

Au-delà de l'écran

Une réflexion stratégique sur le
financement de la technologie
dans le secteur bénévole et
communautaire au Canada





Ce projet, mené sous la direction de
l'Institute for Media, Policy and Civil Society,



en collaboration avec
The Commons Group,



est financé par le gouvernement du Canada par l'entremise
de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire.

Au-delà de l'écran

**Une réflexion stratégique
sur le financement de la
technologie dans le secteur
bénévole et communautaire
au Canada**

Janvier 2004

Document de référence rédigé dans le cadre
du projet

*Modifier les méthodes de financement de la
GI-TI dans le secteur bénévole et
communautaire*

par l'Institute for Media, Policy and Civil
Society



Au sujet du projet ...

... le projet

Modifier les méthodes de financement de la GI-TI

Ce document a été rédigé dans le cadre du projet *Modifier les méthodes de financement de la GI-TI dans le secteur bénévole et communautaire*, une initiative financée par l'entremise de la Table conjointe de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI-TI) sous la

responsabilité d'Industrie Canada et mise sur pied dans le cadre de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC). La Table conjointe GI-TI est une initiative entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire. Elle compte parmi les tables conjointes établies dans le but d'analyser les principaux enjeux auxquels le secteur doit faire face.

... Au sujet des auteurs

Mark Surman est l'un des principaux défenseurs du potentiel stratégique des technologies de réseau dans le secteur bénévole et communautaire au Canada; il a œuvré tant pour les bailleurs de fonds que pour les organismes de ce secteur. Il a joué un rôle de premier plan dans l'élaboration et la mise en œuvre du programme de financement ontarien Action bénévole en ligne, doté d'un budget de 13,5 millions de dollars. Il a également agi à titre de conseiller auprès de bailleurs de fonds tels que le programme VoINet d'Industrie Canada, Cyberjeunes Canada et Tides Canada. M. Surman possède une vaste expérience en tant que stratège et directeur de projets d'envergure en matière de technologie appliquée au secteur bénévole et communautaire. Il a notamment rédigé *Appropriating the Internet for Social Change*, pour le compte du Social Sciences Research Council, et *From Access to Applications*, pour le compte du gouvernement de l'Ontario.

Catherine Ludgate est à l'emploi d'IMPACS, un organisme sans but lucratif qui s'est donné pour mission de « faire retentir la voix de la société civile » en fournissant des services de communication, de formation et de soutien aux organismes sans but lucratif. Elle possède une expérience appréciable dans la conception de messages destinés à des publics précis. Cette animatrice et formatrice chevronnée entend contribuer à doter le secteur bénévole et communautaire d'une gamme d'outils de communication, en favorisant notamment un usage stratégique de la technologie et des nouveaux médias, dans le but de faire progresser les politiques d'intérêt public et d'aider les organismes à accomplir leur mission dans un monde branché. M^{me} Ludgate fait partie d'un réseau émergent de spécialistes du renforcement des capacités; elle s'intéresse aux communications stratégiques et aux projets de collaboration ancrés dans un esprit de rapprochement des enjeux, des régions et des intérêts. Elle possède une vaste expérience dans la collecte de fonds destinés à la technologie et au développement durable.



Remerciements ...

Nous tenons à remercier les membres du Groupe consultatif sur la GI-TI pour l'assistance et les conseils qu'ils nous ont donnés dans le cadre de ce projet. En particulier, nous voudrions exprimer notre gratitude à Don McCreesh, président du sous-comité chargé du projet, pour sa direction, à Paula Speevak-Slidowski, pour sa vue d'ensemble des multiples projets ISBC et GI-TI, et à Brenda Herchmer, pour sa foi dans les mérites de la collaboration. Nous tenons aussi à remercier Rose van Rotterdam, Dominique Guillaumant et Bridget Goldsmith du programme ontarien @ction bénévole en ligne: leurs conseils judicieux nous ont été fort utiles dans l'élaboration de méthodes prometteuses en matière de financement en technologie. Nous désirons également remercier Al Hatton et Noëlla Beausoleil de Centraide, Marlene Deboisbriand et Ruth MacKenzie de Bénévoles Canada, Jean Christie, Brenda Cameron-Couch, Lori Rektor et Deb Furan du Forum du secteur bénévole et communautaire et Monica Patten de Fondations communautaires du Canada. Tous ont apporté un éclairage précieux sur ce projet et sur les liens fondamentaux qui l'unissent aux autres projets de l'ISBC.

Nos remerciements à tous les bailleurs de fonds qui ont pris le temps de discuter avec nous au début de ce projet et offert une aide précieuse dans son élaboration. Nous remercions tout spécialement la Fondation Trillium de l'Ontario, la Fondation Maytree, la Fondation Tides Canada, la Fondation Walter and Duncan Gordon et l'Atkinson Charitable Foundation. Nous sommes très reconnaissants envers Marc Osten de l'organisme Summit Collaborative ainsi

qu'envers Becky Lentz, Nancy Smythe et les autres participants du réseau Tech Funders Collaborative. Ils nous ont fourni des renseignements et des idées indispensables pour mener à bien notre mandat et en prolonger la portée.

Nous désirons exprimer notre gratitude au Secrétariat de la GI-TI à Industrie Canada. Leur engagement à l'égard du renforcement des capacités technologiques du secteur bénévole et communautaire est remarquable. Merci également à nos autres partenaires sur ce projet, dont Gillian Kerr du RealWorld Systems, Geoffrey MacDougall de l'Association canadienne de la technologie de l'information (ITAC) et Chad Lubelsky de OneWorld/Unseulmonde. Enfin, merci aux membres de notre personnel et à nos collègues, notamment à Helesia Luke et à Donna Barker. Donna a contribué de manière substantielle à l'élaboration du contenu, à la recherche et à la rédaction. Quant à Helesia, elle est devenue experte en matière d'ententes de financement avec le gouvernement fédéral.

Résumé

L'Internet et les technologies de réseau sont devenus des moyens essentiels de collaboration pour les organismes bénévoles et communautaires et les populations qu'ils servent. Bien entendu, ces nouveaux modes de travail ont transformé les besoins du secteur bénévole en matière de financement, ce qui pose de nouveaux défis pour les bailleurs de fonds. L'équipe du projet *Modifier les méthodes de financement de la GI-TI dans le secteur bénévole et communautaire* vise, en collaboration avec ces derniers, à encourager l'échange d'information et à mettre au point des outils qui répondent à cette nouvelle donne.

Quel est le contexte actuel?

- **La plupart des organismes bénévoles et communautaires au Canada ont maintenant accès aux outils technologiques de base**, c'est-à-dire à l'ordinateur, à Internet et au soutien technique. Toutefois, un grand nombre éprouvent encore de la difficulté à trouver les fonds nécessaires pour les financer; la question de savoir si les bailleurs de fonds doivent couvrir ces frais n'est toujours pas résolue, ni celle du mode de financement.
- Les bailleurs de fonds canadiens reconnaissent que **tout bon organisme bénévole doit dorénavant compter sur la technologie**. Toutefois, ils estiment souvent manquer de compétences ou de connaissances pour évaluer les projets à caractère technologique. Les bailleurs de fonds souhaitent obtenir l'aide de leurs homologues ou d'experts pour étudier ces projets en détail.
- Plusieurs organismes ont mis la technologie à profit pour améliorer leur capacité à remplir leur mission, mais **la majorité d'entre eux n'ont pas dépassé le stade élémentaire du courrier électronique, du traitement de texte et du site Web**. Ils devront adopter une démarche stratégique, axée sur la mission – fournir des services en ligne, créer des collaborations virtuelles et rassembler des bénévoles au moyen du courrier électronique – pour être en mesure de faire ressortir l'utilité véritable de la technologie sur le plan social.



