

Code de bonnes pratiques de Financement

Pour donner suite à
l'Accord entre le
gouvernement du Canada
et le secteur bénévole
et communautaire

Octobre 2002

Données de catalogage avant publication de la Bibliothèque nationale du Canada

Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (Canada)

Code de bonnes pratiques de financement : pour donner suite à l'Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire

Texte en anglais et en français disposé tête-bêche.

Titre de la p. de t. addit. : A Code of Good Practice on Funding.

Publ. aussi sur l'Internet, en braille et en gros caractères.

ISBN 0-662-87764-0

N° de cat. CP22-66/2002F-IN

1. Bénévolat – Canada – Finances.
2. Associations sans but lucratif – Canada – Finances.
3. Oeuvres de bienfaisance – Canada – Finances.
4. Bénévolat – Politique gouvernementale – Canada.
5. Associations sans but lucratif – Politique gouvernementale – Canada.
6. Oeuvres de bienfaisance – Politique gouvernementale – Canada.
- I. Canada. Bureau du Conseil privé.
- II. Titre.
- III. Titre : Pour donner suite à l'Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire.

HV105.V66 2002

361.3'7'0971

C2002-980239-3F

Élaboré par la Table conjointe sur l'Accord de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire

Pour plus de renseignements, visitez le site Web de l'Initiative sur le secteur
bénévole et communautaire :
www.vsi-isbc.ca

An English version of this document is also available.

Vous pouvez obtenir d'autres exemplaires de ce document
en composant les numéros de téléphone suivants :

Numéro sans frais : 1 800 0-Canada
(1 800 622-6232)

Téléscripteur/ATME : 1 800 465-7735;

ou en les téléchargeant sous diverses formes
du site Web mentionné ci-dessus.

Table des matières

1. <i>La raison d'être du Code</i>	2
1.1 Liens avec l'Accord	2
1.2 L'objectif du Code	2
1.3 Portée et application du Code	4
2. <i>Les principes à la base du Code</i>	5
3. <i>Le financement du secteur bénévole et communautaire</i>	7
4. <i>Le soutien apporté par le gouvernement du Canada au secteur bénévole et communautaire</i>	9
4.1 Les besoins et les activités pouvant profiter du financement direct	9
4.2 Les mécanismes de financement direct	10
4.3 D'autres apports du gouvernement du Canada au secteur bénévole et communautaire	10
5. <i>L'utilisation du Code : de bonnes pratiques en matière de financement</i>	12
5.1 Les responsabilités du secteur bénévole et communautaire quant aux pratiques de financement	12
5.2 Les responsabilités du gouvernement du Canada quant aux pratiques de financement	14
5.3 Les responsabilités conjointes quant aux pratiques de financement	18
6. <i>L'évolution du Code</i>	19
<i>Annexes</i>	
Annexe 1 : Description du secteur bénévole et communautaire	20
Annexe 2 : La contribution du secteur bénévole et communautaire	21
Annexe 3 : Les apports du gouvernement du Canada	22
Annexe 4 : Les besoins et les activités du secteur bénévole et communautaire financés par le gouvernement du Canada	23
Annexe 5 : Les types de mécanismes de financement direct	25
Annexe 6 : L'approche en matière d'investissement stratégique	26

1. La raison d'être du Code

Conclu en décembre 2001, l'Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire décrit les principaux éléments d'une relation plus étroite entre les deux secteurs. Il met de l'avant les valeurs, les principes et les engagements communs qui façonneront les pratiques futures des deux secteurs lorsqu'ils travailleront ensemble au bénéfice de tous les Canadiens et Canadiennes.

Le Code de bonnes pratiques de financement donne suite à l'engagement exprimé dans l'Accord à prendre des mesures pour assurer l'application de ses dispositions. Le Code est un outil visant à préciser les bonnes pratiques relatives à l'aspect financier de la relation entre les deux parties. En utilisant ces pratiques, les deux secteurs s'engagent à développer cette relation afin de renforcer leur potentiel en vue de mieux servir les Canadiens et les Canadiennes.

1.1 Liens avec l'Accord

Ce Code de bonnes pratiques de financement donne suite à l'engagement pris en vertu de l'Accord par le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire d'élaborer, en temps opportun, « des codes ou des normes de bonnes pratiques pour faciliter les interactions entre les ministères et les organismes du secteur bénévole et communautaire sur des points particuliers de la relation, comme le dialogue sur les politiques, le financement et d'autres questions à préciser. »

Tel que résumé ci-après, l'Accord fait également explicitement allusion à la question du financement :

- « Le gouvernement du Canada s'engage à reconnaître et prendre en considération les

conséquences de ses lois, règlements, politiques et programmes sur les organismes du secteur bénévole et communautaire, y compris l'importance des politiques et des pratiques de financement pour l'évolution de la relation et le renforcement des moyens d'action du secteur bénévole et communautaire. »

(Engagements du gouvernement du Canada)

- « *l'action sociale (défense d'une cause) est inhérente au débat et à l'évolution dans une société démocratique et [...] elle ne devrait affecter aucune relation de financement qui pourrait exister. »* (Principes : L'indépendance)

En outre, le Code découle des valeurs de la démocratie, du civisme actif, de l'égalité, de la diversité, de l'inclusion et de la justice sociale, et repose sur les principes de l'indépendance, de l'interdépendance, du dialogue, de la coopération et de la collaboration, et de la responsabilité envers les Canadiens et les Canadiennes, lesquels sont à la base de l'Accord.

1.2 L'objectif du Code

Le Code a pour objectif de guider les interactions entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire quant aux politiques et aux pratiques de financement.

Il est fondé sur la reconnaissance, de la part des deux secteurs, du fait qu'ils sont responsables devant les Canadiens et les Canadiennes, et sur l'importance pour le secteur bénévole et communautaire d'avoir les moyens de servir la population de façon durable.

Les organismes du secteur bénévole et communautaire ont pour mandat d'identifier les besoins des collectivités et de répondre à ces besoins en

offrant des programmes, des services et du soutien pour améliorer la vie des gens. Ils permettent à leurs membres d'avoir voix au chapitre et de s'impliquer dans des dossiers d'intérêt commun. Aussi diversifié que la population canadienne elle-même, le secteur bénévole et communautaire compte quelque 180 000 organismes sans but lucratif constitués en sociétés, dont 80 000 organismes de bienfaisance enregistrés. Ces entités varient énormément, tant par les causes qu'elles défendent que par leurs clientèles, par leur taille et l'ampleur de leurs ressources, et par le rapport bénévoles-professionnels qui en composent le personnel dirigeant. Les organismes du secteur varient du petit groupe communautaire aux grands organismes oeuvrant à l'échelle nationale et internationale. Ils sont indépendants, établissent leurs priorités et gèrent leurs activités eux-mêmes.

Les organismes du secteur bénévole et communautaire mènent des activités importantes dans de nombreux domaines – les loisirs et les sports, les arts et la culture, la santé, la religion, la protection de l'environnement, etc. Par l'entremise de leur personnel et de leurs bénévoles, ces organismes travaillent chaque jour, d'un bout à l'autre du pays, à identifier les besoins et à fournir des services efficaces pour améliorer la vie des gens et contribuer au mieux-être des collectivités. De plus, le secteur bénévole et communautaire fournit un apport significatif à l'économie canadienne. (Voir l'annexe 1 pour une description du secteur bénévole et communautaire et l'annexe 2 pour un aperçu de ses contributions.)

