

**2005-2006 Évaluation du Programme
de subventions de soutien et de
contributions aux organismes bénévoles
nationaux du Ministère**

Rapport final

Évaluation du Programme de subventions de soutien et de contributions aux organismes bénévoles nationaux du Ministère

Rapport final

Préparé pour le :

Ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile

Par :

Goss Gilroy Inc.
Conseillers en gestion
Bureau 900, 150, rue Metcalfe
Ottawa (Ont.) K2P 1P1
Tél. : 613-230-5577
Télec. : 613-235-9592
Adresse électronique : ggi@ggi.ca

19 septembre 2005



GOSS GILROY INC.

Management Consultants
Conseillers en gestion

Table des matières

Sommaire	i
1.0 Introduction	1
1.1 Programme de subventions de soutien et de contributions aux OBN ...	1
1.2 Portée et objectifs de l'évaluation	6
1.3 Méthodologie.....	6
2.0 Constatations de l'évaluation	9
2.1 Pertinence	9
2.2 Conception et prestation.....	10
2.3 Succès du programme.....	17
2.4 Rapport coût-efficacité	22
3.0 Conclusions et recommandations	24
3.1 Conclusions	24
3.2 Recommandations	28
Annexe A : Questions de l'évaluation.....	30
Annexe B : Liste des informateurs clés	32
Annexe C : Liste des documents	35
Annexe D : Liste des dossiers examinés.....	36
Annexe E : Études de cas.....	37
Annexe F : Liste des OBN recevant des subventions de soutien	55

Sommaire

Introduction

Le sommaire présente un bref aperçu de l'évaluation, notamment des renseignements de base, les méthodes utilisées et les principales constatations, conclusions et recommandations.

Portée et objectifs de l'évaluation

Conformément à la Politique d'évaluation du SCT et au CGRR, l'évaluation¹ a porté sur les questions relatives à la pertinence, au succès et au rapport coût-efficacité. Les questions concernant le processus (c.-à-d. la prestation des services) et la surveillance du rendement feront également l'objet d'une évaluation pour permettre de guider et d'améliorer les futurs efforts en matière de mesure des programmes et du rendement. Les résultats de l'évaluation figureront dans les modalités révisées et contribueront à la stratégie de mesure du rendement.

Renseignements de base

Le Programme du Ministère accorde aux OBN des subventions de soutien de 1 796 144 \$ (2005-2006) et des contributions de 1 851 856 \$ (2005-2006). Le Programme de financement de soutien (subventions) à l'intention des OBN accorde des subventions à quatorze OBN afin de payer leurs dépenses de fonctionnement de base et de leur permettre de maintenir une structure nationale. Ces organismes collaborent avec les organismes du Ministère et du Portefeuille en leur prodiguant des conseils stratégiques, en participant à des activités d'éducation du public et en contribuant à des initiatives de sécurité publique.

Le Programme de contributions du Ministère appuie l'élaboration de politiques au moyen de l'attribution de ressources aux OBN, aux organismes publics sans but lucratif et aux organisations non gouvernementales locales qui souscrivent aux priorités de SPPCC dans les catégories suivantes :

- projets de communication et d'échange d'information;
- projets visant à mettre à l'essai des approches novatrices permettant la prestation améliorée et plus économique du programme ou le lancement de projets qui

¹ Voir à l'annexe A la liste des questions évaluées

appuient les initiatives stratégiques et législatives intersectorielles et intergouvernementales;

- projets de recherche et d'évaluation à l'appui des questions de politique générale.

Methodologie

Les données de la présente évaluation ont été recueillies pendant environ huit semaines, soit du 24 juin au 12 septembre 2005. L'évaluation était fondée sur trois sources de données principales :

- des interviews auprès des informateurs clés, soit des représentants de SPPCC, des bénéficiaires de subventions et contributions et d'autres intervenants (n=29);
- l'examen de documents et de dossiers (n=13);
- des études de cas (n=5).

Principales constatations

Pertinence

Le programme de subventions de soutien était considéré comme pertinent, étant donné le rôle des organismes bénévoles nationaux en matière de prestation de conseils et de services communautaires (en particulier des services d'assistance postpénale) et de sensibilisation du public. Le programme de contributions était considéré comme répondant aux besoins liés à l'élaboration de politiques et de programmes éclairés et à l'acquisition de connaissances.

On s'entendait généralement pour dire que le programme de subventions de soutien et de contributions du Ministère était conforme aux priorités et aux objectifs de SPPCC, en particulier les priorités concernant la sécurité communautaire au moyen de partenariats. Toutefois, certains répondants de SPPCC estimaient que même si elles répondent aux priorités en matière de services correctionnels et de justice pénale, les subventions de soutien ne correspondaient pas entièrement au mandat et aux objectifs généraux de SPPCC comme ceux qui ont trait à la protection civile.

Conception et prestation

La transparence du programme de subventions et de contributions constitue un problème. Selon les répondants, le Ministère doit continuellement s'efforcer de communiquer les détails du programme, en son sein et aux bénéficiaires éventuels, de diffuser des renseignements sur les projets et d'étendre la portée du programme de



contributions pour ne pas se limiter aux partenaires traditionnels et de longue date.

La majorité des répondants ont indiqué que le financement adéquat constituait une question clé. Ils considéraient les subventions de soutien à de nombreux OBN comme insuffisantes pour leur permettre de faire face à leurs coûts de fonctionnement et de maintenir leur structure nationale.

Les niveaux actuels de financement des contributions limitent également la capacité de faire face à la demande accrue de contributions résultant de la fusion de SPPCC. Les répondants de SPPCC ont également fait état de la nécessité de fonds supplémentaires afin de faire connaître, de communiquer et de surveiller adéquatement le programme.

Les opinions étaient partagées quant à savoir s'il faut accroître le nombre d'organismes qui peuvent bénéficier du programme de subventions de soutien. Beaucoup de répondants ont préconisé le maintien « tel quel » du programme de subventions actuel, étant donné son contexte historique, sa pertinence et son financement limité, mais certains ont indiqué qu'une analyse et un examen plus approfondis s'imposent. On a suggéré d'examiner la composition et le nombre des OBN afin qu'ils soient conformes à la vision et aux objectifs à long terme de SPPCC et à ses critères d'admissibilité et d'assurer la diversité raciale et culturelle et la représentation des organismes de défense des victimes et de rendre plus inclusif le Ministère. D'autres répondants ont fait remarquer que les nouveaux organismes bénévoles et professionnels pourraient être financés au moyen de mécanismes de rechange pour assurer une représentation appropriée.

La présentation de l'information sur le rendement du programme de contributions était considérée comme irrégulière. Il y a des rapports sur les résultats des projets, mais l'information sur le rendement n'est pas présentée ou résumée systématiquement conformément au CGRR. Étant donné le manque de surveillance systématique, il est difficile d'évaluer adéquatement et en continu l'efficacité et la portée du programme de contributions du Ministère.

Succès

Les répondants étaient généralement d'avis que le programme de subventions accordées aux OBN était un moyen efficace de les aider à maintenir une structure nationale. Ils estimaient que la diminution des fonds sous forme de subventions et la



hausse des coûts de fonctionnement réduisaient la capacité de nombreux OBN de maintenir leur structure nationale.

Les répondants ont indiqué que le programme de contributions renforçait la capacité des ONG et des OBN non seulement en raison de la valeur monétaire des contributions, mais aussi du soutien non financier fourni par SPPCC. Ils ont dit que les fonds sous forme de contributions servaient à améliorer l'optimisation des ressources et la prestation des services.

Le programme de subventions était considéré comme un mécanisme efficace permettant à SPPCC d'avoir accès à un réseau d'organismes bénévoles et communautaires créés par les OBN. De plus, les répondants avaient l'impression que le réseau d'OBN s'était étendu au fil des ans. Les OBN et SPPCC tiennent au moins trois réunions officielles par année dans le cadre de tables rondes. Toutefois, ils ont indiqué que la difficulté de créer un réseau à l'échelle provinciale et locale, étant donné les contraintes en matière de ressources, constituait une question clé.

La majorité des intervenants et des bénéficiaires de contributions ont indiqué que le programme de contributions favorisait les partenariats. Deux études de cas, le Programme de justice communautaire du comté de Lanark – À l'appui des programmes de justice réparatrice, et l'établissement et la mise en œuvre du Programme de mieux-être de la collectivité de Hinton, illustrent la capacité croissante des organismes bénéficiaires de constituer un réseau, de communiquer et d'établir un partenariat avec d'autres organisations et organismes communautaires locaux.

Le programme de subventions et de contributions était perçu comme un moyen utile d'influer sur l'élaboration de la politique et les décisions gouvernementales dans des secteurs prioritaires pour SPPCC. Le programme de subventions crée une relation durable entre les OBN et SPPCC en servant de base à la rétroaction et à la prestation de conseils sur les questions stratégiques et nouvelles.

Les répondants ont indiqué qu'en finançant les projets de recherche et d'innovation stratégiques, le programme de contributions produisait des données probantes qui guident les décisions touchant les politiques et les programmes. Ils ont dit que la contribution des conférences à l'élaboration des politiques était un enjeu.

Rapport coût-efficacité



Le programme de subventions et de contributions était considéré comme un moyen efficace en termes de coûts d'obtenir des résultats pour un certain nombre de raisons : il encourage les OBN et les ONG à obtenir d'autres fonds; les organismes font appel à des bénévoles pour mener bon nombre de leurs activités et l'on fait correspondre les projets bénéficiaires de contribution aux priorités au moyen d'un processus de planification stratégique.

Sommaire

Dans l'ensemble, le programme est considéré comme un moyen efficace d'acquérir des connaissances, de contribuer à l'élaboration de politiques et de programmes, de solidifier les partenariats et de renforcer la capacité des organismes bénévoles. Tous s'entendaient pour dire qu'il faut maintenir le programme. Toutefois, l'évaluation a permis de relever un certain nombre de questions qui doivent faire l'objet d'un examen et d'une évaluation plus approfondis. Ces questions concernent la conformité du programme au mandat et aux objectifs généraux de SPPCC, l'amélioration de la communication du programme et la diffusion des résultats, la nécessité de mettre à jour et d'appliquer le CGRR et l'examen des modalités, notamment en ce qui concerne les catégories de contributions et le financement pluriannuel.

Recommandations

- 1) **Veiller à ce que la communication soit adéquate avec les intervenants ciblés et les bénéficiaires potentiels et admissibles en ce qui a trait au programme de subventions et de contributions.** Les objectifs, la justification et les critères d'admissibilité du programme de subventions de soutien doivent être communiqués au sein du Ministère et aux bénéficiaires admissibles. Bien que la demande à laquelle fait face actuellement le programme de contributions dépasse les fonds disponibles, les répondants ont dit qu'il faut communiquer plus clairement les détails du programme de contributions (p. ex. les buts et objectifs, les critères de sélection) et étendre la portée du programme au-delà des partenaires traditionnels et de longue date de SPPCC.
- 2) **Examiner et évaluer les modalités actuelles du programme de subventions et de contributions concernant les catégories de contributions et la durée du cycle de financement pour les projets de contributions pluriannuels.** Examiner les catégories relatives à la recherche et à l'innovation et à la mise en œuvre pour faire en sorte que ces catégories soient suffisamment claires et distinctes. Évaluer la

faisabilité d'allonger le cycle de financement de trois à cinq ans dans le cas des projets pour lesquels une période plus longue peut être nécessaire afin de mettre en œuvre et d'évaluer les résultats à long terme. Il faut également examiner le libellé des modalités pour s'assurer qu'il traduit fidèlement la portée du mandat et du travail du Ministère.

- 3) **Examiner le programme de subventions et de contributions pour s'assurer qu'il correspond au mandat général de SPPCC.** Il faut assurer la concordance du programme avec le mandat et les objectifs de SPPCC. Les subventions de soutien aux OBN et les contributions du Ministère ont été établies avant la fusion du Solliciteur général, du Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile et du Centre national de prévention du crime. La demande de fonds sous forme de contributions a depuis lors augmenté, car le programme dessert des genres de clients plus nombreux et plus diversifiés.

- 4) **Assurer une diversité appropriée de projets d'innovation, de recherche et d'échange d'information.** Une partie considérable des fonds sous forme de contributions est affectée à des projets d'échange d'information comme les conférences annuelles. Des représentants de SPPCC devraient entreprendre un processus de consultation interne pour déterminer si une partie des fonds doit être affectée à chaque catégorie de contribution.

- 5) **Actualiser et mettre en œuvre le CGRR pour garantir sa conformité avec le mandat de SPPCC.** Le CGRR actuel a été établi lorsque le programme relevait du Solliciteur général, et il faut le mettre à jour pour tenir compte du mandat plus vaste de SPPCC. De plus, il faudrait mettre en place un système de surveillance systématique conforme et approprié au genre et à la taille des projets bénéficiaires de contributions. Les rapports finals sur les projets devraient contenir assez de renseignements pour aider SPPCC à évaluer l'efficacité des projets. En plus des dépenses financières, les rapports finals sur les projets pourraient contenir les genres de renseignements suivants :
 - a. un sommaire du projet;
 - b. une description des objectifs du projet;
 - c. l'atteinte ou non des objectifs et la raison;
 - d. les données à l'appui du succès du projet;

- e. un lien entre les résultats du projet et les objectifs ou résultats du Ministère figurant dans le CGRR
- 6) **Améliorer la diffusion des résultats des projets.** L'évaluation a permis de constater que les résultats des projets n'étaient pas diffusés de manière uniforme. Les résultats des projets devraient être diffusés de manière uniforme aux intervenants ciblés et publiés sur le site Web de SPPCC.