Quelle direction faut-il prendre?

- **Il est nécessaire que le secteur bénévole considère l'informatique, l'accès à Internet et le soutien technique comme des outils indispensables.** Ces instruments fournissent à la fois une capacité de communication essentielle et la possibilité de libérer des ressources qui pourront ensuite être réaffectées vers les services hautement personnalisés. Les bailleurs de fonds doivent s'assurer qu'un organisme est doté d'une capacité technologique de base avant d'y investir de nouvelles sommes et, si tel n'est pas le cas, l'aider à acquérir cette capacité.
- **Le secteur bénévole et communautaire doit dépasser** le stade de la « quincaillerie » et réfléchir à des **moyens stratégiques de mettre à profit Internet et les outils de réseautage** qui seront **ancrés dans leur mission.** Les dirigeants du secteur bénévole et communautaire et les bailleurs de fonds doivent s'inspirer des organismes qui tracent la voie dans cette direction et se demander, au moment de planifier de nouvelles initiatives stratégiques: « Quel rôle la technologie peut-elle jouer? ».
- **Il est nécessaire que tous travaillent de concert pour accroître la capacité et le seuil de confort des bailleurs de fonds** en matière d'évaluation des projets à caractère technologique. Pour ce faire, il faut inciter ces derniers à engager un dialogue sur les questions relatives à la technologie. Il faudra aussi mettre au point des outils qui leur seront utiles à toutes les étapes d'examen des projets, depuis les études préliminaires jusqu'à l'évaluation finale de la portée des investissements en technologie.

- **Il nous faut comprendre que le principal atout de la technologie réside principalement dans sa capacité à mettre des gens en contact les uns avec les autres.** Il faut saisir à quel point elle facilite le travail d'équipe en ligne et encourager les organismes à travailler ensemble au sein des communautés de même qu'à l'échelle du pays et du monde entier.

Le secteur bénévole et communautaire devra s'entendre sur des définitions communes, en ce qui concerne par exemple les notions de « planification de la technologie » et d'« application stratégique » pour réussir à atteindre ses objectifs sociaux tout en tirant profit des technologies de l'information existantes et émergentes.

Donner des moyens au secteur bénévole et communautaire

« Internet est l'instrument idéal à nos yeux pour les collaborations entre ONG. Nous jugeons que c'est là que réside son véritable potentiel. »

Tim Draimin
*Fondation Tides
Canada*

Pour le secteur bénévole et communautaire canadien, Internet constitue à la fois une occasion à saisir et un pari à relever.

Il faut souligner qu'au Canada, la plupart des organismes bénévoles et communautaires sont déjà en ligne; ceux qui ne le sont pas peuvent facilement avoir accès à Internet par l'intermédiaire d'une bibliothèque, d'un café Internet ou d'un généreux bénévole. L'accès à la technologie des communications ne constitue plus un obstacle majeur pour la majorité d'entre eux.

Même si le niveau d'accès à Internet a radicalement augmenté, rares sont les organismes bénévoles et communautaires ayant dépassé le stade du courrier électronique et de la conception de sites Web de base; le secteur n'a pas encore évolué vers ce qu'on pourrait appeler une « application stratégique » de ces technologies. Bref, les organismes possèdent les outils nécessaires, mais la plupart d'entre eux n'ont pas encore déterminé comment ils allaient les utiliser.

Le secteur bénévole et communautaire doit passer le plus tôt possible à la prochaine étape, dépasser le stade de la « quincaillerie » et réfléchir à des moyens stratégiques de mettre à profit Internet et les outils de réseautage, qui seront ancrés dans leur mission. À cet égard, les bailleurs de fonds ont un rôle de premier plan à jouer pour aider le secteur à franchir cette étape.





Le pari de la technologie ...

Les réseaux informatiques sont devenus l'outil indispensable grâce auquel le secteur bénévole et communautaire exerce ses activités. Pour cette raison, les organismes et leurs bailleurs de fonds doivent s'adapter à l'univers branché qui est désormais le nôtre. Il ne s'agit pas ici d'inciter les gens à s'empresser d'acheter un modem ou d'apprendre le fonctionnement du courrier électronique, même si nombre d'organismes ne disposent pas encore de ces outils de base. Il s'agit plutôt d'acquérir la perspective et les compétences nécessaires pour modeler ces technologies en fonction des besoins propres au secteur, c'est-à-dire en les utilisant de manière *stratégique*, dans l'optique de créer des communautés toujours plus saines et équitables.

L'utilisation stratégique d'Internet peut éventuellement renforcer la position du secteur bénévole et communautaire, en lui permettant d'élargir le public auquel elle s'adresse, d'établir de nouvelles collaborations et d'accroître ses sources d'information. Nous commençons peu à peu à constater les résultats de cette utilisation stratégique. Voici deux exemples parmi d'autres illustrant la façon dont le secteur bénévole et communautaire a su exploiter la technologie pour atteindre des objectifs axés sur la mission.

- **En ligne directe** est un cyber-réseau d'amitié qui permet à quelque 3000 enfants et adolescents ayant des besoins spéciaux de communiquer avec d'autres jeunes comme eux, avec des amis, des membres de leur famille, des soignants et des personnes qui les appuient. Cette communauté en

ligne contribue à briser le sentiment d'isolement qu'éprouvaient les participants auparavant.

- **L'Association Les Grands frères Grandes sœurs du Canada** s'est fondée sur les rencontres régulières et individualisées entre adultes et jeunes qu'elle favorise pour créer le programme **Héros en ligne**, une version électronique de son programme de mentorat traditionnel, dont on a vanté les effets bénéfiques sur le taux d'assiduité scolaire, le bulletin de notes, la motivation et la confiance en soi.

Toutefois, bien qu'un petit nombre d'organismes se soient tournés vers l'avenir et fassent un usage stratégique de la technologie, nombreux sont ceux qui continuent à se débattre avec les rudiments du branchement en ligne et tardent à tirer profit de ces outils pour remplir leur mission. Le secteur bénévole et communautaire est aux prises avec un problème épineux : nous sommes à la fois à la pointe du progrès en matière d'applications stratégiques mais, si nous ne réussissons pas à exploiter ces outils pour remplir nos missions respectives, nous risquons de perdre dangereusement du terrain.

Afin de comprendre ce problème, il est utile d'illustrer l'usage que l'on fait de la technologie dans le secteur bénévole et communautaire, de l'accès de base aux ordinateurs à l'utilisation stratégique des outils technologiques.

« Notre secteur n'a pas encore entièrement saisi l'importance de la technologie comme outil stratégique. Il reste encore beaucoup à faire pour amener les gens à en comprendre les rudiments. »

Michael Stephens,
Centre des organismes communautaires,
Montréal



Comme l'indique le diagramme, la majorité des organismes bénévoles et communautaires canadiens ont accès aux ressources technologiques de base et les utilisent dans leurs activités courantes.ⁱ Nous voilà fin prêts à passer du financement des outils et des compétences à celui de projets stratégiques orientés vers un but précis, de programmes de mise au point des applications et de programmes de formation connexes. Ce sont les efforts consacrés au renforcement de la capacité à mettre en valeur la technologie au sein du secteur qui rapporteront les meilleurs fruits et engendreront les effets les plus bénéfiques sur le plan social.