Le gouvernement du Canada a pour mandat d'offrir, à même les fonds publics, des programmes et des services qui visent à améliorer la qualité de vie de tous les Canadiens et Canadiennes (voir l'annexe 3 pour un résumé de l'apport du gouvernement du Canada). Il influe d'une façon ou d'une autre sur presque tous les aspects de la vie au pays et, chaque jour, des millions de Canadiens et Canadiennes dépendent des services essentiels qu'il assure. Le gouvernement fédéral joue également un rôle important dans le développement de l'économie canadienne et à l'échelle mondiale, et dans le maintien de relations avec d'autres pays et des organismes multilatéraux. En outre, il adopte des lois et des règlements qui touchent à de nombreuses facettes de la vie des Canadiens et des Canadiennes.

Le présent Code examine les politiques et les pratiques de financement en vigueur entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire et met en évidence des moyens de les renforcer au fil du temps. Il prend appui sur des travaux antérieurs réalisés par le Secrétariat du Conseil du Trésor pour trouver des moyens d'améliorer les politiques et les pratiques de financement du gouvernement fédéral afin de consolider sa relation avec le secteur¹. Ce Code repose également sur les propositions du Groupe de travail sur le financement. Cette double contribution a permis d'établir de solides assises pour ce Code.

Le Code est un guide pour favoriser les bonnes pratiques et un outil concret pour la mise en œuvre des principes énoncés dans l'Accord.

¹ Dans le contexte de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire, le Bureau du projet du secteur bénévole (Secrétariat du Conseil du Trésor) a été mandaté pour proposer des solutions aux problèmes liés aux pratiques et aux politiques de financement du gouvernement fédéral en rapport avec le secteur bénévole et communautaire, uniformiser les pratiques dans tous les ministères, et accroître la capacité du gouvernement de renforcer les moyens du secteur. Ces travaux, qui ont nécessité de vastes consultations dans le secteur et au gouvernement, ont abouti à la Stratégie fédérale sur les pratiques et les politiques de financement – un cadre de financement visant à améliorer les pratiques administratives et aider les ministères à renforcer les moyens de leurs partenaires du secteur. Un des éléments clés de cette stratégie, le Guide de l'amélioration des pratiques de financement, a été entièrement intégré au présent Code, qui a préséance.

Il tient compte du cadre de travail du secteur bénévole et communautaire et du gouvernement du Canada, ainsi que des valeurs et d'autres facteurs importants qui affectent l'aspect financier de leur relation. À long terme, l'adoption de meilleures politiques et pratiques de financement devrait aboutir aux résultats positifs suivants :

- une capacité accrue, pour chaque partie, de s'acquitter de son mandat;
- une amélioration de la transparence, de la cohérence et de la compréhension entre les deux secteurs;
- une responsabilité claire et équilibrée dans le processus de financement;
- l'application à grande échelle de bonnes politiques et pratiques en matière de financement;
- une capacité renforcée et durable pour les organismes du secteur bénévole et communautaire.

En fin de compte, c'est l'aval du gouvernement fédéral et du secteur bénévole et communautaire et le dialogue continu entre les deux qui donneront au Code la capacité d'influencer les comportements et de les modifier.

1.3 Portée et application du Code

Ce Code, qui se fonde sur les politiques et pratiques de financement actuelles, inclut des recommandations ayant expressément pour objet d'améliorer les pratiques de financement **direct**. Conformément au cadre de gestion financière² du gouvernement du Canada, il s'applique aux

mécanismes de financement actuels et futurs entre les ministères et organismes du gouvernement fédéral (y compris les organismes régionaux) et les organismes du secteur bénévole et communautaire avec lesquels ils travaillent, tant à l'échelle canadienne que locale.

Les deux secteurs s'engagent à assurer l'application intégrale du Code, tout en reconnaissant que la rapidité de mise en œuvre variera. Plusieurs ministères et organismes gouvernementaux et plusieurs organismes du secteur bénévole et communautaire adhèrent déjà à une bonne partie des pratiques mises de l'avant dans le Code. D'autres en sont rendus à des étapes différentes. Tous les intervenants ont pris l'engagement d'orienter leurs activités en fonction de ces bonnes pratiques.

Le Code devrait évoluer à la lumière de l'expérience qui naîtra de son utilisation. De plus, il fera régulièrement l'objet d'examen dans le cadre de réunions entre des ministres et des représentants du secteur, tel que mentionné dans l'Accord.

Le gouvernement fédéral ne mise pas seulement sur le financement direct pour venir en aide au secteur bénévole et communautaire : il soutient également celui-ci de manière **indirecte** au moyen des allègements fiscaux aux sociétés et aux particuliers canadiens pour les dons faits à des organismes de bienfaisance enregistrés. Notons toutefois que le traitement fiscal des dons, tout comme les niveaux de financement et le partenariat avec d'autres secteurs et d'autres ordres de gouvernement, débordent du cadre du présent document (voir l'annexe 3 pour de plus amples renseignements à cet égard).

² Comprend la *Loi sur la gestion des finances publiques*, et les politiques sur les paiements de transfert, les marchés, l'approvisionnement, l'évaluation, la gestion des dépenses et la gestion du risque, ainsi que les accords commerciaux internationaux.

2. *Les principes à la base du Code*

Le Code donne suite à l'Accord et repose sur les principes communs suivants :

La valeur du secteur bénévole et communautaire

Sain et dynamique, le secteur bénévole et communautaire joue un rôle important pour aider le gouvernement fédéral à concrétiser ses objectifs en matière de politiques publiques. De par sa nature même et tout particulièrement de par les liens qu'il entretient avec les collectivités, le secteur bénévole et communautaire apporte une perspective unique et donne une valeur considérable à ses activités, y compris à celles qu'il réalise de concert avec le gouvernement du Canada.

Une capacité renforcée et durable

Par capacité renforcée et durable, on entend les ressources, le savoir-faire et l'infrastructure qui permettent aux organismes de se gérer eux-mêmes et de réaliser leur mandat au fil du temps. Maintenir cette capacité est critique pour les organismes pour continuer à servir leurs clients, y compris entreprendre des travaux en partenariat avec des ministères et organismes du gouvernement fédéral.

Le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire reconnaissent qu'il est important pour les organismes du secteur de développer cette capacité d'agir et que les politiques et pratiques de financement peuvent avoir un impact sur celle-ci. Cette capacité d'agir nécessite des ressources et un soutien en provenance d'une variété de sources, y compris le gouvernement fédéral.

La coopération et la collaboration

D'étroites relations de travail entre le secteur bénévole et communautaire et le gouvernement du Canada favoriseront la coopération et la collaboration voulues pour mettre à profit leurs compétences, leur expertise et leur expérience complémentaires.

L'innovation

Le secteur bénévole et communautaire et le gouvernement du Canada encouragent et suscitent l'innovation dans les collectivités du pays. Les deux secteurs entendent collaborer pour tirer le maximum de leurs atouts et de leur expertise et être ainsi en mesure d'explorer des moyens inédits et créatifs pour répondre aux besoins. Mettant à profit les liens solides qui l'unissent à la communauté, le secteur bénévole et communautaire est bien placé pour circonscrire les nouvelles priorités et formuler des propositions novatrices susceptibles d'entraîner des changements. Pour sa part, le gouvernement fédéral peut jouer un rôle en élaborant des pratiques de financement qui favorisent la mise en place de politiques et de programmes novateurs.

La diversité et l'équité d'accès

Le secteur bénévole et communautaire puise en grande partie sa force dans la diversité des personnes et des organismes qui le composent et dans ses sources de soutien variées. Reflétant la nature même du Canada, les gens qui y évoluent, employés ou bénévoles, proviennent de différents milieux et offrent une variété d'aptitudes et d'expériences uniques. Le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire colla-

boreront pour s'assurer que les politiques et les pratiques de financement respectent les besoins, les intérêts et la diversité du secteur – y compris les groupes représentant les femmes, les minorités visibles, les personnes handicapées, les Autochtones, les minorités linguistiques, les groupes voués à la défense des droits relatifs à l'orientation sexuelle, les collectivités éloignées, rurales et du Nord, et d'autres encore – afin d'éviter que ces groupes aient de la difficulté à bénéficier de financement, de programmes ou de services du gouvernement fédéral.

