communautaire canadien

http://www.vsi-isbc.ca/fr/hr/pdf/rod_sept26_lit_review.pdf

Recueil des Programmes de stages et de bourses (préparé en vue de la Table ronde sur les SBEP, Le 21 juin 2001)

<http://www.vsi-isbc.ca/fr/policy/pdf/piaf.pdf>

Politiques de base - Consultations

http://www.vsi-isbc.ca/fr/policy/pdf/policy_grass_roots.pdf

Recherche sur les sources et les mécanismes de financement, et notamment sur leur incidence sur la viabilité des organismes bénévoles et communautaires

http://www.vsi-isbc.ca/fr/funding/funding_mechanisms.cfm

Soutenir l'infrastructure organisationnelle dans le secteur bénévole

http://www.vsi-isbc.ca/fr/funding/pdf/supporting_organizational_infrastructure.pdf

Sources et mécanismes de financement et leur impact sur la viabilité des organismes bénévoles

http://www.vsi-isbc.ca/fr/funding/pdf/overview_of_funding.pdf

Travailler ensemble

<http://www.vsr-trsb.net/publications/pco-f.pdf>

Compte rendu de la séance de réflexion sur les RH (Octobre 2001)

http://www.vsi-isbc.ca/fr/hr/hr_think_tank/index.cfm

ANNEXE A – Cadre de référence

Conformément à l'engagement mutuel pris à l'égard de la collaboration entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et dans le but d'appuyer la coopération accrue entre ceux-ci, le mandat proposé de la Table conjointe sur les moyens d'action (TCMA) est le suivant :

- examiner des façons de renforcer la capacité du secteur bénévole de relever les défis futurs et de continuer d'être un partenaire efficace du gouvernement du Canada pour améliorer la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes ;
- collaborer pour contribuer à la base de connaissances, accroître la compréhension, effectuer des investissements stratégiques et concevoir plus de moyens d'action à l'échelle du secteur;
- accomplit son travail dans les cinq domaines suivants : stabilité et viabilité financières, planification et gestion des ressources humaines, gestion du savoir et utilisation des renseignements, capacité en matière d'élaboration des politiques et capacité structurelle (p. ex. biens matériels et capacité organisationnelle);
- investir dans le renforcement des moyens d'action : accroître la capacité du secteur et des organisations de remplir leur mission; renforcer les moyens d'action du secteur bénévole et de l'administration fédérale pour qu'ils puissent travailler conjointement, dans l'intérêt commun, à l'élaboration de politiques, de programmes et de services;
- favoriser le dialogue et la compréhension mutuelle en incitant davantage le secteur bénévole et l'administration fédérale à élaborer des points de vue sur les préoccupations actuelles et nouvelles en matière de moyens d'action stratégiques;
- offrir un leadership conjoint dans le cadre de trois initiatives stratégiques qui définissent les travaux à entreprendre dans les cinq domaines liés aux moyens d'action : recherche et échange d'information (y compris l'analyse plus poussée et la diffusion des données de l'ENDBP), stages et bourses en élaboration de politiques, développement des compétences et recrutement;
- entreprendre des recherches appliquées et des recherches d'action participative ainsi que des consultations afin d'établir une base de connaissances, de mettre en commun de l'information et des biens, et mettre au point de nouveaux outils ou ressources dont les organismes du secteur bénévole et le gouvernement pourront se servir pour relever les défis en ce qui a trait aux moyens d'action.

Relations avec le Comité de coordination conjoint

Le Comité de coordination conjoint (CCC) aura pour mandat d'assurer la coordination générale des divers groupes et tables conjoints de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC). De plus, il aidera à gérer le processus de collaboration au nom du gouvernement et du secteur bénévole.

Les coprésidents de la TCMA agiront comme intermédiaires entre le CCC et les membres de la TCMA, fourniront au CCC des renseignements sur le plan de travail et le processus de consultation et soulèveront systématiquement les sujets de préoccupation.

Composition

Suivant le modèle établi dans le processus des tables conjointes, la TCMA se composera d'un nombre égal de cadres supérieurs du gouvernement et du secteur, et elle sera présidée conjointement.