1.0 Introduction

GGI a le plaisir de présenter le présent rapport d'évaluation du Programme de subventions de soutien et de contributions aux organismes bénévoles nationaux (OBN) du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada (SPPCC). La présente section fournit des renseignements de base sur SPPCC et le programme de subventions de soutien et de contributions et décrit la méthodologie utilisée pour l'évaluation. La section suivante (2.0) présente les principales constatations de l'évaluation concernant la pertinence, la conception et la prestation, le succès et le rapport coût-efficacité. La section 3 présente les principales conclusions et recommandations de l'évaluation.

1.1 Programme de subventions de soutien et de contributions aux OBN

1.1.1 Sécurité publique et Protection civile Canada

Le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile (SPPCC) joue, au nom du gouvernement, le rôle fondamental consistant à assurer la sécurité des Canadiens. Au sein du gouvernement du Canada, le portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile est responsable de la gestion des crises et de la protection civile, de la sécurité nationale, de la police et de l'application de la loi, de la surveillance, des services correctionnels et du régime de mise en liberté sous condition, de la prévention du crime, de la protection des frontières canadiennes et des infrastructures essentielles². Le Portefeuille se compose du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile (SPPCC) et de six organismes : Gendarmerie royale du Canada (GRC), Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), Service correctionnel du Canada (SCC), Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC), Centre des armes à feu Canada (CAFC) et Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et de trois organes de surveillance, soit le Comité externe d'examen (CEE) de la GRC, la Commission des plaintes du

² Sécurité publique et Protection civile Canada. (2005). Rapport sur les plans et les priorités, 2005-2006, p. 8, http://www.PSEP-sppcc.gc.ca/publications/corporate/pdf/rpp_2004_f.pdf.



public (CPP) contre la GRC et le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC).

Le mandat de SPPCC est donc de prodiguer des conseils au ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile sur des questions opérationnelles et de politique concernant les secteurs de la justice pénale, de la sécurité publique et de la gestion des mesures d'urgence et au sein du Portefeuille. Une approche intégrée, cohérente et bien établie à la collaboration horizontale au sein du Portefeuille permet aux fonctionnaires du Ministère de donner au ministre des conseils éclairés et judicieux, tenant compte de l'actualité. Cette approche permet également de continuer à appliquer un cadre d'orientation stratégique et législatif et d'évaluer de façon approfondie les menaces à la sécurité du Canada et d'y faire face au moyen d'interventions mesurées et réfléchies correspondant au niveau de menace.

En outre, SPPCC exécute une gamme de programmes visant à promouvoir la sécurité de la population, à renforcer notre capacité collective de faire face aux urgences, à offrir une aide aux sinistrés, à mieux protéger nos infrastructures essentielles et à renforcer notre capacité en matière de sciences et de technologie. Par l'entremise de ces programmes, SPPCC rend les collectivités plus sûres et plus souples au moyen de partenariats.

Les fonctionnaires du Ministère conseillent, appuient et aident le ministre à s'acquitter de toutes ses responsabilités dans la mesure où elles ont trait aux fonctions suivantes :

- remplir ses fonctions de ministre responsable de la sécurité publique;
- coordonner les activités des organismes du Portefeuille et leur donner une orientation judicieuse;
- administrer la Stratégie nationale pour la prévention du crime afin de mettre l'accent sur les causes profondes du crime et de permettre aux collectivités de trouver des solutions locales à la criminalité et à la victimisation;
- mettre en œuvre la Politique sur la police des Premières nations en négociant des accords tripartites en matière de police avec les autorités des provinces et des territoires, d'une part, et des Premières nations, d'autre part, en administrant ces accords, en les actualisant et en les évaluant;
- diriger l'intégration et l'interopérabilité des organismes voués à la sécurité publique pour faciliter la mise en commun de renseignements entre les administrations et les organismes du Canada;

- administrer les programmes et services de protection des infrastructures essentielles et de gestion des urgences pour renforcer les capacités nationales en cas de situation d'urgence mettant en danger la sécurité publique.

Le Programme du Ministère accorde aux OBN des subventions de soutien de 1 796 144 \$ (2005-2006) et des contributions de 1 851 856 \$ (2005-2006).

1.1.2 Subventions de soutien aux OBN

Selon la Politique sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor, une subvention est un « 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 le droit d'en bénéficier peut faire l'objet d'une vérification et le bénéficiaire peut devoir remplir des conditions préalables ».

Le Programme de financement de soutien pour les OBN a été créé en 1983 pour regrouper le financement assuré auparavant par l'ex-ministère du Solliciteur général, le Service correctionnel du Canada (SCC) et la Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC). Selon les modalités des subventions, les OBN doivent démontrer leur admissibilité en satisfaisant à des critères précis et en présentant des rapports sur leurs activités et leurs finances pour l'année précédente. Le Comité de liaison du Portefeuille sur les relations avec le secteur bénévole examine les demandes de subventions.

Le Programme de financement de soutien à l'intention des OBN accorde des subventions à quatorze OBN afin de payer leurs dépenses de fonctionnement de base et de leur permettre de maintenir une structure nationale. Ces organismes³ collaborent avec les organismes du Ministère et du Portefeuille en leur prodiguant des conseils stratégiques, en participant à des activités d'éducation du public et en contribuant à des initiatives de sécurité publique⁴.

Les fonds accordés aux OBN sont octroyés pendant un cycle de financement d'un an, sous réserve de l'affectation des crédits parlementaires annuels. Les critères

³ Les organismes figurant à l'annexe F.

⁴ Sécurité publique et Protection civile Canada. (2004). Rapport sur les plans et les priorités, 2004-2005, p. 15, http://www.psep-sppcc.gc.ca/publications/corporate/pdf/rpp_2004_f.pdf.

d'admissibilité à une subvention dans le cadre du programme sont les suivants :

- L'organisme est un OBN.
- Les objectifs et les activités de l'organisme sont directement reliés à ceux du Portefeuille.
- L'organisme est doté d'un conseil d'administration.
- L'organisme a des mécanismes de reddition des comptes.
- L'organisme est bien établi et jouit d'une grande crédibilité.
- L'organisme peut normalement obtenir au moins vingt-cinq (25 %) de son financement de base de sources autres que l'État fédéral.
- L'organisme jouit d'une notoriété politique visible.
- L'organisme s'efforce activement d'atteindre ses objectifs déclarés au moyen de stratégies et d'activités acceptables dans une société libre et démocratique.
- L'organisme accepte de fournir les renseignements demandés par le Portefeuille selon la politique gouvernementale sur les subventions.

1.1.3 Contributions du Ministère

Le Programme de contributions du Ministère appuie l'élaboration de politiques au moyen de l'attribution de ressources aux OBN, aux organismes publics sans but lucratif et aux organisations non gouvernementales locales qui souscrivent aux priorités de SPPCC dans les catégories suivantes :

- projets de communication et d'échange d'information;
- projets visant à mettre à l'essai des approches novatrices permettant la prestation améliorée et plus économique du programme ou le lancement de projets qui appuient les initiatives stratégiques et législatives intersectorielles et intergouvernementales;
- projets de recherche et d'évaluation à l'appui des questions de politique générale.

Selon la politique sur les paiements de transfert, les contributions sont un « transfert conditionnel à un particulier ou à un organisme à une fin précise qui peut faire l'objet d'un compte rendu ou d'une vérification conformément à l'entente à son sujet. Le particulier ou l'organisme qui utilise le transfert aux fins établies dans l'entente n'a pas à fournir directement des biens ou des services en contrepartie, à rembourser la contribution ou à présenter un compte rendu au gouvernement ».

Le processus de sélection et d'approbation des contributions varie selon le montant



de la contribution proposée :

Les contributions de **20 000 \$ et moins** sont discrétionnaires dans le secteur du programme. Les responsables du programme et le Secteur de la gestion ministérielle/Division de la responsabilisation examinent les propositions de projet pour s'assurer qu'elles sont conformes au mandat et aux priorités du Ministère, aux modalités du programme, à la Politique sur les paiements de transfert et aux autres politiques et lois applicables. Les accords de contribution rédigés à partir de ces propositions sont soumis au SMA/Secteur de la gestion ministérielle pour examen et recommandations et approuvés au sein des directions par les personnes qui ont un pouvoir délégué de signer des documents financiers.

Les contributions **de plus de 20 000 \$** suivent le même processus que celles de 20 000 \$ et moins, sauf qu'elles doivent être examinées par le Comité d'examen des contributions (CEC) qui doit en recommander l'approbation avant d'être soumises au processus d'approbation du Secteur de la gestion ministérielle et que les Services juridiques interviennent dans le processus d'acheminement. Les accords de contribution rédigés à partir de ces propositions sont approuvés par les personnes qui ont un pouvoir de signer des documents financiers.

Il convient de noter que dans les fonds de 1,8 million de dollars affectés au Programme de contributions, 1,2 million sont affectés à certains domaines prioritaires⁵ ou « fonds réservés ». Le reste, soit 652 000 \$, est affecté au prorata à une combinaison de besoins et de priorités énumérés dans le plan de contributions annuel et suivant les discussions entre les représentants du programme et les membres du CEC.

Comité d'examen des contribution (CEC)

Le CEC est constitué de représentants de toutes les directions, qui peuvent recourir aux modalités du Programme de contributions du Ministère, ainsi que d'un représentant du Centre national de prévention du crime, de la GRC, du Service correctionnel du Canada et de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Le sous-ministre adjoint, Secteur de la gestion ministérielle, préside le CEC.

⁵ Les fonds sont « réservés » pour certaines initiatives comme l'Initiative de l'approche correctionnelle judiciaire.

En plus d'examiner et de recommander des projets, le CEC offre une perspective stratégique concernant le budget, l'importance des fonds sous forme de contributions du Ministère et leur harmonisation avec le mandat de celui-ci. En ce qui a trait à l'établissement du budget, le CEC sert à affecter les fonds annuels sous forme de contributions. Chaque secteur et chaque direction générale de SPPCC qui veulent avoir accès à ces fonds présentent un plan de contributions pour l'exercice à venir, qui présente des renseignements généraux sur chaque contribution prévue ou éventuelle ainsi que le montant global des fonds demandés dans le cadre du Programme de contributions du Ministère. Après des discussions entre les responsables du programme et les membres du CEC, des budgets sont alloués au prorata d'après une combinaison de besoins et de priorités et la disponibilité des fonds.

1.2 Portée et objectifs de l'évaluation

Conformément à la Politique d'évaluation du SCT et au CGRR, l'évaluation a porté sur les questions relatives à la pertinence, au succès et au rapport coût-efficacité. Les questions concernant le processus (c.-à-d. la prestation des services) et la surveillance du rendement ont également fait l'objet d'une évaluation pour permettre de guider et d'améliorer les futurs efforts en matière de mesure du programme et du rendement. La liste des questions utilisée pour l'évaluation est présentée à l'**annexe A** du présent rapport.

Les résultats de l'évaluation figureront dans les modalités révisées et contribueront à la stratégie de mesure du rendement. La date limite de renouvellement des modalités du Programme de subventions de soutien et de contributions aux OBN du Ministère est le 31 décembre 2005.

1.3 Méthodologie

Les données de la présente évaluation ont été recueillies pendant environ huit semaines, soit du 24 juin au 12 septembre 2005. L'évaluation était fondée sur trois



sources de données principales :

- des interviews auprès des informateurs clés, soit des représentants de SPPCC, des bénéficiaires de subventions et contributions et d'autres intervenants (n=29);
- l'examen de documents et de dossiers (n=13);
- des études de cas (n=5).

1.3.1 Interviews auprès des représentants clés

Des interviews ont eu lieu auprès des répondants suivants :

- représentants de SPPCC, y compris ceux qui gèrent le programme au sein du Secteur de la gestion ministérielle et les divers secteurs qui parrainent les bénéficiaires (n=7);
- bénéficiaires de subventions (n=6);
- bénéficiaires de contributions (n=12);
- autres intervenants (n=4).

L'annexe B présente une liste des personnes interrogées pour la présente évaluation. Les deux principaux bénéficiaires de subventions (la Société John Howard et la Société Elizabeth Fry) et quatre autres bénéficiaires de subventions, choisis au hasard, ont été interrogés. Les interviews ont eu lieu avec les bénéficiaires touchant les contributions les plus élevées (n=2). Dix autres bénéficiaires de contributions ont été choisis au hasard au moyen d'une méthode d'échantillonnage stratifié par le Secteur ou la Division. Nous avons exclu de l'échantillon les bénéficiaires de contributions de moins de 10 000 \$ afin d'obtenir une meilleure idée de l'incidence des contributions plus importantes.