... et l'occasion d'accroître l'efficacité du secteur bénévole et communautaire

Sur le terrain, on constate que l'utilisation stratégique des technologies de réseau a un effet positif sur les objectifs des organismes bénévoles dans plusieurs domaines importants.ⁱⁱ En voici quelques exemples.

- **Collaboration** – Internet et les technologies de réseau constituent un moyen de communication multidirectionnel peu coûteux et de portée mondiale; ils offrent aux organismes un formidable instrument de collaboration, tant en ce qui concerne la mise en commun des résultats de recherche, des ressources et des idées que la conception de projets conjoints.
- **Édition** – Nous assistons à une révolution dans le domaine de l'édition en ligne dans le secteur bénévole et communautaire; les grands organismes donnent l'exemple en démontrant comment les produits de l'édition peuvent être distribués aux employés, aux bénévoles et à la communauté. Malgré tout, il reste énormément à faire pour améliorer la capacité dans ce domaine et de nombreux aspects à envisager notamment en ce qui concerne les études sur l'efficacité et la conception de méthodes novatrices destinées à atteindre le plus grand nombre de nouveaux destinataires possible.
- **Mobilisation** – La mobilisation est l'un des thèmes de discussion les plus fréquemment évoqués au sein du secteur bénévole et communautaire en relation avec les technologies de réseau. L'idée consiste à passer de la sensibilisation à l'action, dans le but d'inciter le public à appuyer concrètement la mission et les objectifs des organismes. Entre autres, Internet peut servir à recruter des membres, des bénévoles et des donateurs et à solliciter leur participation.

« On devrait considérer la technologie comme un outil stratégique pour renforcer l'influence et l'efficacité de nos bénéficiaires. Voilà le type de demandes que nous comptons appuyer en matière de technologie. »

James Stauch
Fondation Walter and Duncan Gordon

- **Observation** – Grâce aux technologies de réseau, un nouvel univers s'ouvre aux organismes bénévoles et communautaires dans le domaine de la recherche et la collecte de renseignements. Ceux-ci peuvent accéder aux sources d'information plus rapidement que par le passé et à moindre frais et de nouveaux modes de recherche et de partage de l'information sont apparus.

- **Prestation des services** – Certains organismes font appel aux technologies de réseau pour offrir des services à des groupes particuliers de destinataires qu'ils ne pourraient atteindre autrement. Parallèlement, des organismes d'un nouveau type ont vu le jour, capables de fournir, à l'échelle d'une région ou de tout le pays, tous leurs services par l'intermédiaire d'Internet, et ce à partir d'un seul lieu.

- **Administration** – Dans la plupart des cas, la volonté d'améliorer le degré d'efficacité relativement à certaines tâches répétitives, par exemple en ce qui concerne la comptabilité et le suivi des transactions et des activités, est ce qui a d'abord incité les organismes bénévoles et communautaires à se familiariser avec les technologies de réseau.

Bien que l'on observe chaque jour des exemples de plus en plus nombreux témoignant d'une utilisation stratégique des outils technologiques, la plupart des organismes éprouvent de la difficulté à accéder à ce niveau, c'est-à-dire considérer la technologie comme un moyen d'accroître leur efficacité et leur influence, plutôt qu'un simple outil de traitement de texte ou de communication par courriel.



Au-delà de l'écran

S'ils sont utilisés de façon souple et efficace, les outils de base tels que les ordinateurs et le courriel peuvent fournir le matériel brut à partir duquel on peut bâtir d'importants projets : coalitions, campagnes, acquisition de connaissances, réseaux. Toutefois, afin de permettre au secteur de profiter de

tous les bienfaits que peut offrir la technologie, il faut s'assurer que les organismes disposent des compétences et des ressources nécessaires pour bénéficier de toute la gamme d'applications. Le tableau ci-dessous indique les techniques et les ressources requises à chacune des étapes.

« Nous désirons mettre sur pied des organismes solides et performants, pour lesquels mission et technologie ne font qu'un. »

Niveau	Répercussions	Exemple	Besoins
Accès	Capacité de participer	Participer avec des organismes de même vocation à une liste de diffusion pancanadienne.	Connaissances de base en informatique; fonds pour les ordinateurs et le branchement à Internet.
Compétences de base	Accroissement de l'efficacité	Économiser temps et argent en répondant en ligne aux demandes courantes de renseignements.	Connaissances de base relatives aux logiciels de bureautique, de comptabilité et de mise à jour des sites Web; consacrer des heures de travail à des tâches comme la gestion du site Web et la comptabilité informatisée.
Utilisation stratégique	Amélioration des résultats	Accroissement du nombre de bénévoles en cas d'appel à l'aide urgent et diminution du temps de réponse.	Les cadres supérieurs comprennent les choix qu'offre la technologie; la technologie est intégrée à la planification stratégique; fonds destinés aux projets et aux outils de pointe.

Luna
Ramkhalawansingh
Fondation Maytree

Les organismes bénévoles et communautaires ainsi que les bailleurs de fonds doivent reconnaître que l'informatique et l'accès à Internet sont des ressources essentielles, au même titre que le téléphone et le télécopieur. Ce ne sont pas que de simples instruments accessoires; ils sont dorénavant essentiels à toute participation au sein de la société et les frais qu'ils entraînent doivent être considérés comme une charge d'exploitation nécessaire à la survie des organismes. Qui plus est, nous devons accepter que les outils technologiques ne constituent que des éléments de base et augmenter les investissements en matière de compétences et de stratégies pour en accroître au maximum l'utilité.

Le plus grand obstacle que nous avons à surmonter à l'heure actuelle réside dans la conception que nous avons de ces ressources. En effet, il faut abandonner l'idée selon laquelle la technologie se résume à une panoplie de boîtes, de câbles et de logiciels et la considérer plutôt comme un ensemble d'outils, de compétences et de stratégies multiniveaux à établir – et à financer – pour que les organismes puissent continuer à exercer une influence sur les communautés et la société en 2004 et au-delà.

Le pari lancé aux bailleurs de fonds

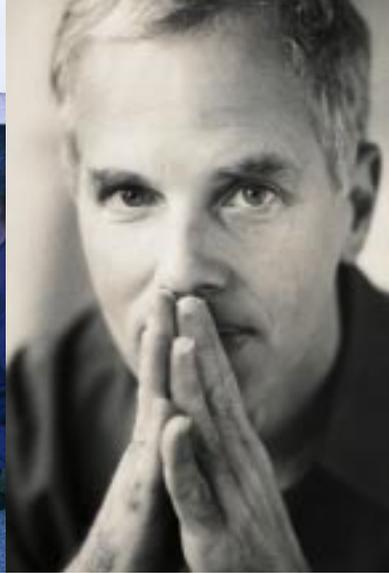
« Les fondations ont investi de manière substantielle et rentable dans l'utilisation stratégique de la technologie dans le secteur à but non lucratif. Malgré cela, le choix et l'intégration stratégique de la technologie n'y sont pas encore très répandus. »

Rapport livré à la TechFunders Collaborativ

Les recherches menées pour le compte de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire démontrent qu'en matière de technologie, le problème le plus important qui se pose pour les organismes au Canada est le manque de financement.ⁱⁱⁱ Parallèlement, un nombre sans cesse croissant de bailleurs de fonds appuie la technologie dans le cadre de leurs investissements pour les projets et les programmes de base. Toutefois, quelques fondations ont indiqué que les fonds qu'ils affectaient au financement de la technologie n'étaient pas toujours dépensés. Comment expliquer un tel écart? Que faire pour le combler et inciter les organismes à exploiter le potentiel stratégique de la technologie?