En outre, les politiques et les pratiques doivent se conformer aux instruments et aux lois en vigueur, y compris la *Charte canadienne des droits et libertés*, la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la *Loi sur les langues officielles*, la *Loi sur le multiculturalisme*, la *Déclaration universelle des droits de l'homme* des Nations Unies et autres conventions internationales dont le Canada est signataire. Les politiques doivent aussi tenir compte des modifications et des ajouts à ces lois et à ces politiques.

La responsabilisation

Par responsabilisation, on entend l'obligation d'expliquer et d'accepter la responsabilité d'un mandat donné en fonction d'attentes convenues au préalable. Les deux secteurs assumeront leurs responsabilités respectives tel que décrit ci-après.

- Les organismes du secteur bénévole et communautaire, par l'entremise de leur conseil d'administration, doivent rendre des comptes à de nombreuses parties, y compris les bailleurs de fonds, les donateurs, les clients, leurs membres, les bénévoles, le personnel, le gouvernement et le grand public. Lorsqu'ils acceptent des fonds

publics, de même que d'autres fonds, ils sont tenus de rendre des comptes sur la façon dont ils les dépensent. Les exigences en cette matière diffèrent en fonction du type, de l'objectif, de la durée et du montant du financement, et devraient être liées à l'atteinte de résultats réalistes et mesurables.

- Le gouvernement du Canada doit répondre au Parlement et à la population canadienne de l'utilisation qu'il fait des fonds publics. Il peut s'appuyer, en la matière, sur le document *Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Le Bureau du vérificateur général du Canada joue aussi un rôle important lorsqu'il s'agit de surveiller les questions de responsabilisation vis-à-vis les dépenses de fonds publics.

La transparence et la cohérence

Une application plus uniforme des pratiques et des politiques de financement au sein du gouvernement du Canada et de l'ensemble du secteur bénévole et communautaire aboutira, avec le temps, à une harmonisation et à une rationalisation des processus, évolution qui ne pourra que profiter aux deux secteurs. Ceux-ci devront fournir, de manière ouverte et transparente, des renseignements clairs en temps opportun sur tous les aspects des processus de financement.

L'efficience et l'efficacité

Le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire reconnaissent qu'il est important de procéder à une allocation de fonds qui soit efficace et efficiente. Ils savent également que les exigences en matière d'application, de rapport et de suivi doivent être réalistes et pratiques.

3. Le financement du secteur bénévole et communautaire

Le secteur bénévole et communautaire constitue une composante importante de l'économie du Canada³ :

- il emploie 1,3 million de personnes, soit environ 9 % de la main-d'œuvre;
- il compte environ 6,5 millions de bénévoles qui, à l'œuvre dans toutes les collectivités, lui consacrent plus d'un milliard d'heures par année – l'équivalent de 580 000 emplois à plein temps – et multiplient ainsi la productivité de la main-d'œuvre;
- il génère des revenus annuels d'environ 90 milliards de dollars et dispose d'un actif de 109 milliards de dollars.

Un secteur bénévole et communautaire vigoureux et résistant tire son soutien d'un éventail de sources :

- 22 millions de Canadiens et de Canadiennes font des dons en argent ou en nature totalisant près de 5 milliards de dollars pour aider les organismes à remplir leur mission;
- des millions de personnes offrent bénévolement leur savoir-faire et leur temps;
- les gouvernements, les fondations, les organismes de financement (p. ex. Centraides-United Ways) et les entreprises qui fournissent des ressources financières et des dons en nature;

- les organismes du secteur bénévole et communautaire peuvent miser sur diverses sources de revenus : frais de service, vente de produits, revenus de placement, et autres activités de financement.

Pour répondre aux contingences de la dernière décennie – nouvelles priorités du gouvernement et réduction des fonds publics disponibles –, les organismes du secteur bénévole et communautaire ont tenté de trouver d'autres sources de financement.

- **Le secteur privé** : Les entreprises ont été invitées à donner davantage, et elles l'ont fait. Ceci dit, bien que le secteur privé joue un rôle important en matière de financement, il n'a pu combler le manque à gagner associé à la baisse des fonds gouvernementaux qui demeurent la plus importante source de revenu du secteur bénévole et communautaire. De plus, les fonds provenant du secteur privé représentent surtout des subventions à court terme ou des dons versés une seule fois, ce qui ne règle pas le problème puisque le secteur a besoin de fonds sur une base continue.
- **Les donateurs individuels** : Les dons des particuliers peuvent représenter une source de revenus constante et significative, mais la plupart des petits organismes bénévoles et communautaires ne jouissent pas de la visibilité qui leur serait nécessaire pour réunir

³ Voir l'annexe 2 pour un complément d'information sur les contributions du secteur bénévole et communautaire.

4. *Le soutien apporté par le gouvernement du Canada au secteur bénévole et communautaire*

Même si le financement direct provenant du gouvernement fédéral ne constitue pas la plus importante source de fonds publics dont bénéficie le secteur bénévole et communautaire (les contributions des provinces et des territoires ainsi que des administrations municipales sont beaucoup plus élevées), il n'en demeure pas moins considérable. Comme on l'a vu précédemment (section 1.3), les allégements fiscaux offerts par le gouvernement du Canada ont néanmoins un impact significatif sur le secteur bénévole et communautaire⁴.

Le gouvernement du Canada a tout intérêt à assurer l'existence d'un secteur bénévole et communautaire dynamique et actif dans toutes les collectivités du pays, afin que les deux secteurs puissent travailler conjointement au mieux-être des Canadiens et des Canadiennes. Les politiques et les pratiques de financement doivent encourager cette démarche en éliminant tout obstacle pouvant s'opposer à une bonne relation de travail.

4.1 Les besoins et les activités pouvant bénéficier du financement direct

Les ministères et organismes fédéraux mettent à la disposition des organismes bénévoles et communautaires divers types de financement direct pour répondre à une gamme de besoins et d'activités⁵, afin de veiller à ce que les objectifs de politiques du gouvernement se réalisent de façon souple et adéquate. Cependant, ce ne sont pas tous les ministères et organismes gouvernementaux qui fournissent tous les types de financement. En effet, il appartient à chacun d'entre eux de déterminer le ou les modes de financement qui se prêtent le mieux à la réalisation de son mandat et de ses objectifs politiques. Ils s'orientent à la lumière de leurs priorités en matière de politiques et de programmes et des modalités d'application des divers programmes de financement qu'ils offrent. Bien que le financement fédéral soit généralement alloué pour un an, certains ministères et organismes

⁴ L'annexe 3 contient d'autres renseignements sur l'apport du gouvernement du Canada.

⁵ L'annexe 4 contient une description de chacun de ces besoins et activités.

fournissent aussi des fonds sur une base pluriannuelle. Toutes les ententes de financement sont toutefois assujetties à l'appropriation annuelle de fonds par le Parlement.

Dans les limites de leur mandat, les ministères et organismes fédéraux peuvent fournir des fonds pour divers besoins et différentes activités, dont :

- la prestation des programmes et des services;
- une capacité renforcée et durable;
- des investissements stratégiques;
- des alliances et des partenariats;
- le dialogue sur les politiques;
- la défense collective des droits (l'action sociale);
- la recherche;
- l'innovation;
- les dépenses en immobilisations.

4.2 Les mécanismes de financement direct

Conformément aux politiques pertinentes du Conseil du Trésor – Politique sur les paiements de transfert et Politique sur les marchés –, le gouvernement fédéral offre un financement direct au secteur bénévole et communautaire par l'intermédiaire de quatre principaux mécanismes⁶ :

- les contributions;
- les subventions;
- les marchés (contrats);
- les autres paiements de transfert.