1.3.2 Examen de documents et de dossiers

Un certain nombre de documents ont été examinés pour la présente évaluation. Une liste de ces documents figure aux annexes C et D. Au total, 13 dossiers ont fait l'objet d'un examen (dont 5 ont fourni des données probantes pour les études de cas). Une description des documents et des dossiers examinés pour l'évaluation figure aux annexes B et C.

1.3.3 Études de cas



Cinq (5) mini-études de cas sur des OBN bénéficiaires de subventions (n=2) et des projets de bénéficiaires de contributions (n=3) ont été préparées pour évaluer les défis et l'obtention de résultats. De plus, les études de cas présentent les leçons retenues et des pratiques exemplaires. Les interviews auprès d'informateurs clés (représentants des bénéficiaires de subventions et de contributions et intervenants) et des dossiers et documents pertinents étaient les principales sources d'information pour les études de cas.



2.0 Constatations de l'évaluation

2.1 Pertinence

Dans l'ensemble, les informateurs clés ont convenu que les subventions de soutien aux organismes bénévoles nationaux (OBN) et les contributions du programme du Ministère étaient nécessaires. Il y a une forte demande de fonds sous forme de contributions et la demande dépasse la disponibilité des fonds. Selon les informateurs, le programme de contributions répond aux besoins liés à l'acquisition de connaissances et à l'échange d'information pour l'élaboration de politiques et de programmes éclairés.

Les répondants estimaient que les subventions de soutien répondaient à plusieurs besoins liés au rôle des OBN en fournissant à SPPCC des opinions et des points de vue externes, en assurant des services communautaires (notamment des services d'assistance postpénale) et en sensibilisant davantage le public. Les représentants de SPPCC et des bénéficiaires de subventions ont souvent fait état de la difficulté d'obtenir d'autres fonds, en particulier pour les coûts d'infrastructure et d'administration. De plus, il est difficile pour les OBN d'obtenir des fonds pour un public moins visible (c.-à-d. les détenus).

Dans l'ensemble, les bénéficiaires et les répondants de SPPCC ont convenu que le programme de subventions de soutien et de contributions du Ministère était conforme aux priorités et aux objectifs de SPPCC, en particulier les priorités concernant la sécurité communautaire au moyen de partenariats⁶. Toutefois, certains répondants de SPPCC estimaient que même si elles répondent aux priorités en matière de services correctionnels et de justice pénale, les subventions de soutien ne correspondaient pas entièrement au mandat et aux objectifs généraux de SPPCC comme ceux qui ont trait à la protection civile.

En ce qui concerne la compatibilité des projets de contributions avec les priorités de SPPCC, les interviews auprès des informateurs clés et l'examen des dossiers ont montré que chaque demande de contributions contenait un exposé sur la façon dont le

⁶ SPPCC. Rapport sur les plans et les priorités, 2004-2005.

projet correspondait aux priorités et aux objectifs de SPPCC. De plus, des fonds sous forme de contributions sont affectés à chaque secteur (Police et application de la loi, Gestion des urgences et Sécurité nationale et Sécurité de la population et partenariats) conformément aux priorités générales du Ministère.

Les répondants de SPPCC ont également indiqué que certains projets de contributions correspondaient aux objectifs de certaines initiatives comme l'Initiative de l'approche correctionnelle judiciaire, l'Initiative de la prévention du crime et de la sécurité publique et l'Initiative sur les services correctionnels communautaires destinés aux Autochtones⁷. Par exemple, des répondants ont fait état de projets de contributions correspondant à l'Initiative de l'approche correctionnelle judiciaire qui favorisent la satisfaction de la priorité du Ministère concernant la promotion d'une approche correctionnelle judiciaire par l'examen d'approches qui assurent la gestion sécuritaire et efficace des délinquants dans la collectivité.

2.2 Conception et prestation

2.2.1 Conditions d'admissibilité aux subventions

La majorité des répondants ont convenu que les conditions d'admissibilité aux subventions sont appropriées – c'est-à-dire principalement que ces organismes doivent être nationaux, sans but lucratif et bénévoles. Certains répondants ont toutefois indiqué qu'il fallait préciser si les associations professionnelles nationales sont admissibles au financement dans le cadre de ce programme. Une minorité de répondants ont fait valoir qu'il faudrait étendre les critères pour inclure les associations professionnelles. D'autres répondants ont cependant souligné que cela allait à l'encontre de l'objectif général du programme, soit financer les organismes bénévoles nationaux.

Beaucoup de bénéficiaires et de répondants de SPPCC ont préconisé le maintien du programme de subventions actuel, étant donné son contexte historique, sa pertinence et son financement limité, mais certains ont indiqué qu'une analyse et un examen plus approfondis s'imposent. On a suggéré d'examiner la composition et le nombre des

⁷ Comme il a été mentionné dans l'introduction du présent rapport, une certaine partie des fonds sous forme de contributions est réservée pour des initiatives précises.

OBN afin qu'ils soient conformes à la vision et aux objectifs à long terme de SPPCC et à ses critères d'admissibilité et d'assurer la diversité raciale et culturelle et la représentation⁸ des organismes de défense des victimes et de rendre plus inclusif le Ministère⁹. Selon un répondant, « le programme des subventions de soutien continue de mettre l'accent en grande partie sur les services correctionnels alors que d'autres organismes pourraient apporter une contribution dans d'autres secteurs prioritaires, comme les services de police, la sécurité nationale et la gestion des urgences ». Ce point de vue est corroboré par une enquête auprès du personnel du Ministère, selon laquelle la représentation des OBN ne respecte pas entièrement le mandat du Ministère fusionné¹⁰.

Les informateurs clés et les documents indiquent que les tentatives précédentes pour élargir le programme, notamment pour élever les niveaux actuels des subventions aux bénéficiaires et inclure d'autres organismes, n'ont pas été couronnées de succès¹¹. Un Groupe de travail sur l'examen des subventions et contributions avait déjà conclu qu'il était plus facile de venir en aide à d'autres organismes au moyen d'autres mécanismes de financement.

Ceux qui préconisent des changements ont fait une mise en garde : il ne faut apporter des ajustements qu'après avoir procédé à une analyse et à un examen approfondis et consulté les bénéficiaires et les intervenants. Certains bénéficiaires de subventions ont fait remarquer qu'il faut accroître les fonds aux OBN actuels avant d'envisager d'augmenter le nombre d'OBN financés.

2.2.2 Processus de sélection et de gestion des contributions

Le Comité d'examen des contributions, qui est présidé par le SMA du Secteur de la gestion ministérielle, se compose d'un directeur (ou délégué) de chaque domaine de programme et de représentants des organismes (GRC, CNLC et SCC). Comme il a été mentionné plus haut, le CEC examine et recommande les projets de financement sous

⁸ Les opinions étaient partagées quant à savoir s'il faut assurer la représentation des diverses races, certains répondants soutenant que les OBN actuels respectent les principes de la tolérance et du respect de la diversité. Mais d'autres répondants ont soutenu que d'autres organisations comme les groupes nationaux de défense des victimes pourraient être appuyés et, par conséquent, représentés adéquatement au moyen d'autres mécanismes de financement.

⁹ Certains ont suggéré d'aider des organismes comme la Croix-Rouge, car ils estimaient que leur mandat concorde davantage avec les priorités en matière de protection civile.

¹⁰ Le sondage a été réalisé dans le cadre des travaux du Sous-comité du Groupe de travail sur les subventions et contributions.

¹¹ SPPCC. Groupe de travail sur l'examen des subventions et contributions, rapport final, 23 novembre 2004, p. 21.

forme de contribution de plus de 20 000 \$. Le comité fournit également une perspective stratégique sur le plan du budget, de l'importance et de la concordance du financement sous forme de contributions du Ministère avec son mandat. Chaque division de SPPCC présente un plan stratégique au comité, et les fonds sont alloués selon les plans. Avant l'élaboration du plan, SPPCC contacte les partenaires du secteur bénévole pour obtenir des idées et connaître les projets à venir possibles. Dans l'ensemble, les répondants de SPPCC ont convenu que le processus général de sélection est approprié et que le comité fonctionne bien. Certains répondants de SPPCC ont indiqué que le délai d'exécution constituait un problème et ils ont suggéré d'accélérer le processus en soumettant des plans stratégiques annuels plus tôt au cours de l'exercice. Il a également été suggéré de simplifier le processus d'approbation pour les petits projets bénéficiaires de contributions. Toutefois, on a fait état d'une certaine rationalisation : depuis août 2005, les Services juridiques n'ont plus besoin d'examiner les projets de moins de 20 000 \$, sauf si la Division de la responsabilisation le juge nécessaire.

Des répondants de SPPCC ont fait état de certaines incohérences en ce qui concerne le mode de sélection et d'établissement des priorités des projets par chaque division, particulièrement en ce qui a trait à l'accent mis sur les projets de recherche et d'innovation par rapport aux projets d'échange d'information. Certains répondants de SPPCC ont remis en question la mesure dans laquelle le programme de contributions devrait financer les conférences. Au cours des dernières années, plus de la moitié des fonds sous forme de contributions ont été consacrés à des conférences. Un représentant de SPPCC a fait état du besoin d'un plus grand nombre de projets d'innovation concernant les initiatives en matière de services de police et de lutte contre le crime organisé, le terrorisme et la drogue.

Beaucoup de bénéficiaires de contributions ont indiqué qu'ils connaissaient peu le processus de sélection, mais ils s'accordaient généralement pour dire que le processus de présentation des demandes était approprié. Un certain nombre de bénéficiaires de contributions ont fait remarquer qu'ils avaient reçu un soutien et une rétroaction positives de SPPCC pendant le processus d'examen des demandes et de sélection.

Un certain nombre de répondants de SPPCC ont dit que la nécessité de renforcer la capacité de gérer les contributions était un enjeu important, car ils ont relevé des incohérences dans la gestion de celles-ci. Les bénéficiaires de contributions et d'autres intervenants ont fait état d'un certain nombre d'exemples positifs de gestion

efficace, de rétroaction et de soutien qu'ils ont reçus de la part de représentants de SPPCC. Néanmoins, les répondants de SPPCC ont indiqué qu'il fallait offrir une formation aux agents de projet et au personnel de soutien du Ministère pour faire en sorte que les méthodes de sélection et de gestion des contributions soient plus uniformes et plus efficaces. Selon certains bénéficiaires de contributions, le degré élevé de roulement du personnel des projets pendant la durée de ceux-ci nuit à leur gestion efficace. Beaucoup de bénéficiaires de contributions ont également dit que les retards dans le financement constituaient une préoccupation de premier plan. Ils ont aussi noté que ces retards créaient des difficultés aux organismes bénévoles dont le budget est rationalisé. Certains bénéficiaires de contributions ont indiqué que les retards dans le financement avaient une incidence négative sur l'efficacité du projet.

2.2.4 Modalités

Les questions soulevées le plus souvent par les répondants de SPPCC concernaient la pertinence des catégories de contributions et la nécessité de porter à cinq ans le financement pluriannuel. Ils ont émis des opinions partagées quant à savoir si ces catégories devaient être modifiées. Voici les suggestions des répondants de SPPCC pour améliorer les modalités :

- Certains répondants de SPPCC ont recommandé de regrouper les catégories de la recherche et de l'innovation en une catégorie, car la distinction entre ces deux catégories n'est pas claire (c.-à-d. innovation et recherche). D'autres ont suggéré de créer une nouvelle catégorie pour financer les activités de perfectionnement professionnel et de formation afin d'aider à renforcer la capacité des organismes communautaires de mettre en œuvre et d'exécuter des programmes novateurs. Un certain nombre de bénéficiaires de contributions ne connaissaient pas les catégories de contributions. Certains d'entre eux ont indiqué que les activités ou les projets admissibles à un remboursement des coûts n'étaient pas toujours évidents.
- Certains ont suggéré de restreindre les sommes allouées aux conférences.
- Le financement pluriannuel (d'une période maximale de 3 ans actuellement) devrait s'appliquer à une période maximale de cinq ans dans le cas des projets de recherche et d'innovation afin d'allouer assez de temps pour la mise en œuvre des projets et la surveillance des résultats des projets à long terme.
- Examiner le libellé des modalités pour s'assurer qu'il reflète fidèlement la portée du mandat et du travail du Ministère.

2.2.5 Pertinence des communications et de la diffusion de l'information

Mesure dans laquelle le Secteur bénévole connaît le Programme de subventions et de contributions

La plupart des répondants ont convenu que la connaissance du programme de subventions se limite surtout aux OBN dans les domaines des services correctionnels et de la justice pénale. Les répondants ont signalé qu'il ne convient pas de faire connaître davantage le programme de subventions, étant donné que les OBN admissibles sont nommés dans les modalités. Toutefois, certains répondants de SPPCC ont indiqué qu'il faut communiquer clairement le programme de subventions de soutien et la justification de l'inclusion de certains OBN au sein du Ministère et à d'autres intervenants pour en accroître la transparence.