Même si certains bailleurs de fonds consacrent des fonds à la technologie au profit des organismes bénévoles et communautaires, d'autres tardent à comprendre le rôle essentiel que joue le financement de la technologie dans la tâche d'assurer le bon fonctionnement et la viabilité des organismes.^{iv} En conséquence, même les moyens technologiques de base ne sont pas financés de façon uniforme dans tout le secteur. Et le soutien accordé aux activités stratégiques axées sur la mission est encore plus inégal.

Une partie du problème réside dans le fait que le terme « technologie » désigne différentes choses pour différentes personnes, tant chez les bailleurs de fonds qu'au sein des organismes bénévoles et communautaires. Pour la plupart d'entre nous, le terme évoque l'équipement (les ordinateurs et les réseaux) et le branchement de base (le prix d'une ligne téléphonique dédiée à Internet); d'autres penseront surtout aux communications (aux moyens de joindre des groupes cibles). Rares sont ceux et celles qui envisagent la technologie « au-delà de l'écran », c'est-à-dire comme un investissement susceptible d'appuyer la mission de chaque organisme et d'assurer le succès du secteur bénévole et communautaire dans son ensemble.



Commencer par les outils technologiques de base

L'utilisation stratégique d'Internet constitue le principal atout dont peut tirer profit le secteur, mais d'abord et avant tout, il faut que les organismes disposent d'une base solide, réunissant les outils technologiques nécessaires pour être en mesure de communiquer et de collaborer avec les bailleurs de fonds, les autres organismes et les communautés qu'ils servent.

L'un des plus grands problèmes est celui de déterminer quels sont ces outils essentiels et qui en est responsable. On s'entend de plus en plus sur le fait qu'ils englobent non seulement des ordinateurs et des logiciels récents et le branchement Internet, mais aussi le soutien technique et la formation voulue pour les personnes qui s'en servent. Les charges d'exploitation que ces moyens entraînent constituent le strict nécessaire pour les organismes bénévoles et communautaires.

Les bailleurs de fonds reconnaissent que les frais généraux comme le loyer et le téléphone sont légitimes et nécessaires. Ils doivent adopter la même position à l'égard de la capacité technologique de base. Ils doivent s'engager à financer, du moins en partie, non seulement les dépenses initiales relatives à l'achat d'ordinateurs, mais aussi l'accès à Internet, la formation, le soutien, l'entretien et les mises à niveau. Ces frais représentent le « coût global lié à la propriété », c'est-à-dire le coût de base mensuel ou annuel par utilisateur. En règle générale, dans le secteur bénévole et communautaire, ils atteignent mensuellement environ 250 \$ par utilisateur.⁹

Les bailleurs de fonds peuvent s'assurer que les organismes qu'ils financent disposent des outils de base en posant quelques questions. Comment détermine-t-on les sommes affectées à la technologie dans le budget? À quelle fréquence fait-on des copies de sauvegarde? Qui est responsable de la planification en matière de technologie? Quel est l'échéancier de remplacement de l'équipement? Envisage-t-on de faire des mises à niveau des logiciels? Quelles sommes a-t-on prévues pour la formation sur l'utilisation de la technologie dans le budget? Consacre-t-on du temps au perfectionnement professionnel relativement à l'utilisation des nouvelles technologies? Enfin, les bailleurs de fonds pourraient aussi prévoir des fonds pour les outils technologiques de base dans leurs politiques de financement respectives.

1^{er} atout – Créer une capacité de base

Les bailleurs de fonds peuvent soutenir la capacité des organismes en finançant les coûts d'entretien des outils technologiques de base. Pour la plupart des organismes, ce ne sont pas là des éléments accessoires, bien au contraire. Il ne s'agit pas non plus d'un investissement ponctuel, car il en coûte 250 \$ environ par mois et par poste de travail pour assurer leur fonctionnement. Cette somme couvre principalement le soutien technique, la formation et le branchement. L'équipement ne représente qu'une faible partie du coût total.

Exemple

Dans le cadre d'un projet de deux ans, le financement d'un employé doit aussi tenir compte des charges liées à l'informatique : 250 \$ x 24 mois = 6000 \$.

« L'incertitude en matière de financement a augmenté considérablement et continue de compromettre l'efficacité et la qualité des programmes organisationnels ainsi que leur viabilité à long terme. »

Katherine Scott,
Funding Matters

Envisager l'avenir au-delà de l'écran

Bien entendu, l'implantation réussie de la technologie dans le secteur bénévole et communautaire exige beaucoup plus qu'un simple investissement dans l'équipement et les logiciels. Il faut envisager l'avenir « au-delà de l'écran » et réfléchir à des approches et à des projets stratégiques devant permettre aux organismes de remplir leur mission et d'atteindre leurs objectifs.

Selon une étude financée par la W.K. Kellogg Foundation, les dirigeants de la plupart des fondations ne saisissent pas en quoi la technologie peut effectivement améliorer les compétences et l'efficacité des organismes qu'ils financent. Même les bailleurs de fonds qui ont compris ce principe déplorent l'absence d'information fiable concernant l'incidence de la technologie sur l'avancement des objectifs relatifs aux programmes.^{vi}

Loin de faire obstacle au financement de la technologie dans le secteur bénévole et communautaire, ces considérations devraient inciter à l'action. Une occasion s'offre à nous, celle de découvrir ce que les bailleurs de fonds canadiens peuvent faire pour favoriser l'intégration de la technologie dans les activités liées à la mission.

Renforcer la capacité d'évaluer les demandes de subvention en matière de technologie

Bien que nombre de bailleurs de fonds s'estiment incapables d'évaluer de manière adéquate les demandes de subventions en matière de technologie, ils ont en fait à leur disposition 90 % des outils et des qualifications voulus pour le faire. En effet, ils sont en mesure de juger facilement si le plan proposé constitue un tout cohérent et si l'usage qui est proposé de la technologie répondra aux besoins du groupe ciblé. Des lignes directrices claires et des consultations auprès de spécialistes en la matière sont des moyens utiles, d'une part, pour évaluer si les outils faisant l'objet de la demande de subvention sont adéquats et si la vision d'ensemble correspond bien aux objectifs du projet et, d'autre part, pour déterminer quels sont les coûts acceptables pour ce type de proposition.

C'est en mettant en commun leurs expériences, leurs réussites et leurs échecs que les bailleurs de fonds parviendront à faire pencher la balance du bon côté, et à acquérir le savoir-faire nécessaire pour effectuer des investissements rentables en matière de technologie.