Taille du Comité

Étant donné la fonction consultative de la TCMA, il est proposé que le nombre de membres soit restreint : huit représentants du gouvernement fédéral et huit représentants du secteur (les deux coprésidents y compris). Les membres ne peuvent se faire remplacer.

a. Membres de l'administration fédérale

Les membres de l'administration fédérale seront approuvés par le Comité directeur des SMA et ils occuperont généralement des postes de directeur ou de directeur général.

b. Membres du secteur bénévole

Les membres du secteur bénévole seront choisis dans le cadre d'un processus ouvert et transparent et proviendront du vaste éventail d'organismes nationaux, régionaux et locaux du secteur bénévole. Ils pourraient compter des bénévoles qui ne sont pas associés à un organisme.

En outre, les présidents/coprésidents des autres groupes de l'ISBC seront invités à participer aux réunions de la table conjointe à titre de membres d'office, à savoir : les coprésidents du Groupe de coordination de l'ENDPB, le président du Groupe de travail interministériel sur le financement fédéral et le président du Groupe de travail sur le financement du secteur bénévole.

Reddition de comptes

Les membres de l'administration fédérale et du secteur bénévole participent à part entière aux délibérations des tables conjointes à titre de collègues, dans un esprit de respect mutuel et d'ouverture afin d'en arriver à des consensus et reconnaissent que l'élaboration d'approches novatrices de la collaboration est au cœur de l'ISBC.

Tous les membres se conformeront strictement aux principes directeurs définis par le Comité de coordination conjoint et approuvés par les membres de la TCMA, notamment :

- être bien préparés pour toutes les réunions et y assister;
- fournir une expertise et des idées pertinentes;
- participer régulièrement aux travaux collectifs de l'équipe;
- traiter les points de vue et les contributions des autres membres de l'équipe avec tolérance et respect.

Le rôle des membres de l'administration fédérale et du secteur bénévole ne consiste pas à représenter les intérêts particuliers de leur ministère ou de leur organisme respectif, mais à faire valoir et à représenter les intérêts de l'ensemble de l'administration fédérale ou du secteur bénévole.

Les membres de l'administration fédérale doivent faire valoir les intérêts de l'ensemble de l'administration fédérale dans ce dossier horizontal et ils demanderont conseil au Comité directeur des SMA pour s'acquitter de leurs fonctions tout en continuant de rendre compte à leur ministère de leur participation.

Les membres du secteur bénévole, qui doivent faire valoir les intérêts de l'ensemble du secteur à l'égard de ce dossier, chercheront à obtenir le point de vue général du secteur bénévole et agiront comme porte-parole.

Les ministères fédéraux dont relève la gestion des ressources de l'ISBC (DRHC, PC et SC) doivent rendre compte à leur ministre et au Conseil du Trésor de la gestion et des résultats des initiatives. Les membres de la table conjointe, et en particulier les coprésidents, les aideront activement à s'acquitter de cette responsabilité.

Activités

La Table conjointe sur les moyens d'action :

- concevra, assignera, coordonnera et surveillera un plan de travail comprenant les cinq volets des moyens d'action portant sur la gestion des initiatives :
 - recherche et échange d'information;
 - analyse et diffusion des données de l'Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation;
 - stages et bourses en élaboration de politiques;
 - développement des compétences et recrutement;
- élaborera une stratégie de consultation offrant la possibilité d'un engagement général du secteur bénévole et de tous les ordres de gouvernement, ainsi que de spécialistes et d'intermédiaires de tous les secteurs, afin d'obtenir un point de vue commun et favoriser la cohérence des activités. La stratégie de consultation doit s'insérer à l'intérieur du cadre de consultation proposé par le CCC;
- servira de tribune pour le dialogue et le partage des ressources et de l'expertise entre les membres, et entre les membres et d'autres forums pour établir des liens, définir et résoudre les problèmes et promouvoir l'investissement efficace des ressources dans le cadre des partenariats;
- en ce qui concerne la transparence et la reddition de comptes, définira le processus et les critères d'affectation du travail à l'extérieur; recevra et examinera les rapports des organismes mandatés par la TCMA pour mener des activités; et présentera des rapports sur la réalisation du plan de travail au CCC.