Les opinions étaient partagées quant à la mesure dans laquelle le secteur bénévole et les bénéficiaires éventuels connaissent le programme de contributions. Certains répondants de SPPCC ont indiqué qu'il faut annoncer ce programme et étendre sa portée, car il est généralement mieux connu des organismes bénévoles nationaux et de ceux qui ont déjà reçu des fonds de SPPCC. De plus, des répondants ont fait savoir que les intervenants dans les domaines des services de police, de la gestion des urgences et de la sécurité connaissent moins le programme. Certains répondants ont indiqué que le programme était bien connu chez les organismes bénévoles des secteurs des services correctionnels et de la justice pénale et les chercheurs universitaires.

Mesure dans laquelle les bénéficiaires et le secteur bénévole connaissent les détails des conditions d'admissibilité aux contributions

En ce qui concerne le programme de contributions, la majorité des répondants bénéficiaires de contributions ont indiqué qu'il fallait communiquer adéquatement aux intervenants et aux bénéficiaires éventuels de contributions les principales modalités, la justification du programme et les conditions d'admissibilité. Les bénéficiaires éventuels peuvent savoir que certains fonds sont disponibles, mais il y a moins de chances qu'ils connaissent les particularités du programme de contributions.

Mesure dans laquelle les résultats du programme ou des projets sont diffusés

En ce qui concerne la diffusion des résultats des projets ayant bénéficié de

contributions, certains répondants de SPPCC estimaient qu'on pourrait faire plus pour communiquer constamment les résultats des contributions dans le cadre d'un processus systématique à l'échelle du Ministère. Toutefois, le manque de ressources était considéré comme un obstacle. Les descriptions et les résultats des projets ne sont pas affichés régulièrement dans le site Web. On a mentionné que des renseignements concernant les résultats des projets étaient échangés à diverses conférences (p. ex. la Semaine de la protection civile, les conférences internationale et nationale sur les questions de justice pénale, les tables rondes entre les OBN et SPPCC).

Le point culminant de la plupart des projets pluriannuels de recherche et d'innovation est une publication ministérielle. Ces publications peuvent être affichées dans le site Web de SPPCC et distribuées aux principaux intervenants (p. ex. la Collection sur les Autochtones a une base de données de 4 000 personnes-ressources – les publications et renseignements pertinents sont distribués à ces personnes-ressources).

2.2.6 Pertinence des rapports

Subventions de soutien

En ce qui concerne le programme de subventions, les répondants de SPPCC et des bénéficiaires de subventions ont indiqué que les vérifications et rapports annuels sont suffisants pour faire face aux responsabilités ministérielles.

Contributions du Ministère

Certains répondants de SPPCC ont fait remarquer que les rapports sur les contributions étaient irréguliers; ils variaient selon le secteur ainsi que le genre et la taille du projet bénéficiant de contributions.

La plupart des bénéficiaires de contributions ont indiqué qu'ils présentaient des rapports d'activités et financiers à SPPCC. La majorité des bénéficiaires ont également dit que les rapports étaient appropriés, étant donné le genre de projet. Un bénéficiaire a fait remarquer qu'un guide de présentation des rapports serait utile pour indiquer aux bénéficiaires le genre de renseignements qui devraient être recueillis et faire l'objet d'un rapport.

Selon les interviews et l'examen des dossiers, des rapports d'étape trimestriels et des rapports finals détaillés ont été produits concernant certains grands projets. Dans

certain cas, des agents de programme de SPPCC se sont aussi rendus sur les lieux de grands projets pluriannuels ayant bénéficié de contributions pour évaluer les progrès réalisés (p. ex. le Programme de mieux-être de la collectivité de Hinton et le Programme de lutte contre la violence conjugale de Rankin Inlet). Pour les projets de moindre envergure (moins de 20 000 \$ et de durée plus courte), les répondants bénéficiaires de contributions ont indiqué qu'ils devaient généralement produire les résultats attendus (p. ex. compte rendu de conférence ou rapport de recherche) ou un bref rapport d'activité et un état financier.

Les résultats des projets font l'objet de rapports et d'une diffusion, mais les renseignements sur le rendement des contributions du Ministère ne sont pas résumés systématiquement conformément au CGRR. Il est donc difficile d'évaluer en permanence la portée générale et le niveau d'efficacité du programme de contributions.

2.2.7 Caractère adéquat du financement

Beaucoup de répondants bénéficiaires de subventions ont indiqué que la proportion des fonds sous forme de subventions alloués à chaque OBN était appropriée. Toutefois, tous s'entendaient pour dire que le niveau général de financement était insuffisant pour permettre à bien des OBN de maintenir une structure nationale et de couvrir les coûts de fonctionnement de base. Des réductions du financement ont été effectuées dans les années 1980 et 1990. Par exemple, en 1993, les OBN ont reçu au total 2 113 109 \$ comparativement à 1 796 144 \$ cette année. De plus, les bénéficiaires de subventions ont enregistré des hausses de coûts dans un certain nombre de domaines comme l'administration et les assurances. L'étude de cas de l'Institut canadien de formation¹² fait ressortir les difficultés occasionnées aux OBN par la réduction des niveaux de financement.

La plupart des répondants de SPPCC considéraient comme approprié le processus d'affectation des fonds sous forme de contributions des secteurs de SPPCC et selon les plans annuels des contributions stratégiques. Ils ont décrit le programme de contributions comme un processus concurrentiel pour lequel la demande dépasse les fonds disponibles. Les pressions financières se sont accrues depuis la fusion du Solliciteur général, de Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la

¹² Annexe C

protection civile (BPIEPC) et du Centre national de prévention du crime (CNPC) en un ministère plus gros, car les mêmes montants sont octroyés à des clients plus nombreux et de types différents.

2.3 Succès du Programme

2.3.1 Incidence du Programme de subventions de soutien et de contributions sur la capacité des OBN et des ONG

Les répondants s'entendaient généralement pour dire que la subvention avait contribué à maintenir une structure nationale, en particulier dans le cas des OBN ayant reçu des sommes plus importantes. Même si les niveaux de financement généraux ont diminué au cours des deux dernières décennies, la stabilité du financement permet de fournir au moins une partie des fonds nécessaires pour l'administration et l'infrastructure, les communications et le réseautage. Les OBN ont indiqué qu'il est difficile d'obtenir des fonds d'autres sources de financement pour ces genres de dépenses. Par exemple, dans le cas de la Société John Howard, une partie importante des fonds sous forme de subventions est affectée aux sections locales, ce qui permet au bureau national d'établir des normes minimales en matière de prestation des services pour que les organismes d'aide postpénale de la Société offrent des services adéquats. Les bénéficiaires de subventions ont également fait état de fonds de soutien visant à renforcer leur capacité d'obtenir d'autres fonds.

Toutefois, bien des répondants ont aussi signalé que leur capacité de maintenir une structure nationale était réduite à cause de la diminution des fonds sous forme de subventions et de la hausse concomitante des frais de fonctionnement. Pour certains OBN, les fonds ne permettent pas de payer les coûts de fonctionnement et d'administration de base. Certains OBN enregistrent des déficits depuis un certain nombre d'années d'affilée. Bon nombre des OBN qui reçoivent des fonds n'ont pas la capacité de financer des sections locales ou provinciales, d'où la difficulté pour ces organismes de maintenir des réseaux locaux efficaces, ce qui limite leur efficacité en tant qu'organisme national. Les bénéficiaires de subventions ont également indiqué que les fonds leur offrent un financement stable pour engager le personnel approprié. Toutefois, en raison des fonds insuffisants, ils ont de la difficulté à conserver les employés les plus qualifiés pendant une longue période.

Les répondants ont généralement indiqué que le programme de contributions renforçait la capacité des ONG et des OBN non seulement en raison de la valeur monétaire des contributions, mais aussi du soutien non financier fourni par SPPCC (p. ex. fourniture d'information, documentation et conférenciers principaux à des activités et des conférences). Les bénéficiaires de contributions participant à la prestation de services ont également indiqué que les projets d'innovation financés par les contributions aidaient à améliorer leurs services en « leur permettant de mettre à l'essai de nouvelles idées et de savoir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas ». Un autre bénéficiaire de contributions a indiqué que les contributions pour les conférences aidaient la police à renforcer sa capacité dans les domaines non couverts à l'interne par la formation de la police.

Certains bénéficiaires de contributions ont indiqué que celles-ci renforçaient la capacité de leur organisme d'obtenir des fonds et d'améliorer la prestation des services :

« Le programme de contributions a renforcé notre capacité d'obtenir d'autres fonds. Il a augmenté la crédibilité de notre organisme. Il nous a aidés à obtenir des subventions et des contributions plus importantes d'autres bailleurs de fonds et il a renforcé la capacité de nos employés d'offrir des services. »

2.3.2 Incidence des subventions de soutien et des contributions sur SPPCC, politique gouvernementale et prise de décision

Dans l'ensemble, les répondants ont indiqué que le programme de subventions de soutien crée une relation permanente entre SPPCC et les OBN et établit une base solide pour la fourniture d'une rétroaction et de conseils sur les politiques, les idées novatrices et les projets de recherche éventuels. De plus, les OBN financés peuvent formuler des opinions directement au gouvernement, car leurs représentants sont convoqués à titre de témoins experts devant le Parlement ou le Sénat pour présenter leurs points de vue sur certaines questions. Dans le cadre de réunions officielles (p. ex. tables rondes et conférences) et de réunions officieuses et de communications entre les OBN et SPPCC, les OBN peuvent présenter des opinions et des points de vue externes utiles sur diverses questions en matière de politiques et de programmes. Tous les répondants bénéficiaires de subventions ont indiqué que SPPCC les consulte régulièrement au sujet des questions nouvelles. Par exemple, de plus en plus de

délinquants sont mis en liberté à la date d'expiration du mandat (DEM), où ils ne sont pas assujettis à des conditions de mise en liberté, et il existe peu de services ou de soutien dont ils peuvent se prévaloir à ce moment-là. Les OBN prodiguent des conseils sur les solutions de rechange et les services qui pourraient être offerts à ces clients. Cela a mené à la création d'un programme de bénévolat dans le cadre duquel des bénévoles offrent un soutien aux délinquants mis en liberté à la DEM, ce qui accroît les possibilités de leur réinsertion sociale sans danger pour le public.

Voici un autre exemple d'influence sur la politique. L'Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry (ACSEF) a présenté un mémoire à la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP), qui a par la suite publié un rapport spécial intitulé *Protégeons leurs droits : Examen systémique des droits de la personne dans les services correctionnels destinés aux femmes purgeant une peine de ressort fédéral*¹³. Le rapport contient 19 recommandations sur la façon dont le Service correctionnel du Canada pourrait aider à réduire la discrimination systémique contre les femmes sous responsabilité fédérale. Comme l'indique le rapport annuel de l'ACSEF :

De plus, tel que le démontrent les rapports annuels de l'Enquêteur Correctionnel, du Vérificateur Général et la réponse à la soumission du Service Correctionnel par le Comité des comptes publics, notre capacité [Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry] à influencer l'agenda au niveau de l'élaboration des politiques ainsi que les politiciens a augmenté avec ce travail. Tous ces rapports font référence à l'impact de notre soumission en rapport avec la révision à la discrimination systémique par la CCDP¹⁴.

Tous s'entendaient pour dire que le programme de contributions contribue dans une grande mesure à l'élaboration de politiques et de programmes grâce à l'acquisition de connaissances fondées sur des données probantes et à l'échange de renseignements. Toutefois, certains répondants de SPPCC ont indiqué que les projets d'innovation (comparativement aux conférences) avaient plus d'incidences sur l'élaboration de politiques et de programmes.

On a donné plusieurs exemples de projets financés qui ont influé sur l'élaboration des politiques, les lois, les décisions et les programmes gouvernementaux. Deux exemples

¹³ Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry, rapport annuel, 2004.

¹⁴ Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry, rapport annuel, 2004, p. 4.

sont décrits ci-dessous :

- Le premier symposium annuel sur la réduction des risques de catastrophe du Réseau canadien d'étude des risques et dangers contribue à l'élaboration d'une stratégie d'atténuation des dégâts et de réduction des risques, qui constitue une initiative prioritaire en matière de politique appuyée par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Il a contribué à l'élaboration de la stratégie internationale des Nations Unies en matière de catastrophe;
- Les projets de recherche prévoyant l'essai de l'approche de la justice réparatrice ont un certain nombre de répercussions sur le recours à la justice réparatrice dans le cas des crimes plus graves.

2.3.3 Incidence du programme de subventions et de contributions sur les partenariats

Les répondants s'entendent généralement pour dire que le programme de subventions permet à SPPCC d'avoir accès à un réseau d'organismes bénévoles et communautaires qui ont été créés par des OBN. De plus, certains répondants de SPPCC et bénéficiaires ont l'impression que le réseau d'OBN s'est étendu au fil des ans. Les OBN et SPPCC tiennent au moins trois réunions officielles par année dans le cadre de tables rondes. Les Associations nationales intéressées à la justice criminelle (ANIJC), bénéficiaires d'une subvention, constituent une coalition de 19 organismes nationaux qui visent à recourir à une approche socialement responsable de la justice pénale. Les répondants ont indiqué que l'ANIJC est un moyen utile de favoriser le réseautage entre les organismes membres et l'administration fédérale. Toutefois, certains bénéficiaires de subventions considéraient la difficulté de créer un réseau à l'échelle provinciale et locale, étant donné les contraintes en matière de ressources, comme une question clé.