Situer les fonds alloués à la technologie dans le contexte du financement global

Une prise de conscience s'impose : même s'il s'agit d'une dimension importante, la réorientation des pratiques de financement dans l'intention de favoriser l'utilisation accrue et stratégique de la technologie ne doit pas s'envisager isolément. Par ailleurs, l'augmentation du financement en cette matière ne se traduira pas forcément par une augmentation de l'enveloppe totale. Les organismes font face actuellement à des défis considérables sur ce plan, dans un contexte où les bailleurs de fonds abandonnent progressivement le financement de base pour privilégier celui de projets spécifiques et où l'État délaisse la notion de subvention et de soutien global en faveur de celle d'entente de financement. Tel que signalé dans un rapport récent intitulé *Funding Matters*^{vii}, les multiples compressions étouffent le secteur bénévole et communautaire à petit feu, car le financement qu'il reçoit se réduit de plus en plus à des projets spécifiques et complémentaires.

2^e atout – Appuyer l'utilisation stratégique de la technologie

Les bailleurs de fonds peuvent contribuer à améliorer l'efficacité des organismes du secteur bénévole et communautaire en aidant ceux-ci à obtenir les outils et les compétences requises pour utiliser stratégiquement la technologie de l'information, notamment en ce qui concerne les collectes de fonds, les activités de rayonnement, les campagnes de sensibilisation, le partage des ressources et de l'information.

Exemple

Un projet fait appel à des bénévoles virtuels pour offrir des services de mentorat professionnel auprès des jeunes des communautés éloignées du Nord. Ainsi, des perspectives de carrière insoupçonnées s'ouvrent aux jeunes participants.

Quels que soient le dossier, le secteur ou la région concernés, tous les bailleurs de fonds doivent prendre conscience que financer des projets spécifiques sans tenir compte des charges d'exploitation et des frais généraux, ni de la technologie, entraîne des conséquences. Sans fondations solides, jamais les organismes ne parviendront à remplir leur mission ni même à survivre et les objectifs du secteur ne pourront être atteints.

Appuyer les bailleurs de fonds canadiens

Les défis exposés ci-dessus peuvent être relevés; ils offrent, à bien des égards, des possibilités considérables pour les bailleurs de fonds canadiens, c'est-à-dire l'occasion d'accroître la portée sociale des organismes en liant leur capacité technologique aux tâches qu'ils doivent accomplir pour remplir leur mission.

Le meilleur moyen de relever efficacement ces défis est de favoriser le dialogue entre les bailleurs de fonds et de fournir quelques outils de base susceptibles de les guider dans les prises de décision touchant le financement de la technologie. Par ailleurs, dans le cadre des discussions prévues, les bailleurs de fonds auront l'occasion de communiquer leurs expériences respectives dans ce domaine, qu'elles aient été concluantes ou non. Ensemble, ils ont accumulé une somme de connaissances qui, si elles sont mises en commun, ne pourront que bénéficier le secteur bénévole et communautaire.

Parallèlement, il faudra s'attarder à répertorier les méthodes éprouvées de financement en technologie. À la base, celles-ci devraient comprendre les outils servant à l'évaluation des demandes de subvention, des modèles de politiques et de lignes directrices en cette matière et une liste d'organismes compétents capables de prêter main-forte au moment d'étudier les demandes. Il serait également possible d'étendre cette approche à certaines pratiques comme le financement conjoint et les stratégies d'évaluation, dans l'optique de promouvoir l'utilisation stratégique de la technologie.

En définitive, l'occasion est donnée aux bailleurs de fonds de réorienter le dialogue et de donner

l'exemple en recourant stratégiquement à la technologie dans leurs propres activités, ce qui offrira au secteur bénévole et communautaire un modèle riche en enseignements. Une fois que les bailleurs de fonds auront compris le potentiel de transformation véhiculé par l'utilisation stratégique de la technologie, ils seront en mesure de compléter le soutien financier qu'ils procurent à leurs bénéficiaires par du soutien de nature technique.

L'un des objectifs du projet *Modifier les méthodes de financement de la GI-TI dans le secteur bénévole et communautaire* vise à soutenir ce modèle d'apprentissage et de collaboration entre les bailleurs de fonds. Des détails précis concernant les activités à cet effet prévues au cours des prochains mois dans le cadre du projet figurent dans la quatrième section de ce rapport, intitulée *Amorcer le dialogue*.

3^e atout – Libérer des ressources dans le but d'offrir des services hautement personnalisés

Automatiser les tâches répétitives et augmenter l'efficacité des systèmes administratifs font éventuellement baisser les coûts, libérant ainsi des ressources que l'organisme peut réinvestir dans des services de première ligne hautement personnalisés et dans l'accomplissement de sa mission. Les bailleurs de fonds peuvent aider les organismes à automatiser des tâches comme le traitement des opérations, la comptabilité, les demandes d'information courantes et le suivi des dossiers afin d'affecter des ressources humaines à d'autres tâches.

Exemple

Les dons mensuels par carte de crédit sont traités automatiquement à l'aide d'un système de dons en ligne, permettant ainsi aux membres du personnel de s'employer à la prospection et à l'élaboration de nouvelles campagnes de financement.



Le financement stratégique de la technologie

« *Comment encourager les bénéficiaires à examiner sérieusement leurs besoins stratégiques en technologie avant qu'ils se présentent chez nous? Il nous faut un cadre ou un outil d'autoévaluation pour nous aider dans cette tâche.* »

Patricia Else
Fondation Trillium de l'Ontario

En mars 2003, l'organisme américain Summit Collaborative publiait une étude exhaustive dans le but d'expliquer la façon dont les bailleurs de fonds conçoivent et soutiennent l'intégration réussie de la technologie dans le secteur bénévole et communautaire. Ce rapport, intitulé *From Obstacles to Opportunities : Six Interlocking Elements of Strategic Technology Grantmaking*, expose les principes de base que doivent suivre les bailleurs de fonds pour accroître l'incidence des subventions qu'ils accordent en cette matière. La section ci-dessous est extraite directement de ce rapport.^{viii}

Les six principes essentiels en matière de financement de la technologie

Direction ferme – *Une vision de l'avenir et le courage de favoriser, en matière de technologie, un usage ancré dans la mission de l'organisme, judicieux et innovateur.*

Le soutien stratégique des activités relevant de la technologie exige une direction ferme, tant au sein des organismes subventionnés que des fondations qui leur accordent une aide. Il faut former et soutenir des décideurs qui font un usage stratégique de la technologie et du financement de manière à ce qu'ils puissent servir de modèles inspirants.

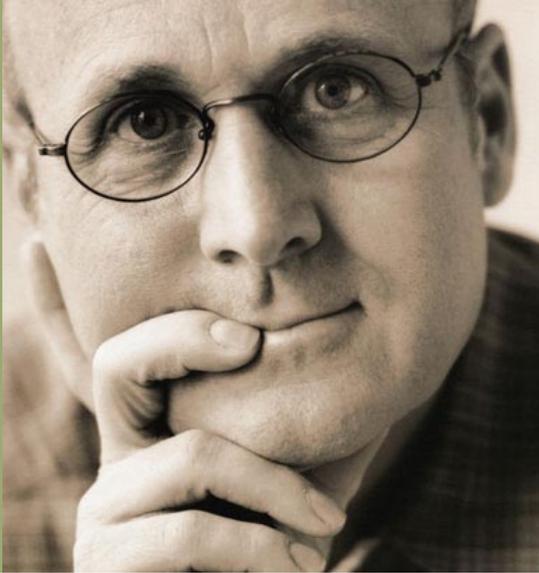
Apprentissage concret – *Des modes d'évaluation qui stimulent le financement, l'utilisation et le soutien de la technologie.*

Le domaine du financement en matière de technologie évolue si rapidement qu'il faut impérativement investir dans des activités qui permettront de tirer des enseignements des échecs

aussi bien que des succès. Les investissements de ce type favoriseront une culture d'apprentissage au sein des organismes sans but lucratif et des fondations, en incitant ceux-ci à accepter les risques, à innover et à retenir les expériences fructueuses. Si on ne consacre pas assez de temps et de ressources à cet objectif, les organismes répéteront inévitablement leurs erreurs et les investissements en technologie pourraient être mal dirigés ou même gaspillés.