Calendrier et réunions

- La TCMA a été créée pour une période de deux ans, laquelle a débuté à l'automne 2000.
- La TCMA se réunira une fois par mois ou selon une fréquence qui sera déterminée par les coprésidents, dans le cadre de rencontres personnelles ou par le biais de conférences téléphoniques ou de correspondance électronique.
- Les groupes de travail et les sous-comités pourraient être convoqués pour se pencher sur des questions précises ou entreprendre certaines activités au besoin.
- La TCMA examinera son cadre de référence à la fin de la première année et elle pourrait le réviser pour la deuxième année au besoin.

Secrétariat

Le Secrétariat de la TCMA (ou son équipe de soutien) sera constitué de membres du personnel de l'administration fédérale et du secteur bénévole travaillant de concert sous la direction des coprésidents afin d'assurer le succès des activités de la TCMA et la mise en œuvre des diverses initiatives.

Le Secrétariat de la TCMA servira de groupe de travail pour la table conjointe et comprendra des membres du personnel de DRHC, de PC et de SC ainsi que du Secrétariat de l'ISBC. L'équipe veillera à la gestion quotidienne du plan de travail de la TCMA, soumettra des questions à l'examen des membres et présentera des rapports sur l'état d'avancement des travaux.

Les coûts salariaux et non salariaux du Secrétariat seront financés à même les budgets de fonctionnement affectés aux ministères pour la gestion des initiatives dans le cadre de la table conjointe.

Des représentants du Groupe de travail sur le secteur bénévole (GTSB) et du Secrétariat de la TCMA affectés à l'ISBC assisteront aux réunions pour donner des conseils et offrir un appui concernant les questions soumises par les membres de la TCMA, conformément aux mandats du GTSB et du Secrétariat de l'ISBC.

ANNEXE B – Plan de travail

Vision (5 ans et au-delà)

Capacité optimale dans le secteur bénévole — c'est-à-dire des organismes bénévoles viables du point de vue financier, rendant des comptes à leurs bailleurs de fonds et à leurs intervenants, collaborant efficacement avec le gouvernement, l'entreprise privée et d'autres organismes du secteur bénévole, souples et sensibles aux changements des besoins, s'acquittant de leur mission de manière autonome et dotés des moyens nécessaires pour atteindre leurs buts.

Mandat et but

La Table conjointe sur les moyens d'action (TCMA) se veut un instrument dont se servent le secteur bénévole et le gouvernement du Canada pour promouvoir ensemble une meilleure compréhension des défis auxquels le secteur est confronté et pour trouver des moyens de renforcer la capacité du secteur à répondre aux demandes de la société canadienne à son égard.

Les buts principaux découlant de ce mandat sont les suivants :

1. Effectuer des investissements stratégiques afin de renforcer la capacité du secteur bénévole et du gouvernement d'élaborer conjointement des politiques, des programmes et des services;

Le document, *Travailler ensemble*, décrit trois stratégies ou outils d'investissement.

- i. **Recherche et mise en commun de l'information** — Appuyer la recherche appliquée et conjointe ainsi que la consultation; constituer une base de connaissances; reconnaître les lacunes au chapitre de la capacité; partager l'information et les actifs; et concevoir de nouveaux outils et de nouveaux moyens qui permettront aux organisations bénévoles et au gouvernement de régler les problèmes liés aux cinq aspects de capacité énumérés précédemment. La recherche visera également à relever les lacunes importantes en matière de recherche; à orienter l'investissement des ressources à l'appui de nouvelles recherches, nécessaires pour améliorer les moyens d'action du secteur; à déterminer les conséquences stratégiques des recherches existantes et proposées; à élaborer un programme de recherche pluriannuel pour le secteur bénévole; à approfondir l'analyse de l'Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation et à favoriser la diffusion des recherches existantes et nouvelles, par différents moyens, vers les organisations bénévoles et les ministères fédéraux intéressés.
- ii. **Recrutement et développement des compétences** — Renforcer la capacité des organisations bénévoles, aux échelons local et national, mettre en œuvre des pratiques de recrutement plus efficaces et une meilleure formation des employés, de concert avec le gouvernement (p. ex., par le truchement de projets pilotes).