Des intervenants et des bénéficiaires de contributions ont indiqué que le programme de contributions favorisait les partenariats. Selon les interviews et l'examen des dossiers, SPPCC encourage l'utilisation de l'obtention de fonds. Beaucoup de bénéficiaires de contributions ont fait état d'un partenariat renforcé avec SPPCC et, dans certains cas, des partenariats renforcés à l'échelon de la collectivité locale. Certains bénéficiaires de contributions ont indiqué que la collaboration avec d'autres organismes gouvernementaux aurait été renforcée si les rôles et responsabilités avaient été précisés au début du projet.

Deux études de cas (voir l'annexe C), le Programme de justice communautaire du comté de Lanark – À l'appui des programmes de justice réparatrice, et l'établissement et la mise en œuvre du Programme de mieux-être de la collectivité de Hinton, illustrent la capacité croissante des organismes bénéficiaires de constituer un réseau, de communiquer et d'établir un partenariat avec d'autres organisations et organismes communautaires locaux.

2.3.4 Incidence du Programme de contributions sur l'acquisition de connaissances et l'échange d'information

Dans l'ensemble, les répondants ont convenu que les projets de recherche et(ou) d'innovation ont contribué à l'acquisition de connaissances dans les domaines prioritaires de SPPCC. Les études fondées sur des données probantes et les projets témoins novateurs ont permis d'acquérir des connaissances qui contribuent à l'amélioration du processus décisionnel. Toutefois, certains répondants ont indiqué qu'en raison du cycle de financement de trois ans, il est difficile de recueillir et d'évaluer adéquatement des données sur les résultats à long terme pour les projets d'innovation.

La majorité des répondants bénéficiaires de contributions qui ont reçu des fonds pour des projets de recherche ou d'innovation ont dit que le projet avait atteint ou dépassé ses objectifs. Bon nombre de ces répondants ont également indiqué que leur participation à ces projets leur avait permis d'acquérir des connaissances inestimables sur les pratiques exemplaires et les leçons retenues.

Les bénéficiaires de contributions ont dit que les activités d'échange d'information, comme les conférences, étaient utiles pour la communication des pratiques exemplaires et des nouveaux enjeux. Ceux qui ont reçu des fonds pour des conférences ont souligné que les actes des conférences étaient bien diffusés par l'entremise de leur site Web et de la distribution aux intervenants appropriés.

Voici un exemple d'un projet d'échange de renseignements efficace :

- Des fonds ont été accordés à Child Find Manitoba, pour le fonctionnement de cybertip.ca, centre de rapports publics fondés sur le Web sur l'exploitation

sexuelle des enfants par Internet. Depuis le lancement de Cybertip.ca en septembre 2002, des rapports ont été envoyés aux services de police, qui ont permis d'effectuer 10 arrestations et de fermer environ 400 sites Web. L'organisme s'emploie aussi à utiliser ces renseignements pour élaborer un programme à l'intention des conseils scolaires sur la sensibilisation à la sécurité visant les groupes cibles identifiés au moyen des données recueillies.

2.4 Rapport coût-efficacité

SPPCC et les répondants d'organismes bénéficiaires ont convenu que le Ministère doit obtenir un rendement satisfaisant qui soit supérieur aux sommes investies. Les répondants des OBN et des intervenants ont indiqué que les OBN ont des budgets très simplifiés prévoyant de nombreuses heures de bénévolat pour leurs activités. Une vérification effectuée en 2002 du programme de subventions a conclu que la coordination et la gestion globales du programme étaient saines.

Dans l'ensemble, les répondants ont convenu que le programme de subventions et contributions était la solution de rechange la plus économique susceptible d'être appliquée à des coûts peu élevés. La majorité des répondants de SPPCC ont indiqué que les fonds sous forme de contributions visent stratégiquement la concordance avec les priorités. Les répondants de SPPCC ont dit qu'ils procédaient à un examen initial des besoins des intervenants et des partenaires chaque année. De plus, le programme de contributions encourage activement le recours à d'autres ressources.

Beaucoup de bénéficiaires de subventions et de répondants de SPPCC ont indiqué que le programme de subventions de soutien est la solution de rechange la plus économique et la plus appropriée, en particulier dans le cas des organismes bénévoles crédibles qui existent depuis longtemps. Faire appel davantage aux fonds sous forme de contributions obligerait à consacrer plus de temps et de ressources à l'administration des contributions. Les bénéficiaires ont aussi fait valoir que les fonds sous forme de subventions renforcent leur capacité d'obtenir d'autres fonds. Ils ont également dit que des fonds durables accroissent le maintien en poste du personnel compétent et renforcent les capacités de l'organisme en matière de planification stratégique et de prestation de services.

2.4.1 Suggestions d'améliorations



Les répondants ont fait le plus souvent état des suggestions d'améliorations suivantes :

- Porter le financement pluriannuel de 3 à 5 ans afin de renforcer la capacité de surveiller les résultats à long terme et d'améliorer la durabilité du projet après la fin du financement par SPPCC;
- Faire correspondre le programme de subventions de soutien au mandat et aux priorités de SPPCC. Par exemple, certains répondants estimaient que le programme de subventions pourrait être élargi pour inclure les organismes bénévoles nationaux qui répondent aux priorités en matière de protection civile (p. ex. la Croix-Rouge);
- Limiter le financement des conférences;
- Examiner et évaluer les catégories de contributions;
- Améliorer la visibilité du programme et en étendre la portée à d'autres OBN et partenaires éventuels.

3.0 Conclusions et recommandations

3.1 Conclusions

Pertinence

Le programme de subventions de soutien était considéré comme pertinent, étant donné le rôle des OBN en matière de prestation de conseils et de services communautaires (en particulier des services d'assistance postpénale) et de sensibilisation du public. Le programme de contributions était considéré comme répondant aux besoins liés à l'élaboration de politiques et de programmes éclairés et à l'acquisition de connaissances.

Les répondants s'entendaient généralement pour dire que le programme de subventions de soutien et de contributions était conforme aux priorités et aux objectifs de SPPCC, en particulier les priorités en matière de sécurité communautaire dans le cadre de partenariats. Toutefois, certains répondants de SPPCC estimaient que même si elles coïncidaient avec les priorités en matière de services correctionnels et de justice pénale, les subventions de soutien ne correspondaient pas entièrement avec le mandat et les objectifs généraux de SPPCC, par exemple dans le domaine de la protection civile.

Conception et prestation

Les subventions et contributions étaient considérées comme inadéquates. Les répondants considéraient les subventions de soutien à de nombreux OBN comme insuffisantes pour leur permettre de faire face à leurs coûts de fonctionnement et de maintenir leur structure nationale.

Les niveaux actuels de financement des contributions limitent également la capacité de faire face à la demande accrue de contributions résultant de la fusion de SPPCC. Les répondants de SPPCC ont également fait état de la nécessité de fonds supplémentaires afin de faire connaître, de communiquer et de surveiller adéquatement le programme.

La transparence du programme de subventions et de contributions constitue un

problème. Selon les répondants, le Ministère doit continuellement s'efforcer de communiquer les détails du programme, en son sein et aux bénéficiaires éventuels, de diffuser des renseignements sur les projets et d'étendre la portée du programme de contributions pour ne pas se limiter aux partenaires traditionnels et de longue date.

De nombreux bénéficiaires de subventions et répondants de SPPCC ont préconisé le maintien du programme de subventions actuel en raison de son contexte historique, du fait qu'il est toujours pertinent et du financement limité, mais certains étaient d'avis qu'un examen et une analyse plus approfondis s'imposent. Certains ont suggéré d'examiner la composition et le nombre des OBN afin qu'ils soient conformes à la vision et aux objectifs à long terme de SPPCC et à ses critères d'admissibilité et d'assurer la diversité raciale et culturelle et la représentation des organismes de défense des victimes et de rendre plus inclusif le Ministère. D'autres répondants ont fait remarquer que les nouveaux organismes bénévoles et professionnels pourraient être financés au moyen de mécanismes de rechange.

La présentation de l'information sur le rendement du programme de contributions était considérée comme irrégulière. Il y a des rapports sur les résultats des projets, mais l'information sur le rendement n'est pas présentée ou résumée systématiquement conformément au CGRR. Étant donné le manque de surveillance systématique, il est difficile d'évaluer adéquatement et en continu l'efficacité et la portée du programme de contributions du Ministère.

Succès

Les répondants étaient généralement d'avis que les subventions accordées aux OBN étaient un moyen efficace de les aider à maintenir une structure nationale. Ils estimaient que la diminution des fonds sous forme de subventions et la hausse des coûts de fonctionnement réduisaient la capacité de nombreux OBN de maintenir leur structure nationale.

Les répondants ont indiqué que le programme de contributions renforçait la capacité des ONG et des OBN non seulement en raison de la valeur monétaire des contributions, mais aussi du soutien non financier fourni par SPPCC. Ils ont dit que les contributions servaient à améliorer l'optimisation des ressources et la prestation des services.

Le programme de subventions était considéré comme un mécanisme efficace permettant à SPPCC d'avoir accès à un réseau d'organismes bénévoles et communautaires créés par les OBN. De plus, les répondants avaient l'impression que le réseau d'OBN s'était étendu au fil des ans. Les OBN et SPPCC tiennent au moins trois réunions officielles par année dans le cadre de tables rondes. Toutefois, ils ont indiqué que la difficulté de créer un réseau à l'échelle provinciale et locale, étant donné les contraintes en matière de ressources, constituait une question clé.

La majorité des intervenants et des bénéficiaires de contributions ont indiqué que le programme de contributions favorisait les partenariats. Deux études de cas¹⁵, le Programme de justice communautaire du comté de Lanark – À l'appui des programmes de justice réparatrice, et l'établissement et la mise en œuvre du Programme de mieux-être de la collectivité de Hinton, illustrent la capacité croissante des organismes bénéficiaires de constituer un réseau, de communiquer et d'établir un partenariat avec d'autres organisations et organismes communautaires locaux.

Le programme de subventions et de contributions était perçu comme un moyen utile d'influer sur l'élaboration de politiques et les décisions gouvernementales dans des secteurs prioritaires pour SPPCC. Le programme de subventions crée une relation durable entre les OBN et SPPCC en servant de base à la rétroaction et à la prestation de conseils sur les questions stratégiques et nouvelles.

Les répondants ont indiqué qu'en finançant les projets de recherche et d'innovation stratégiques, le programme de contributions produisait des données probantes qui guident les décisions touchant les politiques et les programmes. Ils ont dit que la contribution des conférences à l'élaboration des politiques était un enjeu.

Rapport coût-efficacité

Le programme de subventions et de contributions était considéré comme un moyen efficace en termes de coûts d'obtenir des résultats pour un certain nombre de raisons : il encourage les OBN et les ONG à obtenir d'autres fonds; les organismes font appel à des bénévoles pour mener bon nombre de leurs activités et l'on fait correspondre les projets qui bénéficient de contributions aux priorités au moyen d'un processus de

¹⁵ Voir l'annexe C

planification stratégique.

Sommaire

Le programme est considéré comme un moyen efficace d'acquérir des connaissances, de contribuer à l'élaboration de politiques et de programmes, de solidifier les partenariats et de renforcer la capacité des organismes bénévoles. Le programme de subventions était considéré comme un mécanisme efficace permettant à SPPCC d'avoir accès à un réseau d'organismes bénévoles et communautaires créés par les OBN. Toutefois la diminution des fonds sous forme de subventions et la hausse des coûts de fonctionnement réduisent la capacité des OBN bénéficiaires de subventions de soutien de maintenir leur structure nationale.

En finançant les projets de recherche et d'innovation stratégiques, le programme de contributions produit des données probantes qui guident les décisions en matière de politiques et de programmes. Plusieurs exemples de cette influence ont été évoqués, dont la recherche sur la justice réparatrice¹⁶ et le premier symposium annuel sur la réduction des risques de catastrophe. Des opinions partagées ont été exprimées, cependant, sur l'utilité des conférences comparativement aux projets d'innovation pour ce qui est de contribuer à l'élaboration de politiques et de programmes.

Selon le consensus général, le programme de subventions et de contributions a aidé à renforcer la capacité des organismes bénévoles. Les répondants ont indiqué que les contributions permettaient d'acquérir des connaissances dans les domaines non couverts à l'interne par l'organisme et renforçaient la capacité des organismes d'obtenir des fonds et d'améliorer la prestation des services. Les fonds sous forme de contributions et l'encouragement actif de l'effet de levier par SPPCC favorisent les partenariats entre les organismes bénévoles et l'État (et au sein des organismes communautaires locaux).

Tous s'entendaient pour dire qu'il faut maintenir le programme, mais l'évaluation a permis de relever un certain nombre de questions qui doivent faire l'objet d'un examen et d'une évaluation plus approfondis. Ces questions concernent la conformité du programme au mandat et aux objectifs généraux de SPPCC, l'amélioration de la

¹⁶ Pour un exemple détaillé sur un projet d'innovation concernant un programme de justice réparatrice, voir le projet intitulé À l'appui des programmes de justice réparatrice à l'annexe C.

communication du programme et la diffusion des résultats, la nécessité de mettre à jour et d'appliquer le CGRR et l'examen des modalités, notamment en ce qui concerne les catégories de contributions et le financement pluriannuel.