Collaboration dynamique – *Une relation permettant aux organismes sans but lucratif, aux intermédiaires et aux bailleurs de fonds de miser sur l'expérience acquise et les ressources.*

Sans volonté de collaboration, la plupart des outils technologiques que nous utilisons, y compris Internet, n'auraient pas vu le jour. La collaboration est essentielle si nous voulons assurer que la technologie livrera ses promesses au secteur bénévole et communautaire. Elle peut prendre plusieurs formes et se produire à différents niveaux. Elle se fonde essentiellement sur le partage de



l'information et une volonté d'adopter des pratiques qui exploitent les ressources d'une communauté. Quoique complexes et difficiles à entreprendre, à cultiver et à maintenir, les rapports de collaboration engendrent des retombées importantes à un coût moindre, pour tous les participants et leurs bénéficiaires.

Utilisation stratégique de la technologie – *Un usage judicieux des outils technologiques, ancré dans la mission de l'organisme.*

Pour que la technologie soit enracinée avec succès dans le programme des activités sans but lucratif, elle doit l'être aussi dans les programmes de financement. À cette fin, on devra accorder une attention particulière à la planification stratégique dans le but de définir les moyens par lesquels la technologie peut améliorer le rendement du secteur sans but lucratif. L'un des objectifs prioritaires devrait être de délaissier le financement orienté vers l'équipement et d'appuyer l'utilisation stratégique de la technologie. La valeur potentielle de cette dernière dépasse largement le simple besoin d'améliorer l'efficacité. Il faudra aussi vaincre les obstacles qui entravent la planification stratégique et inciter les organismes à devenir des usagers pleinement conscients du potentiel mobilisateur de la technologie au regard de leur mission, plutôt que de simples utilisateurs occasionnels.

Infrastructure globale – *Des serveurs, des processeurs, des logiciels et des réseaux – SANS OUBLIER les compétences nécessaires pour les faire fonctionner.*

L'élaboration et la mise en œuvre d'une infrastructure exigent davantage que l'achat d'ordinateurs et de logiciels récents. Elles demandent une appréciation des méthodes de travail propres au secteur des organismes sans but lucratif, pour comprendre en quoi elles contribuent à l'accomplissement de leur mission et s'intègrent à leur fonctionnement. Ce n'est qu'après avoir envisagé ces questions que l'on peut procéder à l'étude des besoins d'un groupe précis en matière de technologie. Les solutions les plus efficaces sont celles qui sont guidées par les besoins du « client » – l'organisation sans but lucratif – plutôt que par la technologie elle-même; ce principe s'applique aussi bien à un organisme donné qu'à tout un ensemble de groupes.

4^e atout – Exploiter la technologie pour favoriser la collaboration

Les bailleurs de fonds peuvent contribuer à encourager les méthodes de travail inédites et améliorer l'efficacité des organismes bénévoles et communautaires en investissant dans les projets en ligne menés en collaboration. La collaboration en ligne permet de forger de nouvelles méthodes de travail et une conception nouvelle de la démocratie.

Exemple

Un projet de création d'un réseau d'information reliant les sites Web de dix organismes travaillant sur une question liée à la salubrité de l'environnement. Ce projet permet de donner accès à des bases de données pour mettre en commun les connaissances à ce sujet et développer les compétences des organismes participants en matière de collaboration.

Intermédiaires efficaces – Des gens, des organismes et des services convaincus de l'utilité de la technologie pour le secteur des organismes sans but lucratif.

Les intermédiaires sont des acteurs essentiels pour les bailleurs de fonds désireux d'inciter leurs bénéficiaires à utiliser la technologie à bon escient. Leurs connaissances sont indispensables et il y a beaucoup à apprendre de leur expérience. Les sommes investies dans les services qu'ils offrent sont très fructueuses puisqu'elles bénéficient de nombreux organismes à la fois. Toutefois, il faut envisager ce soutien en tenant compte des cinq

autres principes de financement en matière de technologie. Sinon, les bailleurs de fonds risquent non seulement de mener les institutions qu'ils soutiennent à l'échec, mais aussi de favoriser malgré eux des activités incompatibles avec les besoins essentiels des utilisateurs du secteur sans but lucratif. Des sommes substantielles devront être investies dans la mise sur pied de systèmes durables de collaboration entre les intermédiaires et d'information sur leurs activités. L'octroi d'une subvention modeste destinée à l'établissement d'un *réseau d'entraide* pourrait être très bénéfique au secteur des intermédiaires dans son ensemble.

Types courants de financement en technologie

Élaboration de stratégies : diagnostic, planification, et évaluation.

Fonctionnement général : équipement, connectivité, formation et soutien technique.

Élaboration de logiciels : pour chaque organisme ou tout le secteur.

Mise en œuvre des programmes : promotion et prestation des services.

Communications : édition électronique, campagnes, recrutement, financement.

Intermédiaires spécialisés : conception, livraison et reproduction des services.

Transfert des connaissances/soutien mutuel : réseaux d'apprentissage, portails Web.

Développement du secteur : évaluation des enjeux, congrès, collaborations.

Extrait de : *From Obstacles to Opportunities*, publié par Summit Collaborative





Amorcer le dialogue

« Nous devons entamer des discussions sur l'ensemble des pratiques de financement et sur la technologie en tant qu'outil de renforcement de la capacité des organismes bénévoles et communautaires. »

Monica Patten,
présidente,

*Forum du secteur
bénévole et
communautaire*

« Nous voulons harmoniser la vision des bailleurs de fonds avec le besoin concret de soutien en matière de technologie. Les bailleurs de fonds ont une part de responsabilité à assumer à cet égard.

Nous devons encourager ce dialogue. »

Don McCreesh,
président,

*Groupe consultatif sur
la GI-TI, ISBC*

Le rapport entre technologie et financement est un domaine d'étude relativement nouveau; seuls quelques projets de recherche détaillés ont été entrepris au cours des deux dernières années sur ce thème. Nous avons beaucoup appris grâce à ces études et à nos conversations avec les bailleurs de fonds impliqués dans ce dossier. Il reste maintenant à étendre ces consultations à l'échelle du Canada. C'est précisément là le travail que doit accomplir le projet *Modifier les méthodes de financement de la GI-TI dans le secteur bénévole et communautaire*.

Les consultations prévues porteront principalement sur le rôle que jouent, dans un contexte en pleine évolution, les technologies de réseau au regard des activités du secteur bénévole et communautaire et sur les défis que devront relever les bailleurs de fonds pour s'ajuster aux changements. Elles n'ont pas comme but de promouvoir le financement de la technologie en tant que tel, mais, plus exactement, de mener, en collaboration avec les bailleurs de fonds désireux de relever le pari, vers la conception d'outils pratiques et souples qui leur permettront d'évaluer de façon stratégique les besoins du secteur bénévole et communautaire au Canada et les demandes de financement.