- iii. **Stages et bourses en élaboration de politiques** — Favoriser les échanges de compétences et améliorer la façon d'élaborer des politiques dans le secteur bénévole et au gouvernement, en collaboration avec le secteur et les intervenants intéressés (établissements d'enseignement, conseils de recherche, etc.).
2. favoriser le dialogue et améliorer la compréhension mutuelle en incitant davantage le secteur bénévole et le gouvernement à examiner sous un nouvel angle les préoccupations actuelles et naissantes au sujet des moyens d'action;
 3. et plus précisément, renforcer la capacité du secteur bénévole par le truchement de plusieurs initiatives stratégiques ou d'outils d'investissement, en tenant compte des cinq aspects énoncés ci-dessous;
 - **Stabilité et viabilité financières** : La capacité des organisations bénévoles d'obtenir et de gérer les ressources financières dont elles ont besoin pour réaliser leur mission et atteindre leurs buts, d'une manière dont elles peuvent rendre compte aux intervenants concernés.
 - **Capacité d'élaborer des politiques** : La capacité du secteur bénévole de dégager les enjeux, de déterminer les solutions possibles et de faire connaître aux gouvernements les politiques et les programmes les plus susceptibles d'avoir une incidence positive sur les Canadiens et les Canadiennes.
 - **Planification et gestion des ressources humaines** : La capacité de canaliser, d'encourager, de nourrir, de gérer et de récompenser les efforts individuels et collectifs des employés rémunérés, des bénévoles et des membres des conseils d'administration (l'intérêt de la TCMA en matière de RH porte surtout sur le personnel rémunéré).
 - **Capacité structurelle** : La capacité relative à l'infrastructure et à l'organisation, y compris les mécanismes de direction et de gestion.
 - **Gestion des connaissances et utilisation de l'information** : La capacité de recueillir, d'améliorer, de gérer et d'utiliser efficacement l'information.

Principes directeurs de la mise en œuvre du plan de travail

Consultation et inclusion : Il faut prendre soin d'engager le secteur bénévole et tous les autres intervenants qui ont manifesté un intérêt, y compris les provinces, pour tous les aspects de la mise en œuvre du plan de travail.

Équité et transparence : Les décisions prises et le travail accompli sous l'égide de la TCMA doivent respecter les principes d'équité, de transparence et de conformité à l'éthique.

Collaboration : Tout doit être mis en œuvre pour établir des liens et créer des synergies avec les autres comités et groupes de travail ainsi qu'avec les autres parties intéressées, que ce soit dans les secteurs public, privé ou bénévole, et entre les différents niveaux de gouvernement.

Tirer profit des ressources en place : Tout doit être fait pour tirer profit des connaissances acquises. La TCMA saura mettre à contribution les conférences, les spécialistes, les séances de réflexion et les autres vecteurs d'information, tout au long du processus.

Souplesse : Il faudra adopter une démarche souple pour surmonter les obstacles inattendus et saisir les possibilités qui se présenteront.

Étendue de la recherche : Des recherches qualitatives et quantitatives seront réalisées.

Stratégie d'investissement à court et à long terme : L'investissement doit être guidé par une stratégie à deux volets qui soutient à la fois les travaux susceptibles de procurer des avantages immédiats au secteur que ceux pouvant apporter des résultats à long terme. Les recommandations relatives aux investissements à court terme seront fondées sur l'information courante, alors que les stratégies sur lesquelles s'appuieront les positions de principe et les recommandations stratégiques à long terme devront se fonder sur les connaissances les plus récentes. Une démarche fondée sur une stratégie à deux volets prend également en compte le fait que les principaux résultats réalisés au cours des premières étapes pourraient influencer sur les orientations de la stratégie à long terme.

Principaux résultats attendus

A. Profil du secteur bénévole au Canada

Une analyse détaillée des organisations bénévoles au Canada. On obtiendra un profil détaillé du secteur bénévole grâce à la collecte et à l'analyse de données de base concernant l'envergure et le champ d'action des organisations du secteur bénévole au Canada au moyen d'une série de projets de recherche.