3.2 Recommandations

- 1. Veiller à ce que la communication soit adéquate avec les intervenants ciblés et les bénéficiaires potentiels et admissibles en ce qui a trait au programme de subventions et de contributions.** Les objectifs, la justification et les critères d'admissibilité du programme de subventions de soutien doivent être communiqués au sein du Ministère et aux bénéficiaires admissibles. Bien que la demande à laquelle fait face actuellement le programme de contributions dépasse les fonds disponibles, les répondants ont dit qu'il faut communiquer plus clairement les détails du programme de contributions (p. ex. les buts et objectifs, les critères de sélection) et étendre la portée du programme au-delà des partenaires traditionnels et de longue date de SPPCC.
- 2. Examiner et évaluer les modalités actuelles du programme de subventions et de contributions concernant les catégories de contributions et la durée du cycle de financement pour les projets de contributions pluriannuels.** Examiner les catégories relatives à la recherche et à l'innovation et à la mise en œuvre pour faire en sorte que ces catégories soient suffisamment claires et distinctes. Évaluer la faisabilité d'allonger le cycle de financement de trois à cinq ans dans le cas des projets pour lesquels une période plus longue peut être nécessaire afin de mettre en œuvre et d'évaluer les résultats à long terme. Il faut également examiner le libellé des modalités pour s'assurer qu'il traduit fidèlement la portée du mandat et du travail du Ministère.
- 3. Examiner le programme de subventions et de contributions pour s'assurer qu'il correspond au mandat général de SPPCC.** Il faut assurer la concordance du programme avec le mandat et les objectifs de SPPCC. Les subventions de soutien aux OBN et les contributions du Ministère ont été établies avant la fusion du Solliciteur général, du Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile et du Centre national de prévention du crime. La demande de fonds sous forme de contributions a depuis lors augmenté, car le

programme dessert des genres de clients plus nombreux et plus diversifiés.

- 4. Assurer une diversité appropriée de projets d'innovation, de recherche et d'échange d'information.** Une partie considérable des fonds sous forme de contributions est affectée à des projets d'échange d'information comme les conférences annuelles. Des représentants de SPPCC devraient entreprendre un processus de consultation interne pour déterminer si une partie des fonds doit être affectée à chaque catégorie de contribution.

- 5. Actualiser et mettre en œuvre le CGRR pour garantir sa conformité avec le mandat de SPPCC.** Le CGRR actuel a été établi lorsque le programme relevait du Solliciteur général, et il faut le mettre à jour pour tenir compte du mandat plus vaste de SPPCC. De plus, il faudrait mettre en place un système de surveillance systématique conforme et approprié au genre et à la taille des projets bénéficiaires de contributions. Les rapports finals sur les projets devraient contenir assez de renseignements pour aider SPPCC à évaluer l'efficacité des projets. En plus des dépenses financières, les rapports finals sur les projets pourraient contenir les genres de renseignements suivants :
 - a. un sommaire du projet;
 - b. une description des objectifs du projet;
 - c. l'atteinte ou non des objectifs et la raison;
 - d. les données à l'appui du succès du projet;
 - e. un lien entre les résultats du projet et les objectifs ou résultats du Ministère figurant dans le CGRR.

- 6. Améliorer la diffusion des résultats des projets.** L'évaluation a permis de constater que les résultats des projets n'étaient pas diffusés de manière uniforme. Les résultats des projets devraient être diffusés de manière uniforme aux intervenants ciblés et publiés sur le site Web de SPPCC.

Annexe A : Questions de l'évaluation

Les questions suivantes ont fait l'objet d'une discussion au cours de la présente évaluation :

Pertinence du programme

1. Le programme de subventions et de contributions est-il nécessaire?

Conception et prestation

2. Le processus de sélection du programme de subventions et de contributions est-il efficace?
 - a) Le programme de subventions et de contributions est-il connu des OBN, des ONG et des organismes communautaires?
 - b) Les résultats et succès du programme font-ils l'objet d'une vaste communication?
3. Le niveau de financement assuré par les subventions et contributions est-il approprié?
 - a) Y a-t-il un appui suffisant aux auteurs de projets et aux bénéficiaires des fonds?
4. Le système de surveillance du programme est-il approprié?
 - a) Produit-il des renseignements à jour et utiles?

Succès

5. Quelles sont les incidences des subventions et des contributions?
 - a) Sur le gouvernement?
 - b) Sur l'échange de renseignements ? Sont-elles utiles?
 - c) Sur les partenariats entre le Ministère et les OBN?
 - d) Sur la sécurité des Canadiens?
6. Quels sont les points forts et les points faibles des subventions et des contributions?
7. Quels renseignements sont produits par les projets?
 - a) Sont-ils pertinents?
 - b) Font-ils l'objet d'une vaste distribution?
8. Quels modèles, approches novatrices, leçons retenues et pratiques exemplaires ont été élaborés grâce aux contributions?
9. Le programme a-t-il des incidences non prévues, positives ou négatives?

Rapport coût-efficacité et solutions de rechange

10. Y a-t-il des solutions de rechange plus efficaces en termes de coûts?
- a) Y a-t-il une façon d'obtenir les résultats du programme à des coûts inférieurs?
 - b) Quelles solutions de rechange faudrait-il envisager à l'avenir?



Annexe B : Liste des informateurs clés

Représentants de SPPCC (n=7)

Dariusz Galczynski, Division de la recherche correctionnelle, Subventions aux OBN

Daryl Churney, Politique stratégique, Division de la recherche correctionnelle,
Subventions aux OBN

Karen Sallows, Secteur de la police et de l'application de la loi, membre du CEC,
Contributions

Kimberly Fever, Division des affaires correctionnelles autochtones, Contributions

Linda Stapledon, Secteur de la gestion ministérielle, membre du CEC

Peter Hill, Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale,
membre du CEC, Contributions

Robert Cormier, Division de la recherche correctionnelle, membre du CEC,
Contributions

Bénéficiaires de subventions (n=6)

M. Graham Stewart, directeur exécutif
Société John Howard du Canada

M^{me} Kim Pate, directrice exécutive
Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry

M^{me} Kathleen Cleland Moyer
Réseau pour la résolution de conflits Canada

M^{me} Elizabeth White, directrice exécutive



Société Saint-Léonard du Canada

Chef Edgar A. MacLeod
Président, Association canadienne des chefs de police

M. John Sawdon, directeur exécutif
Institut canadien de formation

Bénéficiaires de contributions (n=12)

M^{me} Lianna McDonald, directrice exécutive, et M^{me} Signy Arneson, directrice
Cybertip.ca a/s Child Find Manitoba Inc.

M^{me} Lisa Higgerty, coordonnatrice des programmes
Hinton Friendship Centre Society

M. Peter Cuthbert, directeur exécutif
Association canadienne des chefs de police (ACCP)

M. Michel Vallée, professeur agrégé, Département de sociologie et d'anthropologie,
Université Carleton

M^{me} Wendy Fedec, directrice exécutive
Association canadienne des commissions de police (ACCP)

M^{me} Dorothy Franklin
Association canadienne des chefs de police (ACCP)

M. Steve Litke, gestionnaire de programme
Conseil du bassin du Fraser

D^r Joe Irvine, directeur
Valorisation de la recherche et transfert de technologie, Université d'Ottawa

M. Michael S. Phillips, Ph.D., président
The International Institute on Special Needs Offenders



M^{me} Joanne Murray, directrice exécutive
Société John Howard de Moncton

M^{me} Patricia Rainville (membre du conseil d'administration) et M. Andrew Pamerter
(vice-président)
Lanark County Community Justice Program Inc.

Intervenants (n=4)

M. Paul Williams
Église anglicane Holy Comforter

M. Dave Hutton, gestionnaire
Bureau des services d'urgence, Services sociaux d'urgence

M^{me} Mireille Provost
Ministère de la Justice

M^{me} Patricia Begin
Centre canadien de lutte contre l'alcoolisme et les toxicomanies

Annexe C : Liste des documents

Détails budgétaires des fonds du Programme du Ministère

Décision de la réunion du Conseil du Trésor du 14 décembre 1995

Ébauche du Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats

Évaluation de l'Initiative sur la prévention du crime et la sécurité publique, datée du 26 avril 2005

Évaluation provisoire : Initiative sur les services correctionnels communautaires destinés aux Autochtones, Sécurité publique et Protection civile Canada, datée du 31 mars 2004

Procès-verbaux des réunions du Comité d'examen des contributions (Exercices 2004-2005 et 2005-2006)

Vérification du Programme de financement de soutien pour les organismes bénévoles nationaux, datée du 16 août 2002

Divers documents relatifs au processus des contributions (p. ex. mandat du Comité d'examen des contributions)

Reliure sur le Programme de financement de soutien pour les organismes bénévoles nationaux (contient des documents concernant les demandes, des rapports annuels, etc.)

Aperçu relatif à la valeur ajoutée des OBN bénéficiant d'une aide financière

Rapport final du Groupe de travail sur l'examen des subventions et contributions, 23 novembre 2004



Annexe D : Liste des dossiers examinés

Dossiers examinés pour les études de cas

- 1) Association canadienne des commissions de police (ACCP) – 15^e assemblée annuelle de l'ACCP et conférence tenue en août 2004.
- 2) Programme de justice communautaire du comté de Lanark – À l'appui des programmes de justice réparatrice, exercice 2004-2005
- 3) Hinton Friendship Centre Society. Élaboration et mise en œuvre du Programme de mieux-être de la collectivité de Hinton. Exercices 2002-2003 à 2005-2006
- 4) Société John Howard
- 5) Institut canadien de formation

Dossiers examinés (choisis au hasard)

Bénéficiaires de contributions

- 1) Société canadienne de la Croix-Rouge
- 2) Native Counseling Services of Alberta
- 3) Service de police d'Ottawa
- 4) Summit Institute Society
- 5) Service de la recherche (Université d'Ottawa)
- 6) Associations nationales intéressées à la justice criminelle (ANIJC)
- 7) Première nation des Chippewas de Mnjikanin
- 8) Pulaarvik Kablu Friendship Centre

Annexe E : Études de cas

Titre du projet	À l'appui des programmes de justice réparatrice
Bénéficiaire de la contribution	Programme de justice communautaire du comté de Lanark
Catégorie de contribution	Innovation et mise en œuvre
Durée du projet	Exercices 2002-2003, 2003-2004, 2004-2005
Contribution totale	109 472 \$ (pour le dernier exercice seulement)
Secteur de SPPCC	Division de la recherche correctionnelle

Description

Ce projet témoin sur la justice réparatrice a été conçu et financé par la collectivité du comté de Lanark. À la suite d'un incendie criminel local grave, des membres de la collectivité ont voulu que le délinquant rende des comptes, que les victimes participent et que la collectivité intervienne après le crime. Des bénévoles de la collectivité ont demandé l'appui de divers organismes comme la police et le procureur de la Couronne, ce qui a donné naissance au Programme de justice communautaire du comté de Lanark, dirigé par un conseil d'administration constitué de membres de la collectivité. Ce projet vise à recourir à des forums de justice communautaire pour réparer les préjudices causés lorsque des délinquants contreviennent à la loi. Un forum de justice communautaire est un processus volontaire structuré qui réunit, dans le cadre de rencontres personnelles, les victimes, le délinquant, des personnes de soutien et des gens de la collectivité ainsi qu'un animateur bénévole qui a reçu une formation. Tous les participants au forum s'entendent sur la façon dont le délinquant peut réparer les préjudices causés par son comportement. Le processus est utilisé avant et après le stade de l'accusation, et l'on peut également y avoir recours dans les écoles. La formation constitue une partie importante de ce programme, l'accent étant mis sur l'éducation des bénévoles et le perfectionnement professionnel ainsi que le mentorat et les activités d'éducation du public.

Le Programme de justice communautaire du comté de Lanark a présenté une proposition au Solliciteur général pour un projet de démonstration de trois ans visant à évaluer le programme de justice réparatrice rural de base et à le comparer à d'autres méthodes. Le projet a été approuvé pour une période initiale de six mois à compter d'octobre 2002. Une deuxième période de financement de six mois a été approuvée à

partir de novembre 2003 sous réserve de la participation de partenaires de financement au projet. Après un autre déficit de financement, des fonds pour une deuxième année complète ont été approuvés.

Le procureur de la Couronne, les services de police locaux, le Programme d'aide aux victimes et aux témoins, la Lanark Leeds & Grenville Legal Clinic, le North Lanark County Community Health Centre, les écoles et les membres de la collectivité, y compris les bénévoles, appuient sans réserve ce projet.

Même si la plupart des fonds provenaient de contributions du Ministère, d'autres fonds ont été obtenus auprès de la Fondation Trillium de l'Ontario et du comté de Lanark et grâce aux dons de clubs philanthropiques locaux.

Objectifs du projet

Le programme vise généralement les personnes ayant des démêlés avec la justice, mais la plupart des personnes aiguillées vers le programme sont des jeunes.

L'objectif du projet consiste à procéder à une évaluation du programme pour déterminer l'efficacité de celui-ci et la valeur ajoutée de cette approche de la prévention du crime.

Les objectifs du projet sont les suivants :

- Permettre à ceux qui ont commis une infraction d'avoir accès aux forums de justice communautaire (FJC) à titre de complément du système judiciaire actuel – avant et après le dépôt d'une accusation et, en particulier, dans les cas soumis par la collectivité.
- Réduire le fardeau du tribunal.
- Aider les délinquants à assumer la responsabilité de leurs actions, à réparer les préjudices causés et à réintégrer la société au lieu de rester à l'écart de celle-ci.
- Habilitier les victimes à exprimer leurs préoccupations et à participer à la résolution du cas.
- Réduire le taux de récidive chez les délinquants qui participent au programme.
- Accroître la satisfaction des clients et du public à l'égard du système de justice pénale.

Pertinence



Le Ministère est déterminé, dans le cadre de l'initiative de l'approche correctionnelle judiciaire, à réaliser des travaux de recherche et de développement qui promouvront les pratiques exemplaires dans les services correctionnels. La justice réparatrice a été définie dans l'initiative comme un domaine où il faut poursuivre les travaux de recherche et de développement dans la collectivité. Le projet permet au Ministère d'évaluer une approche communautaire de la criminalité axée sur la justice réparatrice. Le projet devrait accroître les connaissances des processus et des incidences de l'approche de la justice réparatrice. Il existe peu de projets de démonstration dans le domaine de la justice réparatrice qui font l'objet d'évaluations officielles. On a signalé qu'il faut poursuivre les recherches sur les incidences sur les participants et le système de justice pénale pour déterminer certaines des limites de la justice réparatrice.

Défis

Un certain nombre de défis ont été associés au lancement d'un nouvel organisme sans but lucratif dans une collectivité rurale. Il a fallu consacrer plus de temps que prévu aux tâches liées au lancement, à l'embauche, à la création de comités et aux méthodes de travail. Le recrutement de partenaires financiers supplémentaires et les pressions exercées pour le traitement d'un plus grand nombre de cas ont également constitué des défis.

Les principaux défis résultaient des retards dans le financement, car il y avait un écart important entre le processus d'approbation et la réception des fonds (environ 3 mois). Les retards ont eu une incidence sur l'efficacité du projet, car il a fallu licencier du personnel et refuser des projets recommandés. Après chaque retard dans le financement, il fallait plus de temps pour relancer le projet.

Succès

Le projet a été considéré comme un succès pour un certain nombre de raisons. Il a permis d'obtenir plusieurs résultats attendus, dont l'organisation d'activités de perfectionnement professionnel pour les bénévoles, la prestation de cours à l'intention des animateurs, des séances d'orientation, des activités d'éducation du public, l'accroissement du nombre d'animateurs actifs ayant reçu une formation complète et l'établissement de protocoles écrits pour les renvois de la police, du procureur de la Couronne, des écoles et du grand public. De surcroît, les fonds sous

forme de contributions ont renforcé la capacité des organismes bénévoles en leur permettant d'engager du personnel, de former des bénévoles, de construire une infrastructure et d'élaborer des politiques et un programme. Lorsqu'ils seront disponibles, les résultats empiriques du programme auront des répercussions stratégiques sur la justice réparatrice.

Un certain nombre d'autres réalisations ont été signalées :

- Accroissement de la sensibilisation et de la liaison dans la collectivité (plus de renvois et de forums de justice communautaire ont eu lieu pendant les cinq ans du programme);
- Un seul cas a été renvoyé au système judiciaire;
- La collectivité locale comprend et accepte davantage l'approche de la justice réparatrice (c.-à-d. que la couverture médiatique locale est favorable);
- Conception d'un protocole d'évaluation pour assurer le suivi des résultats;
- Des partenariats locaux ont été créés et renforcés (c.-à-d. avec les organismes de justice pénale, les écoles, les organismes bénévoles);
- Les connaissances acquises ont été communiquées à d'autres administrations au Canada (affichées dans un site Web et par l'entremise de divers comités et conférences – par exemple, Police et compétences culturelles).

Pratiques exemplaires et leçons retenues

Les représentants du projet ont signalé que même si le lancement a été difficile, le soutien efficace de SPPCC aux stades de la proposition et de la conception du projet les a aidés à faire face à ces défis. Grâce à cette expérience, les représentants du projet ont pu améliorer la gouvernance de leur organisme. Une leçon essentielle retenue est d'éviter de retarder le transfert des fonds, car cela a un effet sur la prestation efficiente et efficace des services.

Titre du projet	15^e Assemblée annuelle et conférence de l'ACCP tenues en août 2004
Bénéficiaire de la contribution	Association canadienne des commissions de police (ACCP)
Catégorie de contribution	Communication/échange d'information
Durée du projet	Exercice 2004
Contribution totale	10 000 \$
Secteur de SPPCC	SPALI

Description

L'Association canadienne des commissions de police (ACCP) est un organisme sans but lucratif constitué qui s'occupe de la gouvernance efficace des services de police au Canada de concert avec le gouvernement fédéral ainsi que les organismes nationaux, provinciaux et locaux.

Le thème de la conférence de l'ACCP en 2004 « Protéger nos enfants » a été choisi en réponse à la rétroaction¹⁷ de la conférence de l'an dernier. La ministre a prononcé le discours liminaire devant les délégués de la conférence. Le sous-ministre intérimaire du Secteur de la police, de l'application de la loi et de l'interopérabilité a présenté un exposé sur les principales priorités et initiatives du Ministère.

Les séances plénières ont porté sur les sujets suivants :

- L'exploitation sexuelle commerciale des enfants : un point de vue international
- L'exploitation sexuelle des enfants par Internet
- Groupe d'étude : services de police travaillant avec et pour les jeunes
- Sécurité publique et Protection civile Canada
- Discours de l'honorable Anne McLellan
- Repérer et identifier les clients des travailleurs du sexe (DISC)

Les ateliers/groupes de discussion ont porté sur les sujets suivants :

¹⁷ Des formulaires de rétroaction distribués pour chaque conférence sont remplis par les membres et les participants à la conférence qui formulent des suggestions concernant des sujets de la prochaine conférence et des questions pertinentes et nouvelles dans les collectivités.

- Réglementer pour obtenir des résultats : auto-évaluation des commissions de police
- Résultats du projet de recherche de l'ACCP sur les pratiques exemplaires internationales
- Lieu d'injection sécuritaire surveillé de Vancouver
- Faire correspondre la capacité organisationnelle et la valeur publique : élaboration du plan stratégique.

D'autres fonds ont été obtenus au moyen des droits d'inscription, et des fonds des commissions locales et du ministère de la Justice de la C.-B.

Objectifs

Les conférences devaient offrir des possibilités d'échange de renseignements et d'amélioration de la gouvernance des services de police dans un milieu policier moderne.

Pertinence

SPPCC joue un rôle de chef de file en matière de politique publique dans le domaine des services de police et de l'application de la loi. L'ACCP est un des principaux intervenants en matière de services de police du Ministère. On renforce la capacité du Ministère d'élaborer des politiques solides et pertinentes et de faire preuve d'un leadership à l'échelle nationale en suscitant la participation des commissions de police et en maintenant un solide partenariat de travail avec l'ACCP. On a mentionné que l'ACCP offrait un point de vue externe et qu'elle est considérée comme un intervenant important qui devrait participer aux processus de consultation. Les conférences ont fait ressortir les avantages éventuels du fait de fournir à SPPCC un mécanisme de communication avec l'ACCP et d'obtention de la rétroaction des membres de celle-ci et des participants à la conférence.

Succès

On a souligné que la conférence avait atteint ses objectifs concernant la production de connaissances et l'échange de renseignements. Les taux de participation des membres, des divers ordres de gouvernement et des services de police ont été élevés.



Les actes de la conférence ont été diffusés au moyen du bulletin de l'ACCP et sont affichés sur son site Web.

La conférence a offert à SPPCC et à d'autres participants la possibilité de participer à diverses résolutions. Celles-ci constituent la base des efforts de lobbying de l'ACCP et des ébauches de politiques et de lois concernant les services de police.

Les fonctionnaires fédéraux ont pu communiquer des renseignements sur les priorités de SPPCC. Les conférences ont également apporté des avantages sur le plan des relations publiques aux participants. La contribution de SPPCC figure dans toutes les communications publiques, y compris les communiqués, les rapports publiés, les émissions de radio et de télévision et les réunions publiques.

Selon le représentant du projet, la conférence a été efficace, car elle a renforcé les partenariats entre SPPCC et les OBN, les ONG et les organismes communautaires ainsi que les autres ordres de gouvernement et autorités policières à divers niveaux.

Défis

Des représentants du projet ont fait état de l'accroissement des attentes des membres, du gouvernement et des intervenants au cours des 16 dernières années. Ils ont souligné que les fonds étaient insuffisants pour faire face à ces attentes. Étant donné la nature de l'organisation (c.-à-d. ONG), on a soutenu que des fonds de soutien étaient nécessaires pour appuyer les activités, comme les conférences, de l'ACCP.

On a signalé les défis que constituait l'obtention de fonds sous forme de contributions dans les cas où la conférence produit des recettes. Certains informateurs clés bénéficiaires de contributions considéraient cela comme injuste, étant donné que les ONG ont des ressources limitées et que les conférences sont une source de recettes importante. Comme les commissions sont des organismes publics, on a aussi mentionné qu'il était difficile d'obtenir des fonds du secteur privé; par conséquent, l'Association n'a pas assez de ressources pour être autosuffisante.

Pratiques exemplaires et leçons retenues

L'aide soutenue du gouvernement était considérée comme essentielle pour que les

ONG puissent remplir leur mission et avoir la capacité de formuler des opinions et des conseils stratégiques efficaces.

On a également noté que les possibilités accrues d'interaction aux conférences améliorent l'acquisition de connaissances et favorisent les partenariats. Les ateliers de participation étaient populaires et utiles.



Titre du projet	Élaboration et mise en œuvre du programme de mieux-être communautaire de Hinton Mamowiechihitowin
Bénéficiaire de la contribution	Hinton Friendship Centre Society
Catégorie de contribution	Mise en œuvre et innovation
Durée du projet	Exercices 2002-2003 à 2005-2006
Contribution totale	270 000 \$
Secteur de SPPCC	Services correctionnels pour Autochtones

Description

La Hinton Friendship Centre Society est un organisme à but non lucratif autochtone qui vise la promotion et le soutien d'une collectivité autochtone forte dans le cadre de programmes, de services, d'installations et de la sensibilisation communautaire. Le Programme de mieux-être communautaire de Hinton a commencé en 2003 et était fondé sur un programme précédent (Le Programme de lutte contre la violence sexuelle familiale de Yellowhead).

Le Programme de mieux-être communautaire a été approuvé par les aînés régionaux et nommé Mamowiechihitowin (Travaillons tous ensemble). Le programme est une solution de rechange à l'incarcération et constitue une approche holistique de la guérison qui s'applique à toute la famille. Même si le traitement concerne l'ensemble de la famille, la satisfaction des besoins de l'individu (victime, délinquant, autres membres de la famille) est la première étape du traitement. Le programme vise à traiter les délinquants sexuels qui bénéficieraient davantage d'une thérapie intensive que de l'incarcération pour prévenir la récidive et promouvoir le mieux-être au sein de la cellule familiale. Le programme comprend la formation pour la GRC, les services d'aide à l'enfance, les procureurs de la Couronne et les travailleurs de soutien dans la collectivité.

Pour que les clients soient entièrement acceptés dans le programme intensif, ils doivent répondre à un certain nombre de conditions – tous les membres de la famille doivent accepter de participer au programme; le délinquant doit admettre sa culpabilité; le tribunal doit demander une évaluation; toutes les toxicomanies doivent être traitées avant le début de la thérapie; le tribunal impose une condamnation avec sursis au délinquant; le délinquant doit résider là où il n'y a pas d'enfants d'âge

mineur.

Les partenaires et intervenants du programme sont les municipalités, le gouvernement provincial et le gouvernement fédéral et les partenaires primaires comme la Aseniwuche Winnewak Nation of Canada; l'Edson Friendship Centre; les Family and Community Support Services de Hinton, les Community Outreach Support Services de Jasper; des aînés de la collectivité et les Native Counselling Services of Alberta. Alberta Health and Wellness, Alberta Justice et Centraide fournissent également des fonds pour le projet.

Buts et objectifs

L'objectif général du projet est de réduire et de prévenir la violence sexuelle dans le cadre de la mise en œuvre et de l'évaluation du Programme de mieux-être communautaire.

Les objectifs du projet sont les suivants :

- Accroître la sensibilisation à la violence sexuelle dans les collectivités;
- Collaborer avec d'autres professions d'aide pour obtenir la durabilité au sein des collectivités;
- Réduire/arrêter le cycle de violence familiale dans la collectivité autochtone;
- Respecter la culture et la population autochtones;
- Faire participer la collectivité;
- Offrir une formation (c.-à-d. travailleurs de soutien communautaire, GRC, procureurs de la Couronne, responsables des services à l'enfance);
- Faire en sorte que tous les organismes clés acceptent le Programme de mieux-être communautaire et y fassent appel.

Pertinence

Les services correctionnels pour Autochtones constituent une priorité pour le Solliciteur général depuis le début des années 1970 en raison de la surreprésentation chronique et importante des Autochtones dans les services correctionnels fédéraux. En particulier, le projet concorde avec les objectifs de l'Initiative sur les services correctionnels communautaires destinés aux Autochtones, car il vise à réduire cette surreprésentation en offrant un traitement dans le cadre du processus de guérison



communautaire.

Succès

Les dernières étapes du projet d'innovation sont encore en cours, mais une évaluation de la première étape, les interviews avec les informateurs clés et l'examen des dossiers indiquent que le projet est en voie d'atteindre ses objectifs. Le projet a fait l'objet d'un nombre croissant de renvois et de divulgations de cas de violence. On a mentionné que la liaison avec la collectivité était bonne et que des réunions trimestrielles avaient lieu avec tous les partenaires importants, que des bulletins étaient distribués, qu'il y avait une page Web et que des réunions avaient lieu entre les organismes dans chaque collectivité. Des agents de la GRC qui ont participé au Programme des enquêteurs sur la violence familiale ne tarissaient pas d'éloges à l'endroit du programme de formation et ils ont dit qu'il leur avait permis de bien comprendre le processus de traitement du Programme de mieux-être communautaire.

Le programme est considéré comme un traitement thérapeutique novateur et adapté aux différences culturelles, et il est conçu pour permettre de travailler avec des familles entières afin de mettre fin au cycle de violence entre les générations. Selon l'évaluation¹⁸ de 2004, le programme a réussi à établir la confiance dans la collectivité autochtone, en sensibilisant davantage la collectivité à la question de la violence envers les enfants, à faisant participer efficacement les aînés à l'élaboration du programme et au processus décisionnel et, ce qui n'est pas la moindre des choses, en respectant la culture autochtone. Le programme est bien connu des collectivités autochtones et compte une vaste clientèle autochtone.

Défis

Retards dans la mise en œuvre du projet – Il y a eu certains retards dans la mise en œuvre du projet en partie à cause des retards judiciaires et de la difficulté de trouver des interprètes. On a indiqué qu'il était difficile de trouver des interprètes sans lien avec l'accusé et qui parlaient la même langue crie.

Obtenir un financement durable – À l'heure actuelle, le projet a surtout recours aux fonds de SPPCC. L'organisme travaille actuellement avec le MAINC et les

¹⁸ Institut canadien de recherche sur le droit et la famille. Octobre 2004. An Evaluation of the Mamowichihitowin Community Wellness Program: Phase 1.

Children Services of Alberta pour obtenir des niveaux soutenus de financement au moyen de paiements à l'acte. L'Alberta a accepté d'envisager de fournir un financement à long terme.

Renforcement de la capacité – On a signalé la nécessité d'engager du personnel qualifié supplémentaire, car le programme est complet et a commencé à établir une liste d'attente des clients.

Orientation vers les organismes principaux – On a fait état des difficultés d'orienter les clients vers certains organismes principaux où l'on a une connaissance limitée de la culture autochtone.

Pratiques exemplaires et leçons retenues

Le développement communautaire et des thérapeutes qualifiés comptent parmi les principaux éléments du succès de ce projet. Celui-ci fait ressortir l'importance de déployer des efforts dans le domaine du développement communautaire et de consacrer assez de temps et d'énergie pour renforcer et maintenir toutes les relations communautaires.

Société John Howard – Étude de cas sur les subventions de soutien aux organismes bénévoles nationaux

Description de l'organisme

La Société John Howard du Canada (SJHC) est une association de sociétés provinciales et territoriales dont l'objectif est de comprendre les problèmes de criminalité et du système de justice pénale et de les résoudre¹⁹.

La Société participe aux activités suivantes pour atteindre son objectif et remplir sa mission :

- Elle travaille avec les personnes qui ont eu des démêlés avec la justice;
- Elle examine et évalue le processus de la justice pénale et préconise des modifications à celui-ci;
- Elle veille à l'éducation du public dans les domaines relatifs au droit pénal et à son application et promeut la prévention du crime dans le cadre d'activités de développement communautaire et social.

La Société John Howard du Canada reçoit 509 795 \$ chaque année sous forme de subventions de soutien. Environ 80 p. 100 des fonds sous forme de subventions sont affectés à ses sociétés membres. Pour tous les bureaux de la SJH du Canada, 1,16 p. 100 des fonds proviennent du programme de subventions de soutien.

Pertinence par rapport aux priorités et aux objectifs de SPPCC

La SJHC agit comme défenseur des services correctionnels progressistes conformément à l'objectif de services correctionnels fédéraux établi dans la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*. La Société permet à SPPCC d'avoir accès à un réseau national d'organismes membres.

Principaux défis de l'organisme

¹⁹ Rapport annuel de la Société John Howard du Canada, 2003-2004.

Le système de justice pénale est polarisé autour d'un certain nombre de questions. La SJHC fait face au crime au moyen du développement social et non à l'aide des approches punitives plus traditionnelles. Les médias sont de plus en plus sensibles aux questions relatives à la criminalité. Si un événement se produit à l'échelon local, il se répercute habituellement à l'échelle nationale. Une infrastructure nationale solide est essentielle pour faire face à ces problèmes.

À l'instar des autres organismes bénévoles nationaux, la Société John Howard du Canada fait face à une baisse de fonds. En ce qui concerne les fonds sous forme de subventions de soutien, il y a moins d'argent sur le plan de la valeur monétaire et du pouvoir d'achat qu'en 1982.

Succès

Le programme de subventions permet à la SJHC de maintenir un bureau national, d'exercer un effet de levier, d'établir un réseau et de communiquer à l'échelle nationale, régionale et locale. Le financement permet au bureau national d'établir des normes minimales en matière de prestation des services dans tout le pays.

La SJHC travaille en étroite collaboration avec le Ministère et ses organismes pour prodiguer des conseils d'experts sur un certain nombre de questions correctionnelles comme :

- la politique de lutte contre la drogue et la réduction des préjudices;
- les tribunaux consacrés en matière de drogues;
- l'alphabétisation en milieu carcéral;
- les régimes opérationnels du Service correctionnel du Canada.

Pratiques exemplaires et leçons retenues

Des fonds adéquats et durables permettent aux organismes bénévoles nationaux de créer des réseaux nationaux, provinciaux et locaux. Les fonds permettent aussi à la SJHC d'établir des normes minimales en matière de prestation des services pour assurer la qualité et l'uniformité des services.

Institut canadien de formation

Étude de cas sur les subventions de soutien

Description de l'organisme

L'Institut canadien de formation (ICF) joue un rôle unique parmi les organismes bénévoles nationaux à titre de fournisseur de services d'éducation aux autres organismes de services sociaux²⁰.

L'ICF offre des programmes de formation permanents aux organismes bénévoles dans les domaines suivants :

- résolution des conflits et maîtrise de la colère;
- stratégies de sécurité des travailleurs communautaires;
- gestion dynamique des cas;
- approches du travail avec les jeunes à risque élevé;
- prévention de la rechute et services correctionnels communautaires.

L'ICF octroie également une aide en matière de consultation dans une gamme de domaines, dont les examens, l'analyse et le réaménagement des organisations, la constitution d'équipes, l'évaluation des besoins en formation et la recherche active. L'ICF entreprend des projets de recherche et de démonstration pour aider à combler l'écart entre les priorités et les objectifs du gouvernement et leur traduction en politiques et programmes de fond aux niveaux local et régional²¹.

L'Institut canadien de formation reçoit 109 472 \$ chaque année en fonds sous forme de subventions de soutien, qui constituent de 20 à 35 p. 100 environ de sa base de financement.

Objectifs

Le mandat de l'ICF consiste à offrir une formation et de l'aide en matière de

²⁰ Document en dossier

²¹ Document en dossier

consultation, à promouvoir les actions concertées et à entreprendre des projets de recherche appliquée pour contribuer à l'efficacité des services offerts par les organismes de justice pénale et de services sociaux connexes au Canada. L'ICF est déterminé à favoriser l'inclusion, l'égalité et l'éducation permanente en améliorant les services qui aident les individus à participer à la société canadienne à titre de citoyens responsables, valorisés et à part entière. À cet égard, l'ICF aide au développement des connaissances, des compétences et des services qui réduisent le crime, promeuvent la participation active et contribuent à terme à la santé des personnes, des organismes et des collectivités²².

Pertinence par rapport aux priorités et aux objectifs de SPPCC

On a fait état de la correspondance entre les priorités et objectifs de l'ICF et de SPPCC, en particulier en ce qui concerne la sécurité publique. L'ICF collabore aussi étroitement avec les collectivités de Premières nations, une priorité partagée avec le gouvernement fédéral et SPPCC. Il continue de le faire dans le cadre de réunions régulières et de communications avec SPPCC. Par exemple, au cours des réunions tenues dans le cadre d'une table ronde avec SPPCC (environ deux à trois fois par année), il discute régulièrement de la concordance des activités.

L'ICF dirige aussi un certain nombre d'activités d'éducation dans les domaines prioritaires du Ministère et du Portefeuille. De plus, il est considéré comme contribuant dans une large mesure à renforcer les capacités des OBN en ce qui concerne les questions de justice pénale.

Principaux défis ou possibilités de l'organisme

On a mentionné que les fonds de soutien étaient insuffisants pour entretenir une infrastructure nationale pour bien des OBN. On a fait remarquer qu'il est très difficile de maintenir des réseaux provinciaux et nationaux. En raison de l'impossibilité de maintenir des comités provinciaux, il est difficile d'assurer des services directs et de conserver une présence nationale forte.

De plus, il n'y a pas assez d'argent pour couvrir les coûts de fonctionnement²³.

²² Rapport annuel de 2003-2004 de l'Institut canadien de formation.

²³ On a fait état de fonds insuffisants pour les activités de communication comme la mise à jour du site Web et la publication



Comme il est mentionné dans le rapport annuel de l'organisme (2002-2003) :

Sans hausse ajustée au coût de la vie et étant donné la baisse de 25 p. 100 enregistrée entre 1995 et 1998, notre capacité de base a été réduite de 59 p. 100. Cela limite considérablement la capacité de l'ICF de voyager, de collaborer avec les collectivités de Premières nations, de Métis et d'Inuits éloignées, d'entreprendre des travaux de développement communautaire concertés visant à réduire la violence et de participer pleinement aux travaux d'élaboration de politiques avec les divers ordres de gouvernement.

Succès

Même si sa capacité de maintenir une structure nationale s'est amenuisée ces dernières années par suite de la diminution du financement, l'ICF continue d'avoir une présence nationale. Il continue d'offrir une formation par l'entremise de son personnel de base et de ses formateurs contractuels. Plus de cinq mille personnes ont bénéficié d'une formation accréditée par l'intermédiaire de l'ICF. En 2002-2003, le personnel de base et les formateurs contractuels de l'ICF ont offert 72 séances de formation à 1 586 endroits au Canada²⁴. Quatre-vingt pour cent des participants ont attribué la cote « très bon » ou « excellent » à ces programmes. L'ICF continue aussi d'offrir d'autres façons d'avoir accès à la formation au moyen de partenariats avec des collèges communautaires, des universités et d'autres organismes au Canada (p. ex. George Brown College, Humber College, Mohawk College Public Safety Communications Program, Miramichi Community College, Traumatology Training Institute et Psych Inc. Resources, etc.).

De plus, l'ICF a consacré des efforts considérables à la question du crime et de la violence chez les jeunes. Il a établi des partenariats avec divers organismes pour aborder les questions de prévention du crime et de violence chez les jeunes. Les partenaires étaient les ministères de l'Éducation, les services de police, des parents, des étudiants et des organismes de santé publique et communautaires. L'ICF a élaboré un guide intitulé *Guide d'introduction sur la justice pour les jeunes* afin de jeter de la lumière sur la *Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents*.

d'un calendrier des cours de base de l'ICF.

²⁴ Rapport annuel de 2002-2003

Pratiques exemplaires et leçons retenues

Pour faire face au manque de fonds, l'ICF a rationalisé ses efforts dans les domaines prioritaires. Par exemple, il a établi un bureau à temps partiel, situé dans l'Ouest canadien, pour mettre l'accent sur les collectivités de Premières nations. Toutefois, l'érosion des fonds a entraîné une réduction de certaines activités clés, ce qui limite son efficacité à titre d'organisme bénévole national.



Annexe F : Liste des OBN recevant des subventions de soutien

Ces organismes sont les suivants :

- Société John Howard du Canada
- Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry
- Association des Services de réhabilitation sociale du Québec
- Programme Parents-Secours du Canada
- Association canadienne des chefs de police
- Association canadienne de justice pénale
- Institut canadien de formation
- Conseil des Églises pour la Justice et la Criminologie
- Réseau de résolution de conflits Canada
- Associations nationales intéressées à la justice criminelle
- Fondation pour les arts dans les prisons
- Société Saint-Léonard du Canada
- Administration centrale territoriale de l'Armée du salut
- Seventh Step Society of Canada