La plus grande partie du financement direct est attribuée par le truchement des deux premiers mécanismes (les contributions et les subventions);

le gouvernement a aussi recours aux marchés pour des services professionnels bien précis. Le dernier mécanisme est réservé aux ententes particulières, comme les paiements de transfert à d'autres paliers de gouvernement.

Les dispositions de financement, y compris la durée, doivent tenir compte de la nature et de l'ampleur du dossier. Ainsi, il est peu probable que l'on réussisse à résoudre des problèmes sociaux chroniques ou systémiques en ayant recours à un financement de projets à court terme. Le financement de projets occupe un créneau particulier dans la répartition des fonds – lorsque l'on s'attaque à des problèmes pouvant être résolus à brève échéance ou qu'il est question d'activités limitées dans le temps. Plus persistantes de par leur nature même, par contre, de nombreuses questions (p. ex., le racisme, le changement climatique, le VIH/sida) peuvent exiger des engagements de financement à long terme, ou encore des démarches en collaboration ou en partenariat, pour faire réellement progresser le dossier.

4.3 D'autres apports du gouvernement du Canada au secteur bénévole et communautaire

En plus d'offrir aux organismes du secteur bénévole et communautaire un financement direct, tel que décrit précédemment, les ministères et les organismes fédéraux peuvent également fournir d'autres types de soutien et de ressources. Ces

⁶ Les quatre mécanismes de financement sont présentés en détail à l'annexe 5.

contributions non monétaires sont laissées à la discrétion de chaque ministère et organisme, et peuvent être imputées au crédit du ministère ou de l'organisme en question.

Quoiqu'on ait plus ou moins conscience de leur existence, les types de contribution non monétaire énumérés ci-après sont utilisés dans certains ministères et organismes. Comme les détails des modalités de financement dépendront des circonstances, les ministères et organismes pourront adapter les exemples ci-dessous ou s'en inspirer. Les facteurs déterminants sont entre autres la disponibilité des ressources et la mesure dans laquelle la démarche permet d'atteindre les objectifs poursuivis et les priorités politiques du ministère ou de l'organisme. Les ministères et organismes qui ne peuvent pas offrir ces types de soutien en raison des modalités qui les régissent doivent toutefois être conscients qu'ils peuvent demander l'autorisation de les modifier pour être en mesure de supporter les activités qui suivent.

- **Des apports en nature :**

- l'accès à des biens durables et moins durables (bibliothèques, locaux pour réunions, équipements de vidéoconférences et installations, etc.) ou l'utilisation de ces biens;
- des équipements recyclables (meuble de bureau, matériel informatique, etc.);
- l'accès à des possibilités de formation (p. ex., perfectionnement professionnel);

- des cours à l'intention des membres des organismes bénévoles et communautaires sur les pratiques, les mécanismes, les processus et les résultats en matière de financement au gouvernement du Canada;
 - des échanges de personnel entre le gouvernement fédéral et le secteur bénévole et communautaire.
- **Des prix différentiels :**
 - la considération/reconnaissance de la capacité réduite de nombreux organismes du secteur bénévole et communautaire d'assumer les frais de participation aux conférences ou à des séances de formation (nota : ces frais peuvent aussi être couverts en vertu d'un financement direct dans le budget d'une initiative prévue);
 - accès aux escomptes de volume du gouvernement du Canada, dans le cas où un fournisseur a accepté d'accorder des taux préférentiels à un organisme du secteur bénévole et communautaire.

5. L'utilisation du Code : de bonnes pratiques en matière de financement

Reposant sur les principes énoncés à la section 2 de ce Code, les pratiques de financement dont il est question ci-après représentent des mesures précises visant à créer plus de souplesse, de réceptivité et de cohérence dans les modalités de financement, tout en tenant compte des réalités des deux secteurs. Un bon nombre de pratiques sont déjà en place dans certains ministères et organismes fédéraux et dans le secteur bénévole et communautaire. Lorsqu'approprié, ces pratiques pourraient être appliquées plus largement dans les deux secteurs. Document évolutif, le Code se transformera au fur et à mesure que de nouvelles pratiques seront identifiées et améliorées. Nous saurons que des progrès auront été accomplis lorsque l'amélioration continue, fondée sur des principes communs et soutenus par le dialogue permanent, deviendra monnaie courante.

5.1 Les responsabilités du secteur bénévole et communautaire quant aux pratiques de financement

En se fondant sur les principes communs énoncés dans le Code, les bonnes pratiques du secteur bénévole et communautaire indiquées ci-après aideront à orienter les interactions

entre le secteur bénévole et communautaire et le gouvernement fédéral. Le secteur bénévole et communautaire s'engage à :

5.1.1 La valeur du secteur bénévole et communautaire

- mettre en évidence la valeur de ses modes de prestation des programmes et des services et à en faire état;
- renseigner les ministères et organismes du gouvernement fédéral dans les domaines où le secteur bénévole et communautaire possède une expertise et des connaissances particulières;
- se tenir informé des politiques et des programmes du gouvernement fédéral qui sont pertinents par rapport à ses champs d'activités.

5.1.2 Une capacité renforcée et durable

- investir dans le développement des ressources humaines et dans la gestion organisationnelle;
- trouver des sources de financement aussi diversifiées que possible;
- démontrer sa volonté de travailler avec le gouvernement en appliquant des politiques et des pratiques de fonctionnement équitables et efficaces;

- explorer, de concert avec les bailleurs de fonds gouvernementaux, la possibilité de recourir à des ententes de financement pluriannuelles, et évaluer les répercussions potentielles de telles ententes sur la stabilité des organismes et sur les processus de planification à long terme;
- identifier et estimer les coûts d'infrastructure, tels que la gestion de l'information et la technologie de l'information, les affiliations, les installations, les exigences en matière de gestion des ressources humaines et de gestion financière (comme la vérification externe), lors de l'établissement de prévisions budgétaires.

5.1.3 La coopération et la collaboration

- mentionner les sources de financement, y compris le gouvernement du Canada, dans les documents promotionnels;
- utiliser ses réseaux étendus pour communiquer l'information et assurer, au besoin, une coordination parmi les organismes afin d'éviter les chevauchements;
- prendre les mesures nécessaires pour se tenir au courant des outils de planification utilisés par le gouvernement, dont les priorités et les plans liés aux dépenses de programmes, y contribuer s'il y a lieu et s'efforcer d'améliorer l'efficacité de ses propres pratiques et outils de planification;
- travailler avec les bailleurs de fonds du gouvernement pour trouver des façons de mieux adapter les programmes aux besoins locaux.

5.1.4 L'innovation

- identifier des pratiques de financement novatrices en vue d'améliorer la prestation des programmes en vigueur;
- engager le dialogue avec les ministères et organismes fédéraux au sujet d'approches de financement inédites pouvant répondre aux nouveaux besoins et problèmes communautaires;
- examiner, comme il convient, les possibilités de mettre en commun les approches novatrices avec d'autres organismes du secteur bénévole et communautaire et les bailleurs de fonds gouvernementaux.

5.1.5 La diversité et l'équité d'accès

- mettre en œuvre des politiques visant à garantir des possibilités égales tant dans les pratiques d'embauche que dans la prestation des services;
- diffuser largement les politiques de financement du gouvernement et autres, et à communiquer cette information à l'échelle du secteur.

5.1.6 La responsabilisation

- garantir une saine gestion financière, y compris des méthodes de comptabilité conformes aux principes comptables généralement reconnus;
- se doter d'un conseil d'administration efficace;
- adhérer à des normes déontologiques en matière de souscription de fonds;
- faire en sorte que les systèmes de contrôle, les pratiques de gestion interne et les mécanismes pour rendre compte aux bénéficiaires et aux bailleurs de fonds soient adéquats;

- s'assurer que les organismes disposent de l'expertise financière nécessaire pour s'acquitter de toutes leurs obligations de gestion financière, d'inscription des données et de rédaction des rapports.

5.1.7 La transparence et la cohérence

- garantir la franchise et la transparence des activités et des documents financiers, y compris les frais de gestion et les frais généraux, ainsi que la participation bénévole;
- fournir des informations financières essentielles et porter à la connaissance du gouvernement fédéral toutes modifications ou irrégularités ou tous retards liés au financement, en temps opportun;
- offrir sa collaboration dans tout examen financier externe qui pourrait être requis, notamment dans le suivi, l'évaluation et la vérification.

5.1.8 L'efficience et l'efficacité

- voir à ce que des systèmes soient en place pour surveiller et évaluer les activités en fonction des objectifs convenus;
- satisfaire à temps les exigences en matière de responsabilisation;
- planifier ses investissements dans les programmes de façon stratégique;
- évaluer périodiquement (en collaboration avec les utilisateurs) l'efficacité de son utilisation des fonds publics pour s'assurer qu'il satisfait au critère d'optimisation des ressources;
- travailler avec les bailleurs de fonds du gouvernement, suivant le cas, pour définir les exigences en matière de rapports et élaborer des formulaires d'utilisation facile.

5.2 Les responsabilités du gouvernement du Canada quant aux pratiques de financement

En se fondant sur les principes communs énoncés dans le Code, les bonnes pratiques du gouvernement du Canada indiquées ci-après aideront à orienter les interactions entre les ministères et organismes gouvernementaux et le secteur bénévole et communautaire. Le gouvernement du Canada s'engage à :

5.2.1 La valeur du secteur bénévole et communautaire

- communiquer avec les organismes du secteur bénévole et communautaire qui sont bien qualifiés pour concurrencer avec le secteur privé et les universités en vue d'obtenir des fonds pour la recherche;
- prendre en compte, dans les critères d'examen des propositions de financement, la « valeur unique » que les organismes du secteur bénévole et communautaire apportent à certaines activités entreprises avec le gouvernement du Canada (p. ex., l'accès aux réseaux, la connaissance de dossiers particuliers, l'expertise dans la prestation de services, l'aptitude à promouvoir l'égalité et l'inclusion sociale);
- intégrer, au budget d'une activité financée, une part légitime du coût associé à l'apport de cette valeur unique, lorsque celle-ci est indissociable de la réussite du projet;

- créer des possibilités pour les organismes du secteur bénévole et communautaire d'avoir accès aux marchés fédéraux :
 - en établissant des listes des offres permanentes comprenant le nom des organismes présélectionnés;
 - en créant des registres de services (p. ex., énumération des organismes du secteur bénévole et communautaire dotés d'un savoir-faire particulier).

5.2.2 Une capacité renforcée et durable

- recourir à des ententes de financement pluri-annuelles et mettre en œuvre des mécanismes visant à faciliter leur utilisation, lorsque la conjoncture s'y prête, afin d'accroître la stabilité des organismes et leur capacité de planification à long terme;
- prévoir une période de transition raisonnable et souple lorsque des changements majeurs doivent être apportés à une activité financée déjà en cours;
- recourir à des modes de financement souples dont les ministères et organismes gouvernementaux peuvent se prévaloir conformément à la Politique sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor (p. ex., en faisant des paiements anticipés ou des versements pour permettre l'atteinte des objectifs du programme, y compris reporter les avances nominales inutilisées au terme de l'exercice financier, sans excéder les dépenses prévues pour le mois d'avril);
- effectuer des versements en fonction d'un calendrier convenu et prendre en compte l'importance et la nature du financement proposé et de l'organisme qui présente la demande;

- inclure, parmi les dépenses permises dans les budgets des programmes et des projets que doivent mettre en œuvre les organismes du secteur bénévole et communautaire, les coûts d'infrastructure (y compris la gestion de l'information et la technologie de l'information, les affiliations, les installations, ainsi que les exigences en matière de gestion des ressources humaines et de gestion financière) essentiels à la mise en œuvre réussie de projets admissibles;
- gérer les fonds de manière efficace pour éliminer les problèmes causés par la distribution, aux organismes, de fonds de financement accumulés en fin d'exercice;
- recourir à l'approche en matière d'investissement stratégique pour renforcer la capacité des organismes du secteur bénévole et communautaire à collaborer, à long terme, avec le gouvernement dans la poursuite de grands objectifs d'intérêt mutuel au chapitre des politiques et des programmes (voir l'annexe 6).

5.2.3 La coopération et la collaboration

- solliciter et tenir compte des points de vue du secteur bénévole et communautaire sur de meilleures façons de répondre aux besoins actuels ainsi qu'à de nouveaux, par l'entremise de programmes de financement;
- donner aux organismes du secteur bénévole et communautaire l'accès à des outils de planification utiles et partager systématiquement l'information sur les priorités et les plans (de politiques, de programmes, de recherches) des ministères, des organismes fédéraux et de l'ensemble du gouvernement pour faciliter leurs démarches de planification à long terme;

- faire preuve de souplesse lors de la mise en œuvre de nouveaux programmes qui répondent aux grandes priorités fédérales et, le cas échéant, adapter ces programmes pour répondre aux besoins locaux.

5.2.4 L'innovation

- circonscrire et faire avancer les nouveaux enjeux relativement aux politiques et aux programmes de financement, et avoir recours à de nouvelles approches de financement pour répondre aux besoins des collectivités;
- reconnaître le potentiel des organismes du secteur bénévole et communautaire comme une source d'innovations qui pourrait servir à faire progresser les priorités des ministères ou organismes, ou de programmes;
- reconnaître l'avantage de consacrer à l'innovation, dès l'étape de la conception, une partie du nouveau financement de programme en intégrant à la démarche l'évaluation du risque, la gestion du risque ainsi que des mesures pour rendre des comptes.

5.2.5 La diversité et l'équité d'accès

- reconnaître le potentiel des organismes communautaires, dans leur diversité (religieuse, culturelle, etc.), à contribuer à l'élaboration des programmes et à la prestation des services, et faire preuve de sensibilité aux différences culturelles;
- faire un effort pour offrir aux organismes qui ont de la difficulté à obtenir du financement public un accès équitable aux programmes financés (p. ex., les groupes représentant les femmes, les minorités visibles, les personnes handicapées, les Autochtones, les minorités linguistiques, les groupes voués à la défense

des droits relatifs à l'orientation sexuelle, les collectivités éloignées, rurales et du Nord); pour ce faire, on s'efforcera :

- de diffuser les renseignements (y compris la façon de présenter une demande) sur les programmes de financement actuels et nouveaux, au moyen de divers modes facilement accessibles (par le biais d'interventions directes, des médias, d'organismes cadres et intermédiaires, des réseaux du secteur bénévole et communautaire, de répertoires, de bulletins et par l'Internet, et dans des formats accessibles aux personnes handicapées);
- d'améliorer les formulaires de demande en les rédigeant dans un langage clair et moins complexe;
- de s'assurer que les critères d'admissibilité et les pratiques de financement n'engendrent pas involontairement des obstacles pour les petits organismes qui ne disposent que de ressources limitées ou qui n'ont pas suffisamment d'« antécédents » auprès du gouvernement fédéral.

5.2.6 La responsabilisation

- donner aux normes et aux procédures, relatives aux demandes et à la responsabilisation, la souplesse nécessaire pour tenir compte d'une variété d'approches et de la capacité limitée des petits organismes, mais en même temps, assurer une protection efficace à l'égard des fonds publics et rendre compte de leur utilisation;
- tenir compte, lors des discussions portant sur le contenu, la qualité et le format des besoins en information du gouvernement fédéral, des procédures de surveillance sur lesquelles se sont déjà entendus les autres bailleurs de

fonds de l'organisme, de même que de tout système d'assurance de la qualité adopté par l'organisme lui-même;

- convenir de résultats bien définis et mesurables et établir clairement les rôles et les responsabilités;
- assurer le respect mutuel de la diversité et reconnaître que les différents groupes communautaires peuvent gérer leurs ressources de façons différentes tout en continuant à satisfaire aux exigences gouvernementales en matière de responsabilisation.

5.2.7 La transparence et la cohérence

- concevoir un processus harmonisé, à l'échelle du gouvernement du Canada, pour faciliter le financement conjoint de projets, lorsque plusieurs ministères ou organismes travaillent ensemble à la même ou à plusieurs initiative(s) avec un même client;
- assurer une compréhension claire et une application cohérente, à l'échelle du gouvernement du Canada, des politiques du Conseil du Trésor du Canada en matière de financement (paiements de transfert, marchés (contrats), gestion du risque), et les faire connaître aux organismes du secteur bénévole et communautaire avec lesquels les ministères et organismes fédéraux travaillent;
- énoncer clairement les objectifs et les critères d'admissibilité des programmes de financement et faire en sorte que les formulaires de demande soient compréhensibles et concis;
- utiliser, dans les formulaires de demande et de communication des données, des éléments communs à l'échelle du gouvernement;

- s'assurer que tous les demandeurs reçoivent des renseignements précis sur le processus de demande et sur les étapes et les délais associés aux prises de décisions;
- établir un calendrier de planification réaliste et des normes de services en matière de financement, et définir des critères de rendement à l'intention des ministères et organismes pour qu'ils fournissent l'information requise en temps opportun;
- définir un point d'accès pour chaque programme de financement et l'inclure dans le guide de demande.

5.2.8 L'efficacité et l'efficacé

- faire en sorte que le processus de demande et les exigences en matière de rapport présentent le moins de chevauchements et la plus grande souplesse possible, tout en requérant seulement les informations nécessaires; dans cette optique, encourager l'élaboration et l'utilisation, à l'échelle du gouvernement du Canada, de formulaires et de logiciels génériques et conviviaux, de procédures électroniques de demande et d'établissement de rapports, et de données de base types à présenter une seule fois et à être mises à jour au besoin;
- élaborer des ententes moins complexes et plus succinctes pour les projets à moindre coût et à moindre risque afin de faciliter le processus de demande;
- adopter une approche « basée sur le risque » – reposant sur des principes modernes de gestion financière – pour évaluer et surveiller les initiatives et s'assurer que l'approche convienne au niveau de financement, à la taille et à la nature de l'organisme;

- reconnaître les coûts associés à la surveillance et à l'évaluation que devront assumer les organismes du secteur bénévole et communautaire, en prenant ces coûts en considération lorsqu'ils sont inclus dans le budget soumis au titre d'un projet admissible.

5.3 Les responsabilités conjointes quant aux pratiques de financement

Ensemble, les deux secteurs peuvent concrétiser les principes communs qui sont à la base du Code en adoptant de bonnes pratiques qui vont améliorer leur relation de financement. Pour ce faire, les deux secteurs s'engagent à :

- s'assurer que l'évaluation de l'incidence des politiques et des pratiques de financement sur les projets ou les programmes tienne compte des réalités des diverses régions du pays;
- rendre disponible de façon uniforme des renseignements justes et suffisants pour assurer la qualité des prises de décisions et des rapports sur les résultats;
- élaborer des outils d'évaluation (y compris des évaluations par des tiers) pour mesurer les résultats à long terme du financement au niveau du programme du ministère ou de l'organisme (et non pas au niveau du projet);

- établir des processus de collaboration décrivant clairement les rôles et les responsabilités, et y avoir recours pour prendre des décisions relatives au processus de financement;
- échanger l'information et accroître la sensibilisation pour améliorer la compréhension réciproque;
- décrire les résultats convenus à l'égard des activités ou des programmes financiers;
- communiquer conjointement les résultats et les succès communs lorsque possible.

6. *L'évolution du Code*

Le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire conviennent de mettre en place le Code en deux phases. La première phase consistera à assurer une vaste diffusion et une communication élargie du Code, comme un guide pour les deux secteurs, proposant des façons d'améliorer l'application des politiques et des pratiques de financement direct et de renforcer la capacité des organismes du secteur bénévole et communautaire à mieux servir les Canadiens et les Canadiennes.

Durant la deuxième phase, les secteurs travailleront ensemble à mettre le Code en pratique au moyen de séances d'information, d'ateliers, de colloques, de projets pilotes, d'études de cas, etc. Cette phase mettra aussi l'accent sur des initiatives visant à suivre et à évaluer l'impact du Code et à comprendre comment il peut être utilisé pour améliorer la relation de financement entre les deux parties.

Le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire sont engagés à recourir au Code, à apprendre et à améliorer leur façon de collaborer ensemble et à apporter des changements de conduite positifs et durables. Au fur et à mesure que les dispositions du Code seront intégrées, au jour le jour, à travers les ministères et organismes du gouvernement et à travers le secteur bénévole et communautaire, les représentants des deux secteurs pourront :

- discuter du Code et s'enrichir de leurs connaissances réciproques;
- ajuster leurs politiques et leurs pratiques de financement;
- proposer des modifications pour accroître l'efficacité du Code.

Les résultats découleront d'un recours accru à l'ensemble des bonnes pratiques déjà en place, y compris celles que le Code suggère aussi bien que celles qui se dégageront de l'expérience au fil du temps. Dans cette optique, il est essentiel que les deux secteurs nourrissent une même compréhension de leur engagement mutuel de progresser ensemble dans cette voie.

Dans l'*Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire*, les deux secteurs ont convenu de la nécessité de rendre compte aux Canadiens et aux Canadiennes de l'état de leur relation et des résultats obtenus dans le cadre de l'Accord. Évaluer l'utilisation et l'efficacité du Code pour réaliser les objectifs de l'Accord nécessitera un examen périodique, des discussions, des analyses, une évaluation et la présentation de rapports. Ce processus pourra conduire à des changements au Code et à l'établissement de nouvelles priorités.

Annexe 1

Description du secteur bénévole et communautaire

L'Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire décrit ce dernier ainsi :

Le secteur bénévole et communautaire se compose d'organismes qui existent au bénéfice du public, qui sont autonomes, qui ne distribuent aucun profit à leurs membres et qui dépendent dans une large mesure de bénévoles. Personne n'est tenu d'appartenir à ces organismes ni d'y participer, et ils sont indépendants et distincts, sur le plan institutionnel, des structures officielles du gouvernement et du secteur privé. Bien que plusieurs organismes du secteur bénévole et communautaire comptent sur des employés salariés pour accomplir leur travail, tous dépendent de bénévoles, tout au moins pour ce qui est de leurs conseils d'administration.

Le secteur bénévole et communautaire est vaste; il comprend approximativement 180 000 organismes sans but lucratif (dont 80 000 sont enregistrés comme organismes de bienfaisance) et des centaines de milliers d'autres groupes bénévoles non constitués en société. En 2000, 6,5 millions de personnes ont donné de leur temps à un organisme du secteur bénévole et communautaire; de plus, celui-ci a employé 1,3 million de personnes. Cette multitude d'organismes de toutes sortes va des petits groupes communautaires aux grands organismes-cadres nationaux, et comprend des groupements tels que des associations de quartier, des clubs de services, des coalitions de défense de droits, des banques alimentaires, des centres d'hébergement, des maisons de transition, des orchestres symphoniques, des clubs sportifs locaux.

Annexe 2

La contribution du secteur bénévole et communautaire

Les organismes du secteur bénévole et communautaire mènent des activités importantes dans une foule de domaines – les loisirs et les sports, les arts et la culture, la santé, la religion, la protection de l’environnement, etc. Par l’entremise de leur personnel et de leurs bénévoles, ces organismes travaillent chaque jour, d’un bout à l’autre du pays, à cerner les besoins et à fournir des services et du soutien efficaces pour améliorer la vie des gens. Les organismes du secteur bénévole et communautaire aident à développer et à soutenir les valeurs sociales, culturelles, économiques et politiques dans les collectivités canadiennes et apportent une contribution valable en :

- offrant des services;
- défendant des causes communautaires;
- encourageant l’autonomie;
- facilitant le développement communautaire et économique au Canada et dans les pays en développement;
- sensibilisant le public à la protection de l’environnement et en l’encourageant à poser des gestes dans le domaine;
- faisant progresser les croyances et les pratiques religieuses;
- recueillant des fonds et en offrant un soutien financier à d’autres organismes.

L’étendue et la diversité du secteur bénévole et communautaire sont deux de ses grandes forces. Les organismes de ce secteur servent d’intermédiaires aux Canadiens et aux Canadiennes désireux de se faire entendre sur des enjeux importants. Plusieurs organismes œuvrent auprès des groupes les plus marginalisés de notre société et aident ainsi à faire connaître les besoins de ceux qui, trop souvent, n’ont pas voix au chapitre. Élément fondamental d’une société démocratique, pluraliste et inclusive, les activités du secteur bénévole et communautaire fortifient le principe de la citoyenneté en invitant les Canadiens et les Canadiennes à s’impliquer et à exprimer leurs points de vue sur un éventail de préoccupations et d’intérêts individuels et civiques au sein de leurs communautés, qu’il s’agisse de communautés définies géographiquement ou de communautés d’intérêts.

Parce qu’il est capable de mobiliser les Canadiens et les Canadiennes autour d’enjeux importants et de sonner l’alarme pour attirer l’attention sur un large éventail de problèmes (p. ex., les mines terrestres, le racisme, la violence familiale, les changements climatiques, la concentration des médias, la sauvegarde du patrimoine, le VIH/sida), le secteur bénévole et communautaire est en mesure d’éclairer et d’enrichir les débats d’orientation politique, de recenser les priorités en émergence et de proposer des formules novatrices pour réaliser des changements. Sa capacité de jeter des ponts entre les collectivités et les cultures favorise la compréhension, la sensibilisation, la diversité, l’inclusion et la justice sociale en établissant des liens entre les citoyens à l’échelle locale, régionale, nationale et mondiale.

Annexe 3

Les apports du gouvernement du Canada

Le gouvernement du Canada influe d'une façon ou d'une autre sur presque tous les aspects de la vie au pays; chaque jour, des millions de Canadiens et de Canadiennes dépendent de services essentiels assurés par le gouvernement fédéral :

- la sécurité nationale;
- le maintien de la paix;
- la défense des droits et libertés;
- la protection de l'environnement;
- la protection de la santé des Canadiens et des Canadiennes;
- l'entretien des parcs nationaux et des trésors patrimoniaux;
- le développement des communications et de la technologie;
- les lignes directrices et services en matière de transport.

Le gouvernement du Canada joue également un rôle important dans le développement de l'économie canadienne et à l'échelle mondiale, et entretient des relations avec d'autres pays et organismes multilatéraux. En outre, il adopte des lois et des règlements qui touchent à de nombreux aspects de la vie quotidienne des Canadiens et des Canadiennes.

On estime qu'en 1997-1998, le gouvernement fédéral a versé 2,2 milliards de dollars en paiements directs pour soutenir les programmes et les services dispensés par les organismes du secteur bénévole et communautaire.

Le gouvernement fédéral reconnaît qu'il doit encourager les dons des particuliers, des sociétés et des fondations (publiques et privées) par le biais d'allègements fiscaux. En 1997-1998, le gouvernement fédéral a accordé aux organismes du secteur bénévole et communautaire un support indirect de 1,3 milliard de dollars sous forme de crédits d'impôt aux corporations et aux particuliers pour dons de bienfaisance. De plus, le gouvernement fédéral consent une aide fiscale aux organismes de bienfaisance par l'entremise d'un rabais de taxe de vente et des avantages associées à l'exonération d'impôt⁷.

⁷ Source des statistiques sur le financement direct et indirect du gouvernement fédéral : *Résultats de la recherche statistique relativement au financement du secteur bénévole*, une analyse des comptes publics du Canada effectuée par le Bureau du projet du secteur bénévole du Secrétariat du Conseil du Trésor en 2001.

Annexe 4

Les besoins et les activités du secteur bénévole et communautaire financés par le gouvernement du Canada

La prestation de programmes et de services : Des fonds peuvent être versés à des organismes qui dispensent des services et qui contribuent directement aux objectifs des ministères et organismes fédéraux. Les fonds sont accessibles sous forme de financement de projets et de financement organisationnel.

Une capacité renforcée et durable : Un financement à long terme peut être offert pour aider à renforcer la capacité des organismes du secteur bénévole et communautaire à collaborer plus efficacement à la réalisation d'objectifs de politiques clés des ministères et organismes fédéraux.

Les ministères et organismes fédéraux reconnaissent le besoin de renforcer la capacité sur une période plus longue et à cette fin, ils peuvent offrir un financement à plus long terme (période de trois à cinq ans) si les organismes font preuve d'un rendement précis. En plus de permettre au gouvernement fédéral de s'assurer qu'il peut se prévaloir de ces capacités, ce financement :

- permet aux organismes financés d'acquérir et de conserver un ensemble de compétences;
- facilite la planification à long terme et accroît la stabilité au sein du secteur bénévole et communautaire;
- tient compte des objectifs d'un organisme et de ses besoins en matière d'efficacité et d'efficience;
- couvre une vaste gamme de coûts d'infrastructure comme le leadership, la gestion financière, la gestion du marketing, le développement des ressources organisationnelles et humaines, les systèmes de gestion de l'information et de la technologie de l'information, la recherche et le développement, et les systèmes de responsabilisation pour faire rapport aux clients et aux bailleurs de fonds indispensables à la prestation de services de qualité.

L'approche en matière d'investissement stratégique : Il s'agit d'une approche novatrice dans le cadre de laquelle on a recours aux mécanismes de financement existants pour renforcer la capacité des organismes afin d'améliorer leur capacité de travailler en collaboration avec les ministères et organismes fédéraux à la réalisation d'objectifs convenus au cours d'une période donnée. Cette approche a été élaborée sous la direction du Secrétariat du Conseil du Trésor de concert avec le secteur bénévole et communautaire. (Voir l'annexe 6 pour plus de détails concernant l'approche.)

Des alliances et des partenariats : On peut accorder des fonds pour les activités suivantes :

- le réseautage;
- le renforcement des capacités à l'échelle multi-organisationnelle;
- des coalitions;
- des associations avec d'autres organismes;
- des actions concertées.

Le dialogue sur les politiques : Des fonds peuvent être versés pour les activités suivantes :

- cerner les nouveaux enjeux politiques qui se dessinent;
- soutenir le dialogue, les discussions, les débats, et la formulation d'observations pertinentes sur les questions politiques;
- appuyer la recherche, les consultations et la participation au chapitre de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques;
- fournir des ressources et un soutien à l'ensemble du secteur bénévole et communautaire;
- contribuer à des objectifs politiques spécifiques.

La défense collective des droits (l'action sociale) : On peut allouer des fonds pour promouvoir la défense collective des droits dans de nouveaux dossiers qui se révèlent importants pour la réalisation des mandats des ministères et des organismes, et pour la revendication de changements aux politiques publiques. L'action sociale se définit comme « l'art de communiquer des informations visant à influencer l'opinion et le comportement des individus, les agissements d'une organisation, le droit ou les réglementations publiques⁸. »

La recherche : On peut allouer des fonds pour des activités de recherche et de développement.

L'innovation : On peut allouer des fonds pour des projets novateurs ou des projets pilotes dont les résultats sont susceptibles d'être bénéfiques pour l'ensemble du secteur ou d'être applicables par d'autres organismes du secteur bénévole et communautaire.

Les dépenses en immobilisations : Des fonds peuvent être accordés pour l'achat d'actifs tangibles, comme des équipements. Dans des cas exceptionnels, un financement pour l'achat de terrains ou d'édifices peut être accordé. De tels actifs aident les organismes du secteur bénévole et communautaire à offrir un service continu et ont une durée de vie qui dépasse la période de référence au cours de laquelle ils sont acquis.

⁸ *Travailler ensemble : Une initiative conjointe du gouvernement du Canada et du secteur bénévole – Rapport des Tables conjointes*, Groupe de travail sur le secteur bénévole, Bureau du Conseil privé, gouvernement du Canada, août 1999.

Annexe 5

Les types de mécanismes de financement direct

On compte quatre types de mécanismes se prêtant au financement direct.

- **Les contributions** : Transfert conditionnel à un particulier ou à un organisme à une fin précise conformément à l'entente de contribution. Les fonds doivent faire l'objet d'un compte rendu et d'une vérification.
- **Les subventions** : Transfert à l'intention d'un particulier ou d'un organisme qui n'est pas assujéti à un compte rendu ni à une vérification, mais pour lequel l'admissibilité peut faire l'objet d'une vérification ou pour lequel le bénéficiaire peut devoir remplir des conditions préalables.
- **Les marchés (contrats)** : Entente entre les autorités contractantes et les fournisseurs, qui prévoit la fourniture de produits ou de services au gouvernement fédéral ou l'exécution de travaux pour le compte de ce dernier en échange d'une contrepartie financière ou autre, ou les deux. Les versements sont effectués aux particuliers, aux entreprises ou aux organisations qui respectent les termes du marché.
- **Les autres paiements de transfert** : Transfert fondé sur une loi ou une entente qui comprend normalement une formule ou un calendrier comme l'un des éléments pour déterminer le montant du transfert. Toutefois, lorsqu'un paiement a été fait, le bénéficiaire peut redistribuer les montants aux diverses catégories de dépenses approuvées dans l'entente. Parmi les exemples, on compte les transferts à d'autres paliers de gouvernement, comme les paiements de péréquation et les paiements de transfert en matière de santé et de programmes sociaux.

Annexe 6

L'approche en matière d'investissement stratégique

Le contexte

- Comme il s'agit d'un élément clé de sa stratégie de financement, le gouvernement du Canada cherche à renforcer la capacité du secteur bénévole et communautaire afin qu'il soit mieux en mesure de collaborer, à long terme, avec le gouvernement à la poursuite de leurs grands objectifs d'intérêt commun liés aux politiques et aux programmes.

L'objectif

- L'approche en matière d'investissement stratégique (AIS) a pour but de renforcer la capacité des organismes du secteur bénévole et communautaire qui travaillent étroitement avec les ministères et organismes fédéraux à la poursuite d'objectifs de politiques clés, de collaborer de manière plus efficace, en contribuant à accroître leur capacité organisationnelle dans des domaines choisis.

L'approche

- L'AIS vise à combler les besoins dans des domaines où les organismes du secteur bénévole et communautaire sont appelés à œuvrer : la gouvernance, rejoindre les groupes communautaires, l'élaboration de politiques et de programmes, les moyens techniques, ou la capacité de gestion financière et de programmes.
- Les ministères et organismes fédéraux et les organismes du secteur bénévole et communautaire devront définir, de façon conjointe, les lacunes vis-à-vis la capacité et s'entendre sur les calendriers et les ressources nécessaires.
- L'investissement devra être basé sur des arguments solides démontrant pourquoi l'investissement est requis, et comment il va améliorer la collaboration avec le gouvernement pour atteindre un objectif de politique ou de programme majeur, essentiel à la fois au gouvernement et au secteur. En conséquence, l'approche AIS ne conviendra pas à toutes les relations du financement entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire.

L'AIS est axée sur les résultats et est limitée dans le temps; par exemple, atteindre les objectifs fixés dans un certain nombre de domaines, dans une période de temps donnée.

Les avantages

- Investir dans la capacité des principaux partenaires du secteur bénévole et communautaire aiderait ces organismes à fournir des conseils éclairés et à exécuter à long terme des programmes liés aux grandes priorités du gouvernement. Il en résultera des politiques, des programmes et des services qui répondent mieux aux besoins et aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.
- L'AIS améliorerait la capacité des organismes du secteur bénévole et communautaire à fonctionner de façon plus efficace et efficiente en :
 - renforçant leur capacité organisationnelle essentielle pour la planification à long terme;
 - supportant leur capacité à élargir et consolider des réseaux dans un vaste éventail de secteurs;
 - favorisant l'établissement de meilleures bases d'information et de connaissances sur les dossiers;
 - créant des possibilités de collaboration et d'engagement avec le gouvernement qui s'appuient sur leurs forces existantes.

Les ministères et organismes fédéraux et les organismes du secteur bénévole et communautaire travaillant à des dossiers communs évalueraient dans quelle mesure l'investissement permettrait d'accroître leurs moyens d'action. Les ministères ou organismes, travaillant avec leurs partenaires du secteur, développeraient une justification et des arguments solides démontrant :

- **le rationnel du financement demandé** – les motifs pourraient être liés à la gouvernance, aux relations avec les communautés, à l'élaboration de politiques et de programmes, aux moyens techniques ou à la capacité de gestion financière et de programmes;
- **la durée du financement** – l'AIS pourrait s'échelonner sur plusieurs années, selon les lacunes identifiées et l'investissement nécessaire pour les combler. L'analyse devrait indiquer clairement la période de financement requise;
- **les résultats attendus et leur processus d'évaluation** – il faudra, d'une part, établir les étapes à suivre pour atteindre les résultats et, d'autre part, élaborer un plan pour évaluer les résultats atteints par rapport aux objectifs fixés. L'AIS vise à réaliser des résultats concrets dans une période de temps précise, et ne représente pas un engagement illimité à fournir un financement permanent.

Les considérations

- Les modalités de financement pluriannuel axées sur les résultats :
Les investissements stratégiques mettront l'accent sur l'atteinte d'objectifs clairement établis, sur une période de plusieurs années. Les progrès devront être identifiables et démontrer une utilisation judicieuse des ressources financières.
- Le besoin d'arguments solides :
L'AIS requiert une stratégie centrée sur l'atteinte de résultats, afin de s'assurer que les changements et les améliorations apportés pourront faire l'objet d'une évaluation. L'investissement devra être appuyé par de bons arguments démontrant que l'investissement est nécessaire et comment il permettra de renforcer la collaboration du secteur avec le gouvernement dans des dossiers d'intérêt majeur pour les deux parties. Les arguments de raisonnement devront comporter les éléments suivants :
 - un énoncé clair sur la portée et les objectifs de l'investissement;
 - une stratégie conçue pour atteindre les objectifs;
 - une description détaillée des exigences envisagées;
 - un plan de gestion et de suivi clairement établi pour toute la durée de l'investissement;
 - un processus d'évaluation bien articulé pour mesurer les résultats obtenus.

Outre les stratégies que les ministères et organismes pourront utiliser pour mettre en œuvre l'approche en matière d'investissement stratégique, le Bureau du projet du secteur bénévole, Division de la politique de la gestion financière (Secrétariat du Conseil du Trésor), fournit des mesures de soutien aux ministères et organismes fédéraux pour la mise en place.