Résultats secondaires attendus

- Liste de base des organisations du secteur bénévole au Canada
- Enquête nationale sur les organisations bénévoles, y compris :
 - le rapport de la phase I sur les données de base concernant l'envergure et le champ d'action du secteur bénévole (qui servira de repère pour l'évaluation future des changements) — automne 2002
 - les enquêtes ciblées (RH, finances, structure, transfert des connaissances – janvier 2003
 - le rapport de la phase II sur la recherche ciblée de la phase I. Les activités de recherche pourraient porter sur les besoins cernés dans les domaines des ressources humaines, des finances, des politiques, de la structure et du transfert des connaissances — septembre 2003
- Recommandations concernant les investissements futurs dans la recherche et le renforcement de moyens d'action (prise de décisions fondées sur l'expérience) — décembre 2003

- Des projets mixtes futurs entre le gouvernement et le secteur bénévole (conseils aux ministres) — juin 2005
- Stratégie de transfert des connaissances — juin 2002

B. Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation

Diffusion et analyse plus étendues

C. Stratégie de recrutement et de développement des compétences

1. Document de travail sur les défis/problèmes liés aux ressources humaines auxquels le secteur bénévole doit faire face à l'heure actuelle et devra faire face à l'avenir
2. Inventaire des possibilités actuelles de formation et de développement des compétences dans le secteur bénévole — novembre 2001
3. Projets pilotes visant la mise à l'essai des moyens de renforcement de la capacité en matière de ressources humaines — mai 2002
4. Stratégie d'investissement et recommandations visant à combler les lacunes et à satisfaire des besoins prioritaires — août 2002

D. Stages et bourses en élaboration de politiques

1. Examen des programmes actuels de stages et de bourses — septembre 2001
2. Projets pilotes : Stages et bourses offerts entre le gouvernement et le secteur bénévole
3. Recommandations concernant les prochaines étapes en vue de la mise en œuvre à long terme — mars 2003
4. Recommandation de la TCMA concernant l'établissement de critères et le processus de sollicitation pour la PSEPM — mars 2001

E. Résultats attendus particuliers

1. Plan d'action pour les domaines de travail prioritaires liés aux finances — juin 2001
2. Recommandations concernant les ressources et outils de gestion financière efficaces — mars 2002
3. Outil d'évaluation des compétences dans le domaine des politiques — février 2002
4. Possibilités de formation dans le domaine de l'élaboration de politiques/programmes — avril 2002

5. Rapport sur la gestion appropriée/optimale — septembre 2004
6. Approches opérationnelles innovatrices — affichées en permanence sur le site Web de l'ISBC — en permanence

Documentation

Travailler ensemble

Présentation au SCT

Cadre de référence de la Table conjointe sur les moyens d'action

ANNEXE C - Comités et membres

Comité sur les Stages et bourses en élaboration de politiques (SBEP)

Coprésidentes :

Mary Jane Lipkin (membre de la TCMA), Santé Canada

Cathy Wright (membre de la TCMA), Saint John Human Development Council

Membres :

Paddy Bowen (membre de la TCMA), Bénévoles Canada

Jackie Claxton (membre de la TCMA), Condition féminine Canada

Mary Elizabeth Harriman, Fondation des maladies du cœur du Canada

Pegeen Walsh, YMCA Canada

Comité directeur de la recherche

Présidente et président :

Adriana Davies (membre de la TCMA), Heritage Community Foundation

Roger Boe (membre de la TCMA), Service correctionnel Canada

Membres :

Paddy Bowen (membre de la TCMA), Bénévoles Canada

Karen Wilson (membre de la TCMA), Statistique Canada

Barry Schmidl (membre de la TCMA), PEI Council of the Disabled

Don McRae (membre du Comité directeur de l'ENDBP), Patrimoine canadien

Jo Sutton (membre de la Table conjointe GI-TI), Womenspace

David Boyd-Thomas (Groupe de travail sur le financement), VGH & UBC

Hospital Foundation

Comité d'analyse approfondie et de diffusion des données de l'Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation

Membres :

James Page (membre de la TCMA), Secrétariat du Conseil du Trésor

Kernaghan Webb (membre de la TCMA), Industrie Canada

Guy Tanguay (membre de la TCMA), Association canadienne pour la santé, l'éducation physique, le loisir et la danse

Carl Nicholson, Centre catholique pour immigrants

Diana Boudreault, Service de police régional d'Ottawa-Carleton

Comité sur les ressources humaines

Président :

Guy Tanguay (membre de la TCMA), Association canadienne pour la santé, l'éducation physique, le loisir et la danse

Membres :

Sol Kasimer (membre de la TCMA), ALTRUVEST

James Page (membre de la TCMA), Secrétariat du Conseil du Trésor