Nous invitons tous les bailleurs de fonds à s'engager dans cette démarche et à donner leur point de vue, en participant à l'une ou à plusieurs des activités prévues dans le cadre de cette démarche.

Explorer les enjeux

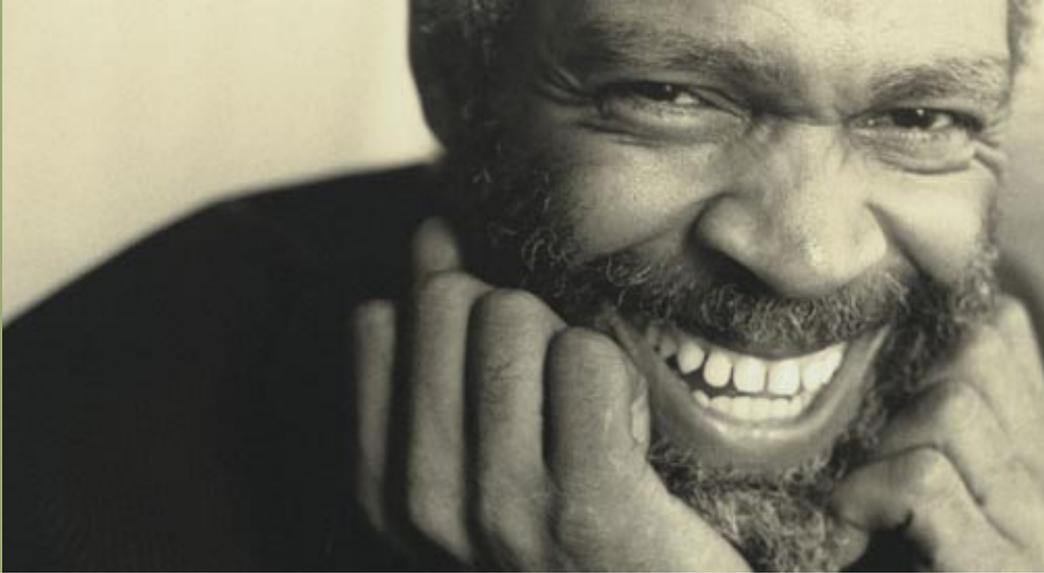
Le projet vise à explorer les tendances actuelles en matière de financement de la technologie et à les résumer. Trois types de ressources découlent de cette démarche :

- Le présent document de référence, proposant une vue d'ensemble des possibilités offertes par la technologie dans le secteur bénévole et communautaire, des défis auxquels font face les bailleurs de fonds et des démarches en matière de financement en technologie.
- Des troupes de présentation et d'information interactives résumant les concepts clés tels que les coûts liés aux outils technologiques de base et les « six principes en matière de financement stratégique » exposés précédemment.
- Une trousse d'outils à l'intention des bailleurs de fonds, comprenant des modèles de lignes directrices en matière de financement de la technologie, des schémas d'analyse des coûts et des bulletins de renseignements sur l'évaluation stratégique.

Toute cette documentation met l'accent sur deux éléments : le rôle des outils technologiques de base dans le secteur bénévole et communautaire et la nécessité de plus en plus pressante de privilégier un usage de la technologie ancré dans la mission des organismes et orienté « au-delà de l'écran ».

Le temps est venu de lancer le débat

S'inspirant des pratiques actuelles et de nos entretiens avec des bailleurs de fonds et des dirigeants du secteur, le projet vise principalement à encourager des discussions qui permettront de saisir en quoi les besoins en matière de technologie influencent les pratiques de financement au Canada. Il mettra en œuvre une variété d'approches :



- Une série de **tables rondes sur le financement de la technologie**, dans le but de fournir aux bailleurs de fonds une occasion de mettre en commun expériences et défis, de découvrir les tendances actuelles en matière de pratiques et d'obtenir les réactions des intervenants possédant une vue d'ensemble des enjeux. Dans la plupart des cas, ces tables rondes tireront parti des réseaux ou des congrès déjà existants.
- Une série d'**entretiens en tête-à-tête** sera organisée dans le but d'offrir du soutien aux bailleurs de fonds aux prises avec des problèmes pressants relatifs au financement de la technologie. Dirigées par des bailleurs de fonds chevronnés, ces séances fourniront l'occasion de résoudre les problèmes et d'explorer de nouvelles stratégies.
- Quelques **ateliers** d'une demi-journée sur le **financement stratégique de la technologie** auront aussi lieu. Ils serviront à proposer aux bailleurs de fonds un ensemble d'outils d'analyse en matière de financement et leur donneront l'occasion de collaborer à la recherche de solutions. On donnera aussi des exemples d'organismes bénévoles ayant su exploiter la technologie en tant qu'outil stratégique utile à l'accomplissement de leur mission.
- Collaboration avec le réseau international **TechFunders Collaborative**. Des ateliers conjoints et des présentations sur le financement de la technologie pourraient en découler.

Comme nous l'avons déjà mentionné, ces consultations ne visent pas à promouvoir le financement de la technologie en tant que tel, mais plutôt à renforcer,

en cette ère de multiplication des réseaux de communication, la capacité des bailleurs de fonds canadiens au moment de traiter avec le secteur bénévole et communautaire. À cette occasion, des bailleurs de fonds, des dirigeants du secteur bénévole et communautaire et des analystes expérimentés et avertis serviront de modérateurs.

Bâtir un réseau – initiatives éventuelles

Remarque à l'intention des lecteurs : les volets décrits ci-dessous sont présentés comme de possibles « activités futures »; ils ne sont pas financés dans le cadre du présent projet. Advenant la possibilité d'un financement supplémentaire, nous les intégrerons au projet principal.

Pour qu'elle soit efficace, la démarche expliquée précédemment doit se poursuivre au-delà des entretiens prévus dans le cadre du projet *Modifier les méthodes de financement de la GI-TI dans le secteur bénévole et communautaire*. Par conséquent, l'équipe du projet compte entreprendre un certain nombre d'activités qui serviront à créer des réseaux durables de personnes et d'organismes s'intéressant à ces questions. Il s'agira principalement d'établir des liens de collaboration avec **Tech Funders Collaborative** (www.techfunders.org), un réseau international d'entraide et de renforcement des capacités qui regroupe des organismes tels que la Ford Foundation, l'Open Society Institute, la Muttart Foundation et le Centre de recherches pour le développement international (CRDI).

« Comment s'y prendre pour encourager nos bénéficiaires à définir des besoins qu'ils n'ont pas encore exprimés? Il faut parler à d'autres bailleurs de fonds pour s'informer de leurs expériences. »

Patricia Else,
Fondation Trillium de l'Ontario





On se fondera sur les listes d'envoi et les activités complémentaires inspirées par les ateliers sur le financement de la technologie pour favoriser l'établissement d'un réseau d'entraide.

- Une série de **groupes de réflexion** régionaux axés sur les enjeux. Ces rencontres pourraient rassembler des groupes de bailleurs de fonds et des dirigeants du secteur dans le but d'explorer les problèmes que posent le financement de la technologie dans leur région ou leur sous-secteur. Elles pourraient aussi donner l'occasion aux représentants du secteur d'échanger leurs points de vue.

- Un **congrès national sur la technologie et le financement** auquel participeraient les principaux bailleurs de fonds canadiens et les dirigeants du secteur bénévole et communautaire, dans le but d'examiner les questions actuelles touchant le financement de la technologie. Prenant appui sur le travail des groupes de réflexion régionaux, cet événement pourrait inclure des tables rondes et des ateliers axés sur la résolution conjointe des problèmes. Il aboutirait à l'établissement d'un réseau de recherche et de collaboration ayant pour mission de poursuivre les débats sur ces enjeux au Canada.

Annexe A – Lectures complémentaires

Voici une liste de documents utiles pour tous ceux et celles qui s'intéressent à la question du financement en matière de technologie.

Ouvrages recommandés

From Obstacles to Opportunities: Six Interlocking Elements of Strategic Technology Grantmaking. Ce rapport, financé par la W.K. Kellogg Foundation, est la seule étude exhaustive sur la question des pratiques de financement en matière de technologie. Il repose sur des entretiens en profondeur menés auprès de bailleurs de fonds américains et de conseillers en soutien technologique. Il présente une solide analyse des enjeux et un cadre pratique destiné à renforcer la capacité des bailleurs de fonds au moment d'évaluer les demandes de financement en matière de technologie. Rédigé par Marc Osten, Jillaine Smith et Rob Stuart
Affiché en ligne à l'adresse http://www.techfunders.org/summit03_materials.html.

Renforcer la capacité du secteur bénévole et communautaire au moyen de la technologie. Le rapport final de la Table conjointe GI-TI de l'ISBC présente un survol détaillé des besoins du secteur bénévole et communautaire canadien en matière de technologie. Il comprend un résumé des résultats des recherches menés par la Table et des recommandations relatives aux mesures d'action. L'une des recommandations contenues dans ce rapport visait la création du projet.
Modifier les méthodes de financement de la GI-TI dans le secteur bénévole et communautaire.
Affiché en ligne à l'adresse <http://www.vsi-isbc.ca/fr/imit/reports.cfm>

Appropriating the Internet for Social Change: Towards the Strategic Use of Networked Technologies by Transitional Civil Society Organizations. Commandé par le Social Sciences Research Council de New York, ce document explore la question de l'utilisation stratégique de la technologie au sein de la société civile. Il analyse globalement les problèmes de fond en relation avec celles-ci et présente également douze études de cas détaillées concernant des organismes précurseurs en matière d'utilisation d'Internet. Rédigé par Mark Surman et Katherine Reilly.
Affiché en ligne à l'adresse http://www.ssrc.org/programs/itic/civ_soc_report.

Ressources additionnelles

Les besoins en technologie du secteur bénévole et communautaire canadien – Rapport présenté par Gillian Kerr à la Table conjointe GI-TI de l'ISBC.
Affiché en ligne à l'adresse <http://www.vsi-isbc.ca/fr/imit/reports.cfm>

From Access to Applications: How Ontario Non-Profits Are Using the Internet – Rapport rédigé par Mark Surman pour le compte du ministère des Affaires civiques de l'Ontario.
Affiché en ligne à l'adresse <http://commonsgroup.com/docs/accesstoapps.pdf>.

More Than Bit Players: How Information Technology Will Change the Ways Nonprofits and Foundations Work and Thrive in the Information Age – Rapport présenté par Andrew Blau à la Fondation Surdna. *Affiché en ligne à l'adresse <http://www.surdna.org/documents/morefinal.pdf>.*

e-Philantropy v.2.001 – From Entrepreneurial Adventure to Online Community. Rapport rédigé par Stephanie J. Clohesy pour le compte de la W.K. Kellogg Foundation.
Affiché en ligne à l'adresse <http://www.actknowledgeworks.net/ephil/>.

Virtual Promise: Are Charities Making the Most of the Internet Revolution? Rapport présenté au Third Sector UK par Joe Saxton et Stephanie Game.
Affiché en ligne à l'adresse www.virtualpromise.net.

Annexe B – animateurs en vue des discussions

Pour atteindre l'objectif de « modifier les méthodes de financement de la technologie », il faut favoriser des échanges stimulants et fructueux entre les bailleurs de fonds, les responsables du secteur bénévole et communautaire et les conseillers techniques. Dans ce but, nous proposons d'amorcer un dialogue à l'échelle nationale sur l'utilisation stratégique de la technologie dans le secteur bénévole et communautaire, au moyen d'une série de tables rondes, d'entretiens en tête-à-tête et d'ateliers stratégiques, dans la perspective d'appuyer la mission des bailleurs de fonds et des organismes concernés. Nous procédons actuellement au choix d'un certain nombre de « défenseurs » de cette cause, qui seront appelés à jouer le rôle d'animateurs au cours de cette démarche.

Nous invitons les bailleurs de fonds et les responsables de secteurs à se porter volontaires pour assumer ces fonctions. Nous leur fournirons, par l'intermédiaire du présent projet, les documents de référence nécessaires, une trousse d'outils interactifs destinés à évaluer les demandes de financement et un répertoire des principales pratiques de financement encourageant l'utilisation stratégique de la technologie. De plus, ils seront appuyés par un modérateur issu de l'équipe du projet et présent à la rencontre.

Nous sommes heureux de compter les membres du Groupe consultatif sur la modification des méthodes de financement parmi nos premiers bénévoles. Un certain nombre d'associations régionales de bailleurs de fonds ont répondu favorablement et la première table ronde se tiendra à Vancouver au début mars.

Remarque à l'intention des lecteurs : Après avoir été étudié par Industrie Canada, le présent document de référence sera distribué aux bailleurs de fonds, aux associations de bailleurs de fonds, aux dirigeants du secteur bénévole et communautaire, aux conseillers techniques et aux intervenants qui font une utilisation stratégique de la technologie. Nous entrerons ensuite en contact avec ces derniers dans le but de désigner un animateur pour chacune des rencontres.

Notes en fin de texte

ⁱ Mark Surman, *From Access to Applications: How Voluntary Sector Organizations are Using the Internet*, ministère de l'Immigration, gouvernement de l'Ontario, 2001.

ⁱⁱ Liste des utilisations stratégiques d'Internet extraite de : Surman and Riley, *Appropriating the Internet for Social Change: Towards the Strategic Use of Networked Technologies by Transitional Civil Society Organizations*, Social Sciences Research Council, New York, 2003.

ⁱⁱⁱ Gillian Kerr, *The Technology Needs of the Canadian Voluntary Sector*, rapport présenté à la Table conjointe GI-TI de l'ISBC.

^{iv} Rachel Laforest et Susan Phillips, *The Voluntary Sector: A Productive Force in the New Economy*, document de travail préparé pour Industrie Canada, mai 2003.

^v Évaluation des coûts fondée sur les recherches de Gillian Kerr pour le compte de Citoyenneté et Immigration Canada.

^{vi} Marc Osten et coll., *From Obstacles to Opportunities*, Summit Collaborative, 2003.

^{vii} Katherine Scott, *Funding Matters: The Impact of Canada's New Funding Regime on Nonprofit and Voluntary Organizations*, Conseil canadien de développement social, 2003.

^{viii} Marc Osten et coll., *From Obstacles to Opportunities*, Summit Collaborative, 2003. Cité avec la permission des auteurs.



Ce projet, mené sous la direction de
l'Institute for Media, Policy and Civil Society,



en collaboration avec
The Commons Group,



est financé par le gouvernement du Canada par l'entremise
de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire.