COMBLER LE DÉFICIT DE FINANCEMENT DES NOIRS

Étude du modèle de financement de l'IACNC

BNFIN

AFRICA CENTRE

BBI

GROUPE 33

TROPICANA COMMUNITY SERVICES

COMBLER LE DÉFICIT DE FINANCEMENT DES NOIRS :
Étude du modèle de financement de l'IACNC

Une étude préparée par Management Technologies pour le compte de l'African. Centre, de la Black Business Initiative, du Groupe 3737 et de Tropicana Community Services.

AUTEUR
Hari H. Millar Ph.D., ing.
Président et conseiller principal
Technologies de gestion NS Inc.

REMERCIEMENTS
Le rapport reflète les efforts conjoints de plusieurs personnes et organisations, y compris le coordonnateur du projet, qui a joué un rôle extraordinaire pour maintenir le projet sur la bonne voie et se concentrer sur les résultats souhaités ; les responsables intermédiaires, qui ont fourni un soutien administratif inestimable ; et les consultants intermédiaires, qui ont joué un rôle très important dans la collecte des données nécessaires à l'analyse par l'analyse des demandes et la tenue de séances de groupe de discussion avec les bénéficiaires. Nous tenons également à souligner le financement reçu d'Emploi et Développement social Canada (EDSC) pour cette étude.

COORDONNATRICE DE PROJET
Chiredzi Jones
Directrice de la stratégie d'entreprise, de la recherche et des communications
Black Business Initiative

PDG & GESTIONNAIRES DE PROGRAMME

Sam Juru **Sandra Mucherez** Africa Centre	**Matthew James Martel** **Hawa Seck** Black Business Initiative	**Louis-Edgar Jean-François** **Ed Vertus** Groupe 3737	**Anthony Grey** **Karen Soltau** Tropicana Community Services

CONSULTANTS INTERMÉDIAIRES

Zahro Hassan **Professeur Collins** Africa Centre	**Julius Kanyamunyu** Black Business Initiative	**Valérie Vinuesa** Groupe 3737	**Monique Crishlow** **Ikee Gibson** Tropicana Community Services

6 Juillet 2023

Table des matières

GLOSSAIRE DES TERMES 5

RÉSUMÉ 6

1 : PRÉAMBULE 10

2 : LA VALEUR DES INTERMÉDIAIRES DANS LE FINANCEMENT DE L'ÉCOSYSTÈME DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES 12

FACTEURS DE SUCCÈS DANS LA DISTRIBUTION DE FONDS INTERMÉDIAIRES 13
DÉFIS POSÉS PAR LE MODÈLE DE DISTRIBUTION DU FINANCEMENT PAR LES INTERMÉDIAIRES 15

3 : L'INITIATIVE APPUYÉ LES COMMUNAUTÉS NOIRES DU CANADA 16

L'ACCORD DE CONTRIBUTION 17
LE PROCESSUS DE DEMANDE 18

4 : L'ÉVALUATION DU MODÈLE DE FINANCEMENT DE L'IACNC 19

LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE 20

5 : RÉSULTATS DE L'ÉTUDE 22

LE PROFIL DES ORGANISMES FINANCÉS 22
EXPÉRIENCE DES ORGANISATIONS NOIRES AYANT ACCÈS AU FINANCEMENT 31
AUGMENTER LE FINANCEMENOUS SOMMES UN PREMIER CANDIDAT
41%NT DES ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF NOIRS 32
RÉACTIVITÉ DU MODÈLE DE FINANCEMENT IACNC AUX BESOINS DES OBNLN 39
EFFICACITÉ DU MODÈLE INTERMÉDIAIRE POUR OBTENIR DE MEILLEURS RÉSULTATS POUR LES OBNLN 43

5 : EXPÉRIENCE DES INTERMÉDIAIRES AVEC LE MODÈLE DE FINANCEMENT IACNC 48

INFRASTRUCTURE 49
EXÉCUTION DES PROGRAMMES 50
ATTEINDRE LES RÉSULTATS DU PROGRAMME 50
FAIBLESSES DU PROGRAMME 50
PRINCIPALES RÉALISATIONS DU PROGRAMME 50
AVANTAGES POUR LES ORGANISATIONS INTERMÉDIAIRES 51

6 : EFFICACITÉ DU MODÈLE TRANSFORMATIONNEL PAR RAPPORT AU MODÈLE TRANSACTIONNEL 54

VALEUR DU PROGRAMME DE SOUTIEN GLOBAL 55
SATISFACTION ET INSATISFACTION À L'ÉGARD DU MODÈLE DE FINANCEMENT DE L'ICSCC 56

7 : RÉTROACTION DES CANDIDATS NON RETENUS 58

CONCLUSIONS 66
RECOMMANDATIONS 67

8 : RECOMMANDATIONS POUR AMÉLIORER LE MODÈLE DE FINANCEMENT DE L'IACNC 67

AMÉLIORATION DU PROGRAMME 68

9 : CONCLUSION 72

RÉFÉRENCES 75

Glossaire des termes

Abbreviations	Définition
ANC	Africain, Noir, Caraïbes
ANE	Afro-Néo-Écossais
BBI	Black Business Initiative
Les OBNLN	Organismes à but non lucratif noirs
PAI	Projet d'aide à l'immobilisation
PRC	Projet de renforcement des capacités
EDSC (en anglais seulement)	Emploi et Développement social Canada
CI	Consultant Intermédiaire
OI	Organisations intermédiaires
CP	Consultant principal
IACNC	Initiative appuyé les communautés noires du Canada
TCS	Tropicana Community Services
CR	Cadre de référence

Résumé

Les 400 ans d'existence des personnes d'ascendance africaine au Canada sont remplis d'histoires de discrimination raciale, d'hégémonie, de manque de respect, de marginalisation et d'exclusion de la participation sociale, économique et politique au développement du Canada, mais aussi d'histoires de courage, de résilience, de ténacité et de triomphe contre vents et marées. Lorsque des services vitaux ont été refusés à notre peuple, notre valeur instinctive de « tout un village » s'est manifestée pour assurer notre survie dans cette terre peu accueillante. Des personnes bienveillantes ont créé des organisations sociales, culturelles, politiques, éducatives et de santé formelles et informelles pour combler le vide. Malgré l'afflux d'immigrants noirs possédant des compétences et une éducation après 1967, lorsque le Canada a révisé sa politique d'immigration, ces nouveaux immigrants, déterminés à refaire leur vie au Canada, ont fait face à l'héritage de discrimination raciale du Canada.

Aujourd'hui, des centaines d'OBNLN sont dispersés dans le paysage canadien et rivalisent pour combler les lacunes dans les services indispensables aux communautés de Back. La mise en place du programme de financement de l'IACNC pour les OBNLN qui utilisent des OI noires a été un geste important de la part du gouvernement fédéral pour relever les défis notables des OBNLN en matière d'obtention de financement (le rapport de recherche intitulé *Non-financé : Les communautés noires négligées par la philanthropie canadienne* [1] souligne cette réalité). Le programme, d'une valeur de 24 millions de dollars, a été lancé en 2020 et a mobilisé Africa Centre de l'Alberta, le BBI de la Nouvelle-Écosse, le Groupe 3737 du Québec et le Tropicana de l'Ontario à titre d'intermédiaires pour gérer le processus de subvention et faciliter les sous-entendes avec les OBNLN. Le programme tire à sa troisième année d'existence. Il devrait se terminer en mars 2024. Par conséquent, il y a une volonté tant de la part du bailleur de fonds que des intermédiaires de s'assurer du succès de ce programme.

Ce rapport présente les résultats d'une étude sur l'expérience des OBNLN avec le modèle de financement IACNC. L'étude comprenait l'analyse de 759 demandes, un sondage en ligne auprès de 258 OBNLN financés et de 28 OBNLN non retenus, des séances de groupe de discussion organisées par les quatre OI, une séance de groupe de discussion avec les OI et un sondage administré aux OI. Les principals' conclusions sont les suivantes:

- Le modèle de financement de l'IACNC a connu un succès retentissant !
- Les données tirées de l'analyse de 759 demandes montrent de façon écrasante que le programme de subventions IACNC a rejoint un ensemble

[1] *Non financés : les communautés noires négligées par la philanthropie canadienne,* Leadership en philanthropie et sans but lucratif, Réseau pour l'avancement des communautés noires et Université Carleton, 2021.

diversifié d'organismes en termes d'emplacement au Canada, de taille de l'organisme, d'âge, de domaine de service et d'héritage.

- Il y a une sous-représentation des organisations autochtones afro-néo-écossaises dans [2] l'ensemble des bénéficiaires, malgré la prévalence des OBNLN autochtones de longue date dans la province. Nous devons essayer de déterminer pourquoi la participation a été si faible. Pour ce faire, il suffit de communiquer avec plusieurs organismes existants afin de s'assurer qu'ils connaissent le programme de subventions de l'IACNC.
- Il y a unanimité dans l'opinion que le programme a augmenté le financement des OBNLN. De nombreux organismes ont reçu leur première subvention publique dans le cadre du programme IACNC.
- Bien que l'IACNC ait permis d'accéder à des financements, les défis qui affligent les OBNLN continuent d'exister. Les organisations craignent une fin prématurée du programme.
- Plusieurs organismes ont été en mesure de tirer parti du financement de IACNC pour obtenir du financement d'autres sources, augmentant ainsi la fiabilité de leur base de financement.
- Il est évident que l'orientation du modèle de financement IACNC lui a permis de répondre à certains besoins clés des OBNLN. Les organisations ont bénéficié d'une meilleure gouvernance, d'une efficacité opérationnelle renforcée et de plus grandes possibilités de durabilité.
- Il existe des preuves solides que le programme a conduit à des résultats supplémentaires pour les OBNLN, tels que l'amélioration de leur visibilité, de leur crédibilité, de leur légitimité et de leur image de marque. Ces résultats ont permis à plusieurs organismes d'obtenir un financement accru ou supplémentaire de la part de commanditaires et de partenaires.
- Il y a un certain décalage entre l'objectif du modèle et les besoins de certains OBNLN. Certains sont d'avis que le financement ne tient pas compte de l'étape du cycle de vie des organisations et que la portée actuelle du financement convient mieux aux organisations en phase de démarrage (début), mais moins bien aux organisations en phase de croissance et de maturité. Certains estiment que les organisations matures dotées de plans stratégiques, de politiques établies et de systèmes de bonne gouvernance n'ont pas à bénéficier de la subvention ou des services de soutien complets.
- Les répondants ont identifié plusieurs besoins non satisfaits. Les trois principaux besoins sont les suivants : a) le développement des ressources humaines, en particulier le développement du leadership ; b) la capacité de gestion de projet ; et c) le financement de l'augmentation de la capacité de dotation en personnel.
- Le modèle de financement IACNC a permis d'obtenir de meilleurs résultats pour les OBNLN.

[2] Les Afro-Néo-Écossais autochtones sont ceux qui peuvent faire le lien entre leur patrimoine et l'une des 52 communautés noires historiques de la Nouvelle-Écosse.

- Il y a des résultats primaires et secondaires qui découlent du fait que les Noirs
- Intermédiaires au service des OBNLN. Voici quelques-uns des résultats : a) une plus grande chance d'être financé ; b) le renforcement des capacités en matière de gouvernance, d'efficacité opérationnelle et de durabilité ; c) l'amélioration des compétences en matière de rédaction de demandes de subvention ; d) une relation de sécurité culturelle ; e) de précieux supports enveloppants ; et f) l'amélioration de la crédibilité des OBNLN dans la communauté.
- Les OI ont eu l'occasion de transformer le secteur de l'OBNLN à travers le Canada. D'après les commentaires obtenus, ils ont connu un immense succès. Il s'agit d'un exploit considérable compte tenu du manque d'expérience de certains OI avec une telle ampleur de financement au début du programme et de la diversité et de la répartition géographique des clients.
- Le programme IACNC a eu un impact considérable, finançant plus de 750 OBNLN. Bon nombre de ces organisations ont tiré parti de leurs améliorations pour accroître leur crédibilité et obtenir du financement de nouvelles sources.
- Bien que les OI aient facilité l'amélioration des OBNLN, ils ont bénéficié du programme sur les plans financier et structurel. Les OI ont dû améliorer leurs systèmes internes et embaucher de nouveaux employés pour faciliter l'exécution des programmes. De plus, l'exposition aux OBNLN et aux professionnels des services a permis la création d'un écosystème de services noirs pour soutenir les OBNLN.
- La crédibilité et la réputation de la marque des OI ont été améliorées grâce au succès du programme de financement de l'IACNC à ce jour.
- Il y a un soutien écrasant pour le soutien global fourni par les intermédiaires. De nombreux OBNLN estimaient que leurs projets n'auraient pas pu être mis en œuvre avec succès sans ce soutien.
- Certaines organisations estiment que le soutien global n'est pas bien adapté aux organisations matures, mais qu'il est plus adapté aux organisations aux premiers stades de développement.
- Les participants en ligne, au moins 78 %, sont satisfaits ou très satisfaits du modèle de financement transformationnel de l'IACNC.
- Certains intermédiaires ne sont pas satisfaits de certains aspects du programme. La principale préoccupation est le manque de souplesse en ce qui concerne l'affectation du financement à d'autres domaines qui ne relèvent pas de la portée ou des objectifs du modèle IACNC. De nombreux OBNLN aimeraient pouvoir embaucher du personnel ou payer des bénévoles, mais n'y sont pas autorisés.
- Les organismes qui n'ont pas reçu de financement de l'IACNC (les « organismes non retenus ») ont des profils démographiques similaires à ceux des organismes financés.

- La plupart des organisations qui n'ont pas été retenues avaient des budgets de fonctionnement inférieurs à 50 000 $. Par conséquent, la subvention aurait eu un impact significatif sur leurs ressources.
- La plupart des organismes qui n'ont pas été retenus ne répondaient pas aux critères de financement ou n'ont pas été informés des raisons pour lesquelles ils ne répondaient pas aux critères.
- Étant donné que de nombreux organismes ont reçu du financement d'autres organismes à plusieurs reprises, il est raisonnable de supposer qu'ils devraient être admissibles à la subvention de renforcement des capacités. À ce titre, l'IACNC devrait établir la pratique consistant à recueillir des données sur les organisations qui n'ont pas réussi et à leur fournir une rétroaction.

Le rapport contenait plusieurs recommandations. Voici un ensemble de recommandations de base à l'intention d'EDSC.

1) Poursuivre le programme de financement de l'I pendant au moins cinq autres années. Des décennies de négligence à l'égard des communautés noires du Canada ne peuvent être corrigées en un seul cycle de financement. Il est nécessaire d'avoir plusieurs cycles de financement.
2) Augmenter l'enveloppe de financement d'au moins 50 % et, idéalement, de 100 %.
3) Permettre aux OI de prendre l'initiative d'établir les paramètres et les objectifs du programme pour le prochain cycle de financement. EDSC devrait s'abstenir d'imposer des objectifs qui ne répondent que partiellement aux besoins des PSN et qui l'empêchent d'avoir à prendre des engagements à long terme envers les communautés noires partout au Canada.
4) Prenons l'exemple des PNB, où il existe un niveau important de main-d'œuvre non rémunérée utilisée pour fournir des services, dans de nombreux cas, des services que les divers ordres de gouvernement devraient fournir. Par conséquent, élargir la portée du programme afin de permettre l'utilisation d'une partie du financement pour payer le personnel et verser des honoraires aux bénévoles.
5) Permettre que la portée du programme comprenne le financement des dépenses de fonctionnement. Une bonne gouvernance et des processus efficaces sans financement pour opérationnaliser les programmes ne créeront pas de valeur. Faciliter l'exécution des programmes grâce à un financement opérationnel permettra aux OBNLN d'établir une feuille de route qui pourra être mise à profit avec d'autres bailleurs de fonds.
6) Permettre aux OI noirs d'utiliser leur pouvoir discrétionnaire pour prendre des décisions concernant le montant du financement à allouer aux dépenses de dotation en personnel et de fonctionnement au cas par cas.

À mesure que le succès engendre le succès, la poursuite de ce programme pendant au moins cinq autres années aura un impact sismique sur l'état des communautés noires au Canada.

1 : Préambule

Les personnes d'ascendance africaine sont présentes au Canada depuis plus de 400 ans. Au cours de leurs 400 ans de présence au Canada, les Noirs ont été confrontés à l'esclavage, à la ségrégation, à la marginalisation, à la discrimination, à l'injustice, à l'exclusion du secteur économique, au déni d'une éducation adéquate, à l'exclusion de la population active, à des salaires injustes, etc. Les organismes communautaires ont mené la lutte contre la myriade d'injustices auxquelles sont confrontés les Canadiens d'ascendance africaine. La United Negro Improvement Association (UNIA), l'African United Baptist Association (AUBA), fondée il y a 150 ans, et le Black United Front (BUF) ne sont que quelques-uns des rares organismes sans but lucratif de la Nouvelle-Écosse qui se sont engagés dans le développement communautaire et la défense de meilleures conditions, droits et libertés pour les Canadiens noirs. Des organisations semblables ont existé partout au Canada.

Au fil des ans, la population de Canadiens noirs a considérablement augmenté. Entre 1763 et 1900, la plupart des Noirs arrivés au Canada fuyaient l'esclavage aux États-Unis. De 1900 à 1960, peu de Noirs émigrent au Canada. En 1910, le Canada a adopté une loi sur l'immigration qui lui permettait d'interdire et d'expulser les immigrants jugés inaptes au Canada. Au cours de cette période, très peu de personnes d'ascendance africaine ont immigré au Canada.

Le Canada a modifié sa politique d'immigration en 1967, évaluant les immigrants potentiels en fonction de leur éducation, de leurs compétences et de leurs perspectives d'emploi. Cela a conduit de nombreux immigrants qualifiés des Caraïbes et du continent africain à s'établir au Canada. Selon les chiffres du recensement de 2016, la plupart des immigrants noirs récents viennent d'Haïti, du Nigeria, de la Jamaïque, du Cameroun et de la République démocratique du Congo. De plus, selon Statistique Canada, environ 1,2 million de personnes noires vivaient au Canada en 2016. Les Canadiens noirs représentaient environ 3,5 % de la population totale.

À l'instar de leurs prédécesseurs, les nouveaux Noirs au Canada continuent de faire face à d'importants obstacles au progrès. Ils ont été confrontés au racisme, à l'exclusion, à la marginalisation économique et culturelle, au logement insalubre, à la violence fondée sur la race, à l'injustice, à la surcriminalisation et à l'exclusion de la population active, entre autres. En réponse à ces conditions, nous avons été témoins de la création de nombreux organismes communautaires à but non lucratif dirigés et au service des Noirs. Bon nombre de ces organismes apportent une contribution importante à leurs communautés respectives. Cependant, la plupart d'entre eux n'ont pas le niveau de financement nécessaire pour

répondre à la demande de leurs services et pour avoir l'ampleur de l'impact qui pourrait transformer les communautés. Une étude récente sur la philanthropie au Canada[3] montre que les organismes noirs reçoivent aussi peu que 7 ¢ pour chaque tranche de 100 $ donnés à de grands organismes de bienfaisance canadiens, ce qui démontre le niveau flagrant de sous-financement des organismes dirigés par des Noirs et au service des Noirs. Cette réalité souligne le besoin urgent d'un financement adéquat pour que ces organismes puissent réaliser leurs visions pour leurs communautés respectives.

Dans la section 2, nous discutons de la valeur des intermédiaires dans l'écosystème de financement des organismes sans but lucratif. La section 3 décrit l'IACNC et le programme spécifique évalué. La section 4 décrit l'objectif de l'évaluation du modèle de financement de l'IACNC et de la méthodologie. La section 5 présente les résultats de l'évaluation. Le rapport se termine à la section 6 par des recommandations visant à améliorer et à maintenir le programme de financement.

2 : La valeur des intermédiaires dans le financement de l'écosystème des organismes communautaires

Une récente étude novatrice menée par le Réseau pour l'avancement des communautés noires et le programme de philanthropie et de leadership à but non lucratif de l'Université Carleton révèle une dure réalité dans le secteur philanthropique canadien : pour chaque tranche de 100 $ donnée à des organismes de bienfaisance, aussi peu que 7 ¢ sont consacrés au soutien des organismes de bienfaisance noirs (CBC News, 2021). Ce sous-financement des organismes de bienfaisance noirs souligne la nécessité cruciale pour les OI de jouer un rôle essentiel dans la distribution équitable du financement aux organismes sans but lucratif qui travaillent avec des communautés sous-représentées.

Les OI sont des ponts essentiels entre les sources de financement du gouvernement canadien et les organismes sans but lucratif qui travaillent avec les communautés sous-représentées. Les résultats de l'étude soulignent l'importance de ces intermédiaires pour remédier aux disparités de financement auxquelles sont confrontés les organismes de bienfaisance noirs au Canada. En tirant parti de leurs capacités de base, les intermédiaires peuvent faciliter une distribution plus équitable des fonds et soutenir des initiatives durables.

Les partenariats intersectoriels et la crédibilité de la communauté sont des capacités cruciales que les OI apportent à la table.[4] En établissant des partenariats efficaces entre les entités et les secteurs, les OI peuvent favoriser la collaboration et aligner les parties prenantes sur une vision claire et mutuellement partagée de l'équité et de l'impact social. De plus, les OI qui ont un « leadership immédiat », qui sont ancrés dans l'expérience vécue et qui ont une compréhension approfondie du contexte de la communauté, peuvent renforcer la confiance et la crédibilité, ce qui est essentiel pour établir des relations significatives avec les communautés sous-représentées.

Facteurs de succès dans la distribution de fonds intermédiaires

D'après les recherches et les recommandations, plusieurs facteurs contribuent au succès du modèle de distribution du financement que les OI facilitent :

[4] Impacts intermédiaires sur les systèmes de voies d'équité. (Juin 2022). L'éducation d'abord. Extrait de : https://www.education-first.com/wp-content/uploads/2022/06/Full-Report_Pathways-Intermediaries-Landscape-Scan_Education-First_June-2022.pdf.

1**. Rationalisation des processus de demande :** En simplifiant le processus de demande et en réduisant les obstacles bureaucratiques, il serait plus facile pour les organismes sans but lucratif, en particulier ceux qui ont des ressources limitées, d'accéder plus facilement au financement. Cela pourrait inclure l'utilisation de plateformes de demande en ligne et de modèles de rapports normalisés.

2**. Amélioration de la collaboration et du partage des connaissances : Le renforcement de la collaboration entre les OI, les organismes** sans but lucratif et les organismes gouvernementaux favorise le partage des connaissances, évite le chevauchement des efforts et favorise une approche coordonnée pour répondre aux besoins de la communauté.

3. Souplesse dans l'affectation des fonds : **Le fait d'accorder aux OI une plus grande souplesse dans l'allocation des fonds en fonction de l'évolution des besoins des communautés sous-représentées garantit l'adaptabilité et la réactivité face aux défis émergents.**

4. **Stratégies d'engagement communautaire :** Les intermédiaires doivent employer des stratégies pour s'engager activement auprès des communautés sous-représentées afin de déterminer leurs besoins et leurs priorités spécifiques. La participation de la collectivité aux processus décisionnels permet de s'assurer que les allocations de fonds correspondent aux aspirations de la collectivité et mènent à des résultats significatifs.

5**. Harmonisation des processus de suivi et d'évaluation :** L'harmonisation entre les bailleurs de fonds, les intermédiaires et les organismes sans but lucratif sur les mécanismes de suivi et d'évaluation permet aux OI d'évaluer les progrès et les résultats des initiatives financées. En établissant un consensus sur la façon dont les données doivent être collectées et analysées, les intermédiaires peuvent identifier les pratiques efficaces, apporter les ajustements nécessaires et partager les meilleures pratiques avec les organisations à but non lucratif et les bailleurs de fonds gouvernementaux.

Figure 1 : Facteurs de performance intermédiaire

Défis posés par le modèle de distribution du financement par les intermédiaires

De nombreux organismes de financement ont considéré le recours à des intermédiaires comme une solution rapide à divers défis, tels que la mise à l'échelle des programmes, l'augmentation de l'efficacité et la réduction des coûts administratifs. De plus, les bailleurs de fonds utilisent les OI pour se forger une réputation dans des domaines non testés. Bien que certains bailleurs de fonds aient eu recours à des intermédiaires pour faire avancer des objectifs philanthropiques, il y a des cas où la structure des OI a introduit des complexités, des conflits et des coûts supplémentaires pour les fondations et les bénéficiaires de subventions (*Vers une utilisation efficace des intermédiaires,* Peter L. Szanton[5]).

Afin d'améliorer le modèle de distribution du financement intermédiaire et de soutenir davantage les communautés sous-représentées, plusieurs stratégies peuvent être envisagées :

a) **Renforcer la confiance et la crédibilité :** Les intermédiaires doivent accorder la priorité à l'établissement d'un climat de confiance avec les communautés qu'ils servent. Il est possible d'y parvenir grâce au leadership de proximité, qui consiste à embaucher des personnes de la communauté et à accepter leurs expériences vécues (CBC News, 2021). En établissant une présence physique et en participant à des séances d'écoute communautaire, les intermédiaires peuvent

[5] Szanton, P. L. (2003). Vers une utilisation plus efficace des intermédiaires. Dans P. Patrizi, K. Sherwood et A. Spector (Eds.), *Practice Matters: The Improving Philanthropy Project* (pp. 1-9). Extrait de : https://foundationcenter.org/gainknowledge/research/pdf/practicematters_01_paper.pdf.

développer des relations et mieux comprendre les besoins de la communauté.

b) **Adoptez la philanthropie basée sur la confiance :** Il est crucial de passer des mesures traditionnelles, telles que la viabilité d'un organisme à but non lucratif ou le succès de la collecte de fonds, à l'évaluation de son impact et du sens qu'il apporte à la communauté. La philanthropie fondée sur la confiance met l'accent sur la redistribution du pouvoir et la promotion d'un écosystème à but non lucratif plus sain et plus équitable.

c) **Rationaliser les structures organisationnelles :** Les intermédiaires devraient rationaliser leurs structures organisationnelles afin d'améliorer l'efficacité et la transparence du processus de distribution des fonds. Cela peut nécessiter l'acquisition de nouvelles compétences, telles que l'éducation financière, le marketing, les communications, la facilitation et l'organisation communautaire, afin de mieux atteindre les organismes à but non lucratif dans les communautés sous-représentées.

d) **Tirer parti des ressources :** Les intermédiaires peuvent agir à titre d'intermédiaires, en mettant en relation les organismes communautaires à but non lucratif avec des ressources essentielles qui vont au-delà du financement. Il peut s'agir d'accroître l'accès aux possibilités de financement existantes, d'offrir une formation sur les stratégies de financement efficaces et d'agir en tant qu'agents financiers pour rationaliser les services.

Grâce à une analyse adéquate de l'utilisation des OI et des avantages et défis inhérents à l'administration de la subvention de renforcement des capacités de l'IACNC, il est possible de mettre en place des systèmes de financement intermédiaire plus solides, optimisant ainsi l'impact du financement de l'ICSC pour les communautés noires du Canada.

3 : L'Initiative appuyé les communautés noires du Canada

L'IACNC a été créé par le gouvernement fédéral canadien par l'entremise d'EDSC pour aider à accroître la capacité des organismes communautaires sans but lucratif au service des communautés noires au Canada. Certains de ces organismes sont des organismes de bienfaisance enregistrés. Cependant, bon nombre d'entre eux n'ont pas le statut d'organisme de bienfaisance, ce qui rend difficile la collecte de fonds indispensables.

L’IACNC utilise un modèle de prestation de services intermédiaires qui vise à fournir du financement par le biais d'un processus équitable et transparent. L'objectif est d'aider les organismes de la communauté noire à travers le Canada à accroître leur capacité organisationnelle dans les domaines suivants :

1. Faciliter l'accès au financement provenant d'un éventail plus diversifié de sources de financement
2. Améliorer la gouvernance organisationnelle afin d'assurer une excellente stabilité organisationnelle et d'améliorer les fonctions de planification et de surveillance, en mettant l'accent sur les éléments suivants :
    a. Leadership et intendance
    b. Communication et transparence
    c. Apprentissage et croissance continus
    d. Autonomisation et responsabilisation
    e. Service et équité
    f. Réalisation et mesure
    g. Amélioration de l'efficacité et de l'efficience de la gestion opérationnelle

L’IACNC comporte quatre volets :

1. Appuyer la création de l'Institut canadien pour les personnes d'ascendance africaine
2. Financement de projets d'immobilisations par l'entremise de la PAC
3. Financement de projets de renforcement des capacités par l'intermédiaire du PRC
4. Fournir des fonds pour les priorités émergentes

La composante 3 fait l'objet de l'évaluation présentée dans le présent rapport. Grâce au financement du gouvernement du Canada, le PRC offre des subventions à des organismes communautaires dirigés par des Noirs et au service des Noirs partout au Canada.

Quatre OI administrent les subventions : a) le Centre de l'Afrique, b) le BBI, c) le Groupe 3737 et d) le Tropicana Community Service. L'objectif principal est uniquement d'accroître la capacité organisationnelle des organismes bénéficiaires.

L'accord de contribution

Chacun des quatre intermédiaires a signé un accord de contribution avec le gouvernement fédéral décrivant les objectifs du projet, les activités du projet et les résultats attendus du projet.

Les principales phases du projet étaient similaires, mais nuancées d'un intermédiaire à l'autre.

Étape 1 : Créer l'infrastructure de gestion et de livraison du projet

a) Dotation en personnel du projet.
b) Établir le mandat entre les intermédiaires et les partenaires clés.
c) Mettre sur pied un comité de sélection ou de sélection et son mandat.
d) Élaborez un plan de communication.

Étape 2 : Lancer un appel de propositions pour le financement

a) Examiner et approuver les propositions.
b) Élaborer des plans d'action pour la communauté de pratique et la viabilité à long terme du projet.
c) Distribuer et surveiller les fonds.
d) Évaluez le rendement des bénéficiaires.

Étape 3 : Lancer un deuxième appel de propositions et répéter la phase 2

Étape 4 : Fournir du soutien et du financement à tous les projets communautaires approuvés

a) Administrer les projets.
b) Signalez à EDSC.
c) Mettre en place des séances de communauté de pratique.
d) Mettre en œuvre l'évaluation du projet.
e) Facilitez la production de rapports aux bénéficiaires.

Étape 5 : Appuyer l'examen de la Loi sur l'équité en matière d'emploi

Étape 6 : Ralentissez le projet

Étape 7 : Clôture du projet

Le processus de demande

À l'exception du Groupe 3737, Africa Centre, le BBI et le SDC ont sollicité des demandes de financement à l'échelle nationale, tandis que le Groupe 3737 s'est concentré sur les organismes sans but lucratif du Québec. Chaque intermédiaire a lancé l'appel de propositions avec une certaine coordination et un certain calendrier. Les candidats remplissaient une demande en ligne, qu'ils soumettaient ensuite à l'intermédiaire approprié, selon l'objet de la demande de subvention et selon qu'elle provenait du Québec ou de

l'extérieur du Québec. Les demandeurs reçoivent une décision sur leur demande une fois qu'elle est jugée.

4 : L'évaluation du modèle de financement de l'IACNC

Dans le cadre de l'accord de contribution avec l'ESCD, les intermédiaires devaient évaluer le modèle de financement à la fin de la troisième année du programme. Le programme repose sur les hypothèses suivantes:

1) Une approche « pour les organisations noires, par les organisations noires » permettra aux organisations noires d'avoir un meilleur accès au financement.
2) Veiller à ce que le financement et les autres mesures de soutien répondent aux besoins des organismes noirs permettra, avec le temps, de se répercuter sur les communautés noires.
3) Un modèle de financement transformationnel donne de meilleurs résultats qu'un financement transactionnel.

Les intermédiaires cherchent à répondre à la question suivante : « Le processus d'octroi de subventions, le financement et les autres mesures de soutien offertes par l'entremise de cette subvention ont-ils effectivement amélioré l'accès au financement pour une sélection diversifiée d'organismes noirs et ont-ils répondu à leurs besoins ? » Si l'hypothèse s'avère vraie, on peut alors faire valoir que ce modèle de financement devrait continuer d'être utilisé pour financer des organisations dirigées par des Noirs et au service des Noirs. En résumé, les intermédiaires cherchent à évaluer les éléments suivants :

1) La mesure dans laquelle la subvention de renforcement des capacités de l'IACNC a touché un large éventail d'organismes sans but lucratif dirigés par des Noirs et desservant des Noirs.
2) Si le processus d'octroi a favorisé un meilleur accès au financement pour les organismes communautaires noirs.
3) Si la subvention répond aux besoins des organismes sans but lucratif dirigés par des Noirs et au service des Noirs.
4) Si le modèle intermédiaire, avec des intermédiaires noirs soutenant les organisations noires, a donné de meilleurs résultats pour les organisations que d'autres approches de financement des organisations noires.
5) Si le modèle d'intermédiaire a permis aux intermédiaires d'obtenir de meilleurs résultats en ce qui a trait au renforcement de leurs capacités et à la réponse à leurs besoins en tant qu'organisations dirigées par des Noirs et au service des Noirs.
6) La mesure dans laquelle le modèle de financement transformationnel des intermédiaires a été plus bénéfique pour le renforcement des capacités des organismes sans but lucratif dirigés et au service des Noirs que ce ne

serait le cas si le modèle de financement avait été uniquement transactionnel.

La méthodologie de l'étude

Pour répondre aux six questions posées ci-dessus, nous avons adopté l'approche suivante.

1) **Examen des documents :** Ici, nous avons examiné l'information publiée sur le site Web de l'EDSC, examiné les accords de contribution que les intermédiaires ont signés avec EDSC, examiné l'information partagée par les intermédiaires sur leurs sites Web et examiné le formulaire de demande.
2) **Examen des données :** Nous avons examiné et analysé les données saisies dans le cadre du processus de demande.
3) **Sondage en ligne auprès des bénéficiaires :** Nous avons conçu un instrument de sondage que nous avons administré aux bénéficiaires retenus afin de déterminer leur profil et la nature de leur expérience avec le modèle de financement. Nous avons conçu les questions de l'enquête avec une combinaison de questions à choix multiples et de questions ouvertes. Les questions à choix multiples utilisaient une échelle de Likert à 5 points.
4) **Sondage en ligne auprès des candidats non retenus :** Nous avons conçu un instrument de sondage que nous avons administré aux candidats non retenus dans le but de déterminer leur profil, les raisons de leur échec et leur expérience du modèle de financement.
5) **Engagement des groupes de discussion avec les bénéficiaires retenus** : Nous avons invité un échantillon représentatif de boursiers à assister à une séance de groupe de discussion animée par un consultant embauché par chaque intermédiaire. Chaque intermédiaire ciblait environ 25 % des bénéficiaires qu'il traitait. Les séances des groupes de discussion ont utilisé une série de questions semi-structurées et ouvertes afin d'obtenir de l'information pertinente aux six objectifs d'évaluation ci-dessus.
6) **Séances de groupe de discussion avec les intermédiaires** : Nous avons fait participer les intermédiaires à une séance de groupe de discussion avec le CP afin de déterminer le contexte du programme de renforcement des capacités du CCSC, les défis auxquels les intermédiaires ont été confrontés dans la création de l'infrastructure nécessaire à la mise en œuvre du programme, ainsi que leurs réussites et leurs échecs perçus.

Un CP a dirigé le projet d'évaluation et a été responsable de la conception du processus d'évaluation, de l'orientation de la collecte des données, de l'analyse

des données et de la production d'un rapport d'évaluation rempli de recommandations.

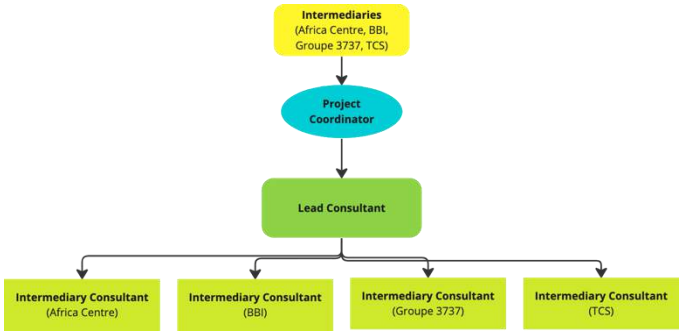

Figure 2 : Structure organisationnelle du projet

Pour soutenir le travail de la CP, chaque intermédiaire a engagé un consultant, que nous appelons un IC. L'CI s'est concentré sur les données recueillies auprès des bénéficiaires et approuvées par leurs intermédiaires respectifs. La coordonnatrice du projet a organisé et animé des réunions hebdomadaires avec la participation de la CP et des CI pour s'assurer que les jalons du projet d'évaluation restaient sur la bonne voie.

5 : Résultats de l'étude

Q1 : La subvention de renforcement des capacités de la IACNC a-t-elle touché un large éventail d'organismes sans but lucratif dirigés par des Noirs et desservant des Noirs ?

Nous avons organisé les résultats en fonction des six questions d'évaluation. Nous identifierons les données, analyserons les observations et formulerons des recommandations précises.

La mesure dans laquelle le PRC peut atteindre un large éventail d'organisations noires dépend d'un certain nombre de facteurs, tels qu'a) l'objectif de la subvention, b) le niveau de sensibilisation et de compréhension de la subvention parmi les PNB, c) l'alignement entre les objectifs de la subvention et les besoins des PNB, d) la facilité relative d'accès au processus de demande de subvention, d) les critères d'admissibilité à la subvention, et e) la crédibilité perçue de l'intermédiaire. Bien que nous ne connaissions pas le nombre total d'organismes à but non lucratif de BLBS à travers le pays, le fait qu'à ce jour, plus de 700 organismes aient reçu du financement de la subvention témoigne du niveau de sensibilisation à la subvention. Nous examinons la diversité des bénéficiaires à l'aide de plusieurs variables démographiques telles que l'âge, l'emplacement géographique.

Le profil des organismes financés

Les données suivantes proviennent de l'analyse de l'information recueillie auprès de 759 projets approuvés.

La figure 3 montre la répartition des 759 demandes traitées par les quatre OI. Les résultats montrent que le BBI a traité la majorité (37 %) des 759 demandes, le Groupe 3737 27 %, le SDC 23 % et l'Africa Centre 13 %.

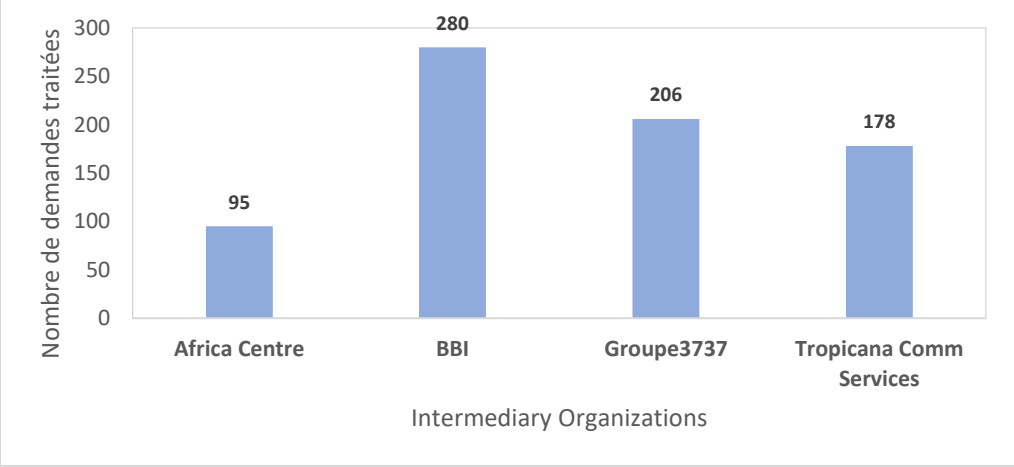

Figure 3 : Demandes traitées par les OI (n = 759)

Répartition des demandes par province

La figure 4 montre les provinces et les territoires des demandeurs. Trois provinces, l'Ontario, le Québec et l'Alberta, représentent environ 85 % de toutes les demandes de subvention. L'Île-du-Prince-Édouard, le Nunavut, le Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve-et-Labrador et la Saskatchewan représentaient moins de 3 % de toutes les demandes reçues et traitées.

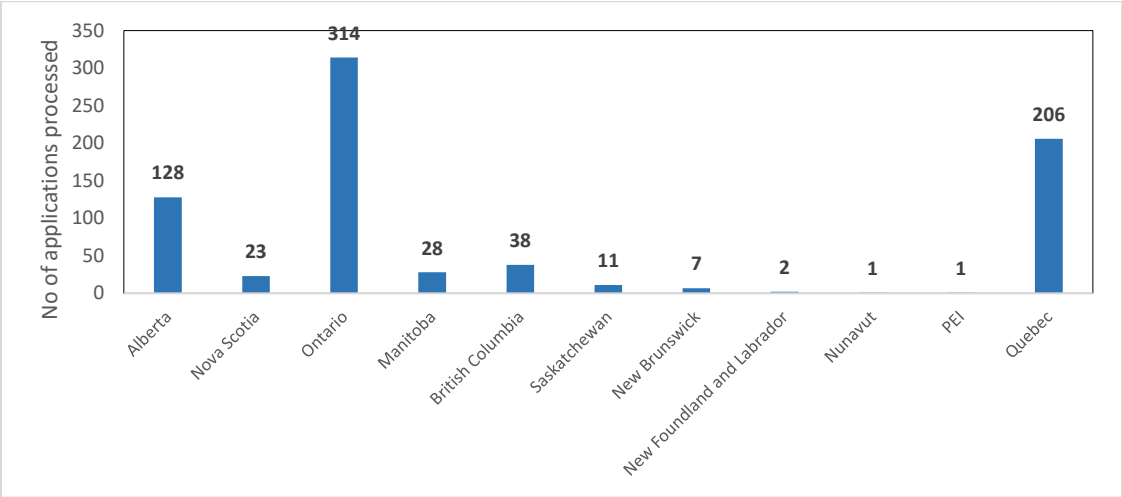

Figure 4 : Répartition nationale des demandes (n = 759)

Si l'on ne connaît pas le nombre d'OBNLN admissibles dans chaque province, il est difficile de déterminer si la répartition des demandes reflète la répartition des organismes sans but lucratif dans l'ensemble du Canada.

Demandes présentées par les OI et les provinces

La figure 3 montre la répartition des demandes traitées par chaque OI par province. Comme on pouvait s'y attendre, toutes les demandes adressées au Groupe 3737 provenaient du Québec. Les trois autres intermédiaires ont reçu des demandes d'autres provinces. La plupart des demandes présentées à BBI provenaient de l'Ontario (164 au total), d'un plus petit nombre de l'Alberta (51) et de moins de 20 de la Nouvelle-Écosse. Le SDC a également reçu la plupart de ses demandes de l'Ontario (127), tandis que 25 provenaient de l'Alberta. La plupart des demandes présentées au Centre pour l'Afrique provenaient de l'Alberta (52) et 23 de l'Ontario.

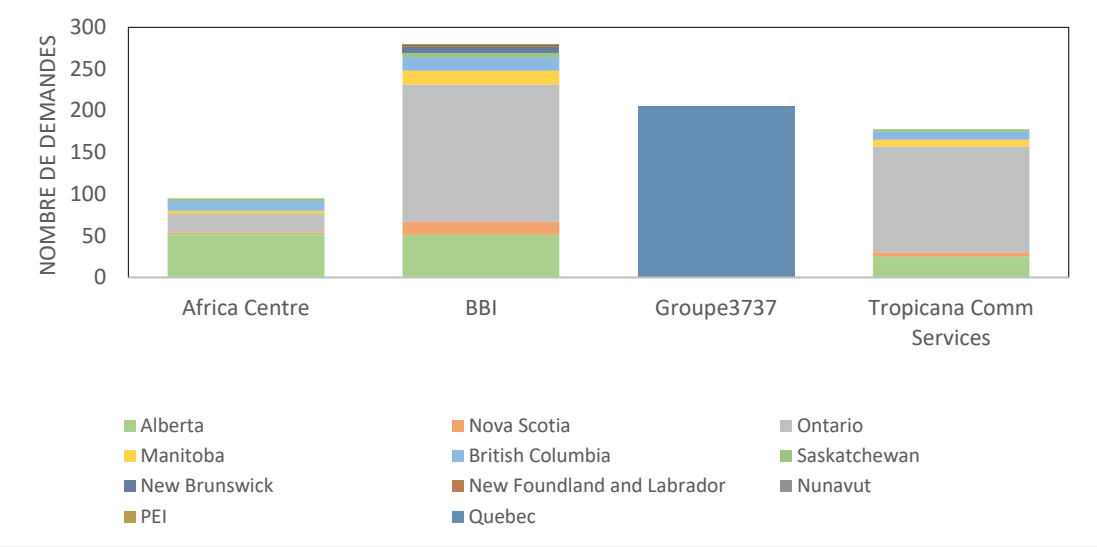

Figure 5 : Répartition nationale des demandes par OI (n = 759)

L'objectif principal des organisations

Une autre mesure de la diversité est liée à l'objectif principal des organismes qui présentent une demande de subvention pour l'IACNC. Comme le montre la figure 6, la plupart des organismes (25 %) qui présentent une demande de subvention se concentrent sur la sensibilisation et l'inclusion, tandis que 15 % se concentrent sur le développement des jeunes, 125 % sur les arts et la culture et 11 % sur les initiatives économiques. D'autres domaines d'intérêt communs comprennent l'emploi, l'entrepreneuriat et le développement des affaires, ainsi que la santé mentale. Deux (2) organismes se consacrent à la lutte contre le racisme. Cependant, il est juste de dire que les organisations qui se concentrent sur la sensibilisation et l'inclusion s'attaquent également à la question du racisme en tant que facteur d'exclusion. La sensibilisation, l'inclusion et le développement des jeunes couvrent un large éventail de domaines, y compris de nombreux autres domaines énumérés. Par conséquent, l'accent mis sur le service est relativement diversifié.

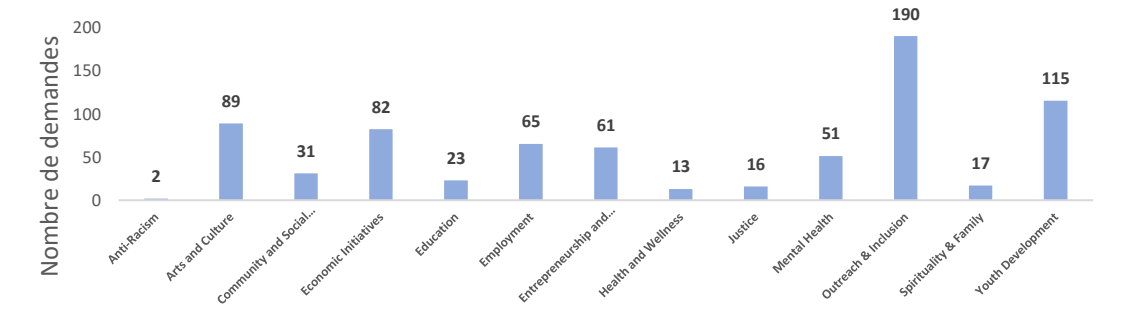

Figure 6 : Principaux centres d'intérêt des organisations (n = 755)

La figure 7 montre la répartition des priorités de chaque participant dans le sondage en ligne. La plupart des organismes financés se concentrent sur le développement des jeunes, le développement et la mobilisation communautaires, les arts et la culture, ainsi que les services de santé et de bien-être. Les autres organismes se concentrent également sur le développement de la petite enfance, le soutien alimentaire et les banques alimentaires, le VIH, les médias et le divertissement, la réinstallation, les services aux personnes LGBTQ+, les sports et les loisirs, ainsi que les programmes de bien-être pour les femmes et les aînés.

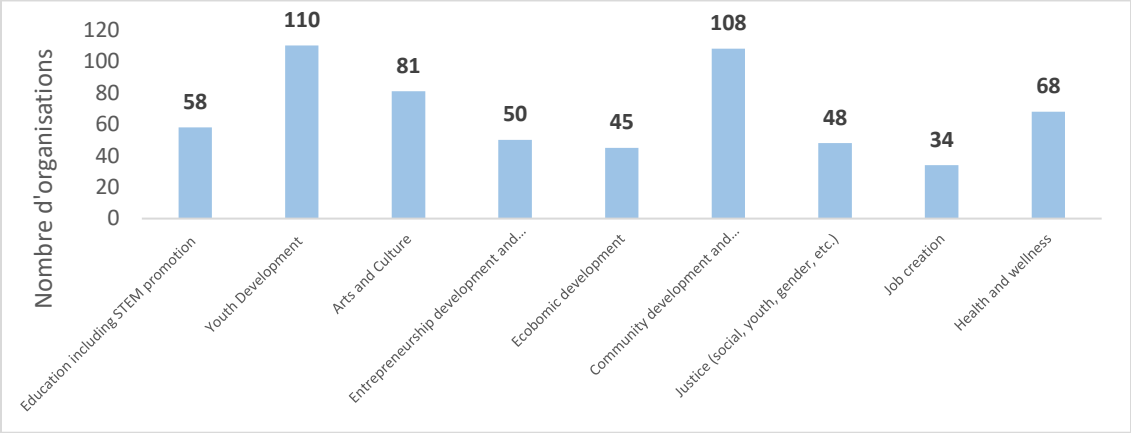

Figure 7 : Principaux objectifs des organisations (n = 258)

Patrimoine des candidats

Près de la moitié des demandeurs s'identifient comme « multigénérationnels », tandis que 33 % ont identifié leur héritage comme étant « tous » (figure 5). Trois candidats se sont identifiés comme étant des Canadiens autochtones. La faible participation des Canadiens autochtones nécessite une analyse plus approfondie, étant donné que la Nouvelle-Écosse possède un nombre important d'OBNLN autochtones.

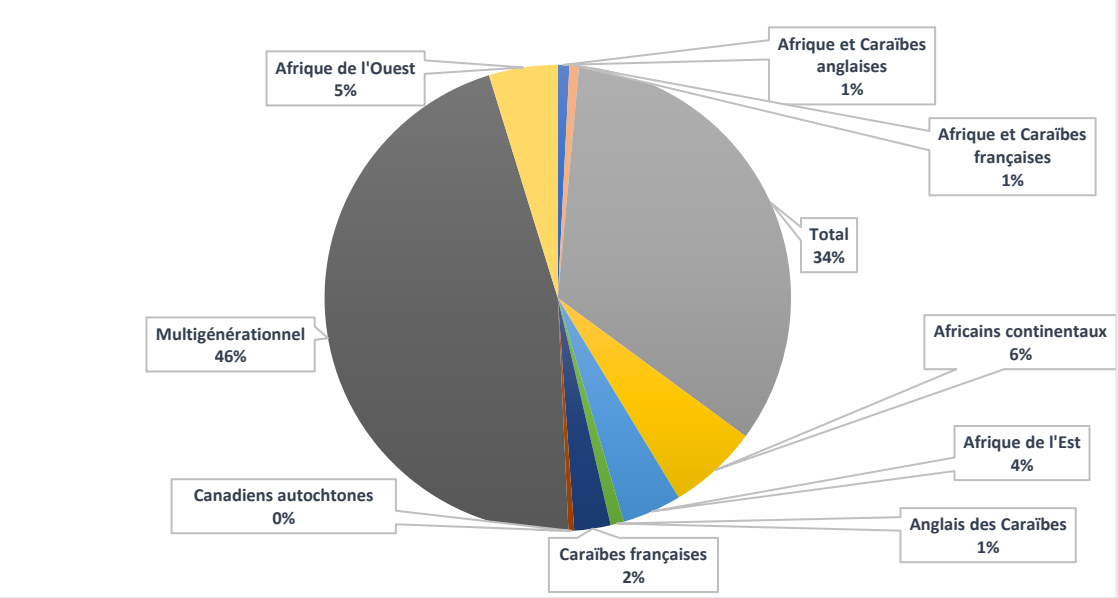

Figure 8 : Patrimoine des demandeurs (n = 755)

Âge de l'entreprise

La plupart des organisations (62 %) sont en activité depuis moins de 10 ans et sont considérées comme des organisations jeunes. De plus, 38 % sont considérées comme des organisations matures, c'est-à-dire qu'elles sont en affaires depuis plus de 10 ans (figure 9), et 15 % sont en activité depuis 20 ans ou plus. L'âge minimum d'un organisme qui demande la subvention était de deux ans, et l'âge maximum était de 62 ans. L'âge moyen de tous les candidats était de 11 ans (écart-type de 10,4). L'écart-type relativement élevé suggère un niveau important de variabilité ou de diversité dans l'âge des candidats.

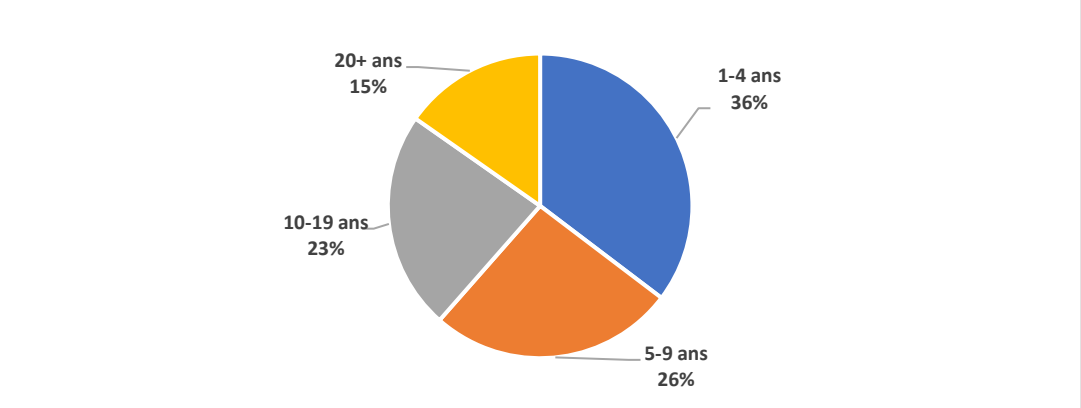

Figure 9 : Âge des organisations (n = 753)

Nombre d'employés

Le nombre d'employés est souvent utilisé comme indicateur de la taille de l'organisation. Soixante-dix pour cent (70 %) des organismes qui présentent une demande de subvention sont classés comme de petites organisations employant moins de 20 personnes (figure 10) ; 46 % emploient entre une et cinq personnes. Quelques grandes organisations, employant plus de 100 personnes, ont également demandé une subvention pour le renforcement des capacités. Les statistiques montrent que le nombre minimum d'employés pour une organisation était d'un, alors que le maximum était de 550. Le nombre moyen d'employés pour l'ensemble des candidats était de huit (écart-type de 26). L'écart-type relativement important indique la diversité de la taille de l'organisation.

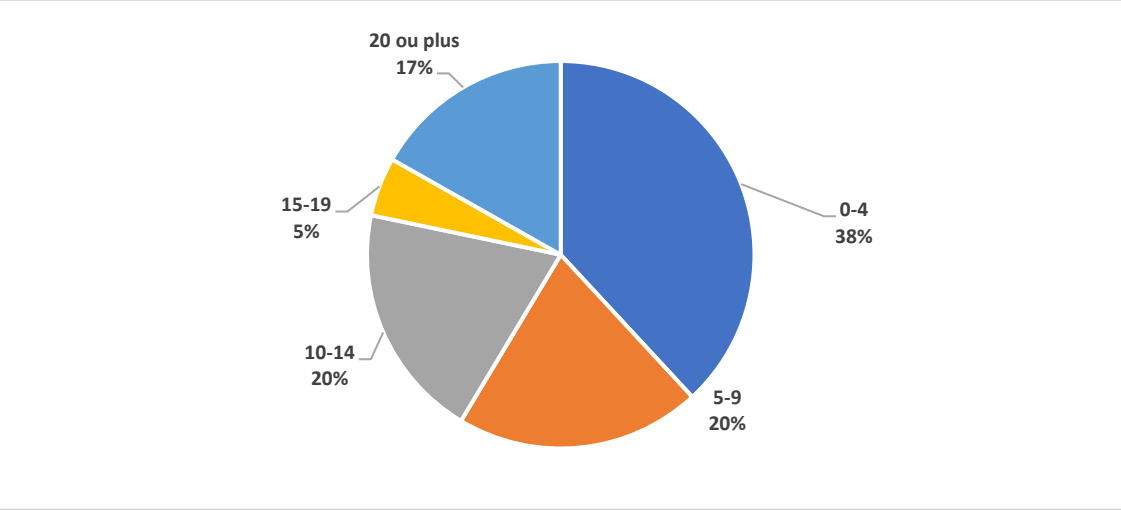

Figure 10 : Nombre d'employés (n = 27)

Montant de la subvention demandée

La plupart des demandeurs (71 %) ont demandé un niveau de financement maximal de 45 000 $ (figure 11). De plus, 13 % ont demandé un financement de 10 000 $ à 30 000 $. Moins de 1 % des demandeurs ont demandé un financement de moins de 10 000 $. Le financement minimum demandé était de 5 250 $ et le maximum était de 45 000 $. Le montant moyen demandé était de 39 374 $ (écart-type de 9 209,56 $).

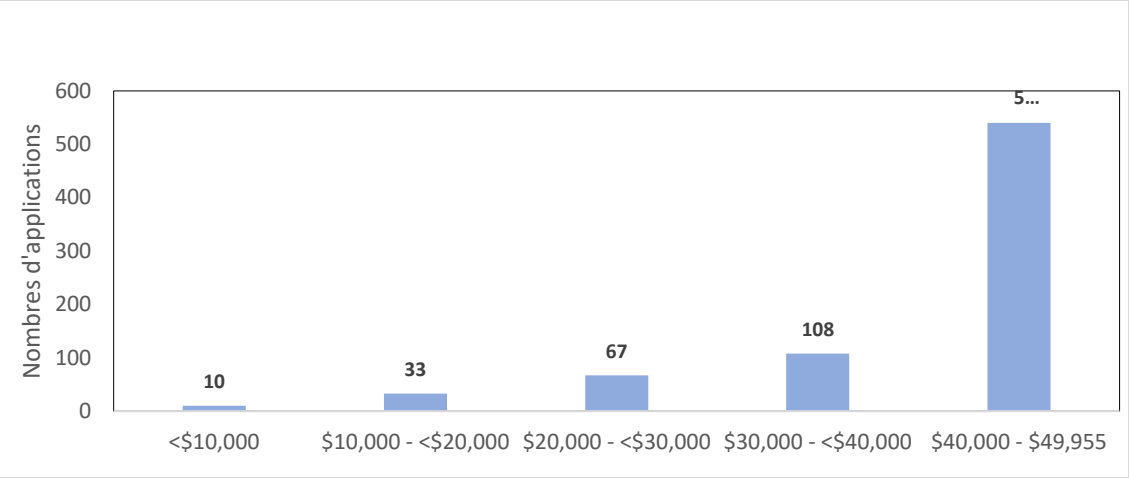

Figure 11 : Montant de la subvention demandée (n = 759)

Montant de la subvention accordée

La plupart des demandeurs (71 %) ont obtenu le financement maximal de 45 000 $ (figure 12). Les résultats montrent que les demandeurs ont généralement obtenu le montant qu'ils demandaient. Le montant minimum accordé était de 2 500 $ et le maximum était de 45 000 $. La subvention moyenne accordée était de 40 223 $ (écart-type de 8 454,40 $).

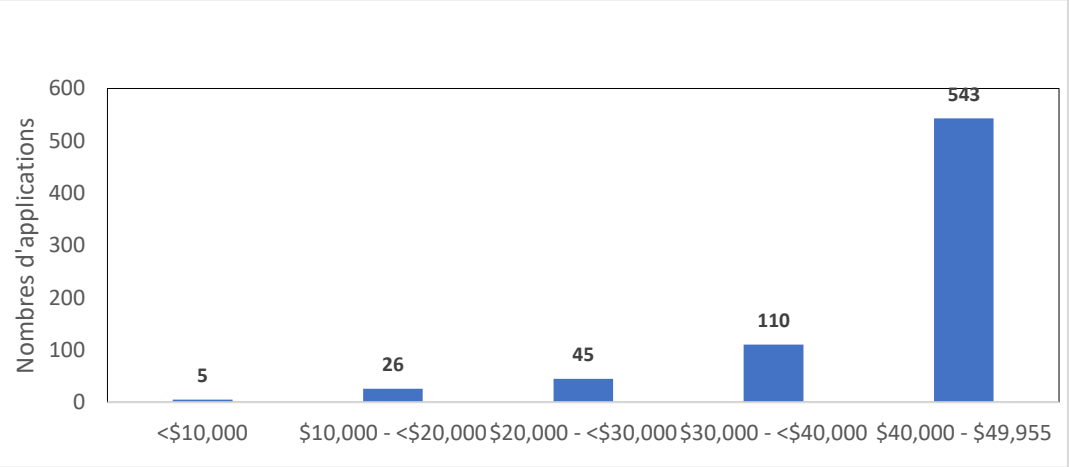

Figure 12 : Montant de la subvention accordée (n = 756)

Attribution à demander

La figure 13 montre le pourcentage de la subvention demandée par rapport au montant accordé. Environ 60 % de tous les candidats ont obtenu entre 90 et 100 % du montant demandé. De plus, 25 % ont obtenu plus de 100 % du montant demandé. Un demandeur a obtenu 857 % du montant demandé, tandis que cinq autres ont obtenu 500 à 600 % du montant demandé. Le

pourcentage minimal d'attribution par rapport à la demande était de 8 % et le pourcentage maximal était de 857 %. Le rapport moyen entre l'attribution et la demande était de 112 % (écart-type de 63,99). Les données permettent de comprendre pourquoi certaines organisations ont reçu plus que ce qu'elles demandaient.

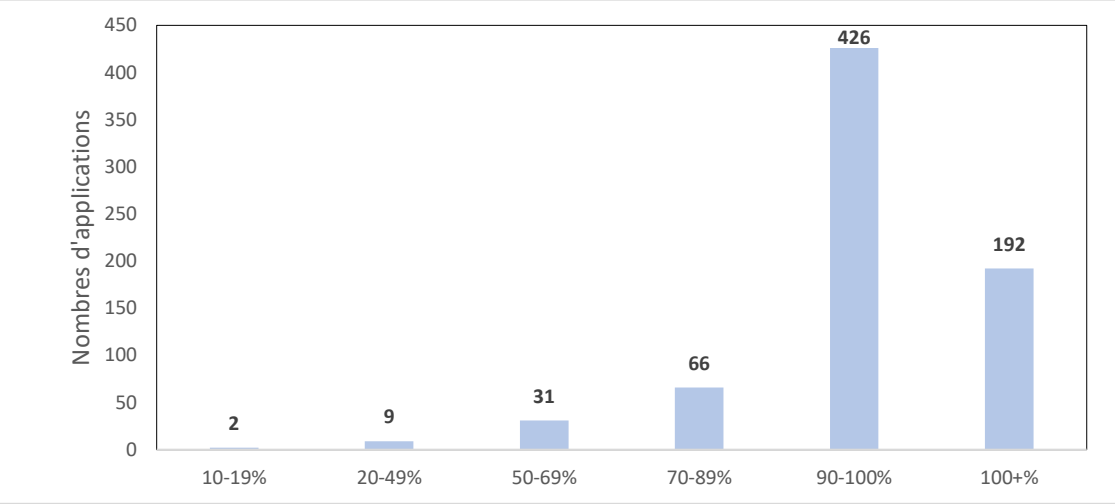

Figure 13 : Attribution à la demande (n = 726)

La raison principale de la demande de subvention IACNC

On a demandé aux organismes d'indiquer la principale raison pour laquelle ils présentaient une demande de subvention pour l'IACNC. Dans la grande majorité des cas, la raison principale était triple : assurer la viabilité de l'organisation, améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelles, et améliorer la gouvernance (figure 14). Parmi les autres raisons, mentionnons le renforcement des capacités, l'engagement communautaire et l'amélioration de la présence en ligne, l'élargissement des programmes et de la portée par le biais d'un portail d'apprentissage en ligne, ainsi que la durabilité.

Figure 14 : Motif de la demande (n = 244)

Dotation en personnel ou en bénévoles adéquats pour mener à bien le projet

Sur les 474 demandeurs qui ont répondu à cette question, 97 % (460) ont indiqué qu'ils disposaient d'un personnel adéquat pour mener à bien leur projet.

Conclusions

C1.1 : Les données tirées de l'analyse de 759 demandes montrent de façon écrasante que le programme de subventions IACNC a rejoint un ensemble diversifié d'organismes en termes d'emplacement au Canada, de taille de l'organisme, d'âge, de domaine de service et d'héritage.

C1.2 : Il y a une sous-représentation des organisations autochtones afro-néo-écossaises dans l'ensemble des bénéficiaires, malgré la prévalence des OBNLN autochtones de la province. Nous devons essayer de déterminer pourquoi la participation a été si faible. Pour ce faire, il suffit de communiquer avec plusieurs organismes existants afin de s'assurer qu'ils connaissent le programme de subventions de l'IACNC.

Recommandations

R1.1 : Élaborer une campagne ciblée pour sensibiliser les communautés afro-canadiennes autochtones à l'ensemble du pays au programme. Cela serait nécessaire pour les communautés afro-néo-écossaises et les communautés afro-canadiennes autochtones dans des endroits comme Buxton à Windsor, Amber Valley à Edmonton, Hogan's Alley à Vancouver, et ailleurs.

Expérience des organisations noires ayant accès au financement

Q2 : Le processus d'octroi a-t-il favorisé un meilleur accès au financement pour les organismes communautaires noirs ?

De nombreux OBNLN ont eu de la difficulté à obtenir du financement de la part des principaux organismes subventionnaires. Bon nombre d'entre elles sont des entités de petite et moyenne taille présentant des lacunes structurelles. Plusieurs d'entre eux sont également jeunes (essentiellement des entreprises en démarrage) sans une longue expérience ou, dans certains cas, sans subventions, avec peu de capital, sans états financiers officiels (vérifiés) et sans ressources pour embaucher des rédacteurs de demandes de subvention. Pour plusieurs, le programme de financement de l'IACNC a été la première occasion d'accéder à un niveau raisonnable de financement.

Le manque de financement a signifié peu d'opportunités pour la croissance et le développement des OBNLN. Certains se retrouvent constamment à devoir organiser des collectes de fonds, taxer leurs membres ou même contribuer à leurs fonds personnels. En tant que tels, beaucoup sont restés au niveau local et ne peuvent pas étendre la portée et la portée de leurs services. En l'absence de financement, les possibilités de renforcer les capacités organisationnelles sont limitées. Il n'y a pas de possibilités d'accroître la capacité de dotation en personnel et de tirer parti des fonds existants pour obtenir des subventions supplémentaires.

Tous les participants aux divers groupes de discussion organisés par les intermédiaires ont convenu à l'unanimité que le modèle de financement de l'IACNC a contribué à rendre le financement accessible et à juger le programme nécessaire. On se demande si le gouvernement maintiendra le programme. Il existe une opinion dominante selon laquelle les obstacles systémiques qui ont conduit aux défis auxquels les OBNLN sont confrontées pour accéder au financement n'ont pas disparu et ne disparaîtront pas de

sitôt. Par conséquent, le programme doit être maintenu en place avec les améliorations nécessaires.

Certains organismes indiquent que le fait de suivre le processus de demande de financement dans le cadre du programme IACNCet d'avoir le soutien nécessaire pour naviguer avec succès dans le processus les a mieux préparés à approcher d'autres bailleurs de fonds. De plus, une fois le processus de demande terminé, certaines parties de leur demande peuvent être réutilisées pour accéder à du financement d'autres programmes. D'autres indiquent que le renforcement de leurs capacités en matière de gouvernance et d'efficacité opérationnelle a contribué à rendre leur organisation plus crédible aux yeux des bailleurs de fonds. S'étant qualifiées pour un financement dans le cadre du programme IACNC, certaines organisations croient que les connaissances acquises dans le cadre du processus leur seront utiles à l'avenir. Par conséquent, il y a eu à la fois des gains à court terme en termes d'augmentation immédiate des niveaux de financement pour les organisations et des répercussions à long terme en termes de meilleure préparation à tirer parti d'autres possibilités de financement.

Augmenter le financement des organismes à but non lucratif noirs

L'un des principaux objectifs du programme est d'accroître l'accès au financement pour les organismes à but non lucratif de BLBS. Nous avons demandé aux demandeurs si leur organisme avait reçu du financement dans

le cadre du PAC dans le cadre de l'initiative de la CCSC. Il s'est avéré que 87 % des 735 demandeurs n'avaient jamais reçu de financement du PAC. Cela peut être dû à un manque de sensibilisation au programme ou au fait que les organisations n'ont pas été en mesure d'en profiter.

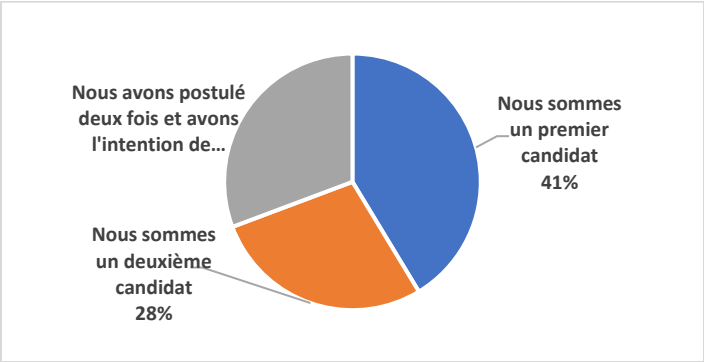

Figure 15 : Nombre de demandes (n = 253)

Nombre de demandes à IACNC

Les résultats de la figure 15 montrent que près de 60 % de ces organismes financés en sont à leur deuxième ou troisième demande.

Nous constatons que 59 % des bénéficiaires ont présenté une demande dans le cadre des deux appels de propositions, et qu'une partie d'entre eux ont été retenus dans les deux cas. Le niveau d'engagement témoigne de la valeur perçue du modèle de financement. Parmi ceux qui n'ont pas été retenus lors du premier appel de propositions, les raisons de l'échec sont les suivantes :

- Non-respect des critères
- Manque de clarté avec les activités du projet
- États financiers non vérifiés
- Un grand nombre d'applications
- La demande ne répondait pas aux critères du projet de renforcement des capacités

Modification du budget

Nous avons demandé aux candidats leur budget de fonctionnement actuel et leur budget de l'année précédente ainsi que leur budget des années précédentes. Sur les 510 répondants, 71 % ont constaté une augmentation de leur budget actuel par rapport à l'année précédente. Sur les 374 répondants, presque tous (99,7 %) ont vu leur budget actuel augmenter par rapport à celui des deux années précédentes. Bien que ces données ne soient pas suffisantes pour attribuer l'augmentation uniquement aux subventions reçues, il est tout à fait plausible de penser qu'une partie de cette augmentation du budget de

fonctionnement des organisations peut être attribuable au financement reçu au titre de la subvention de renforcement des capacités de l'IACNC.

Le budget de fonctionnement courant maximal déclaré pour un organisme était de 3 680 000 $, alors que le budget moyen était de 161 645 $ (écart-type de 312 462,43 $).

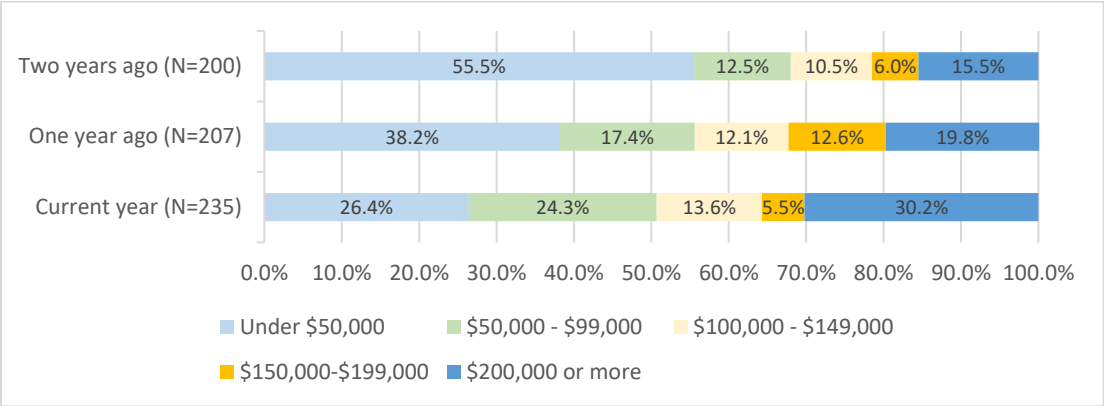

Figure 16 : Budgets de fonctionnement pour les trois dernières périodes

Les 244 réponses au sondage en ligne ont donné les résultats suivants. Nous avons demandé aux organismes financés quels étaient leurs budgets de fonctionnement pour les trois dernières périodes, c'est-à-dire leur budget actuel, leur budget de l'année précédente et leur budget d'il y a deux ans (figure 9). Les résultats montrent que si l'on compare le budget des deux années précédentes avec le budget actuel, le nombre d'organismes dont le budget de fonctionnement est inférieur à 50 000 $ a chuté de près de 50 % (passant de 55,5 % il y a deux ans à 26,4 % aujourd'hui). De même, les organismes dont le budget de fonctionnement actuel est de 200 000 $ ou plus ont augmenté presque du même montant (50 %) par rapport à deux ans auparavant. Il est tout à fait plausible d'attribuer une partie de cette augmentation du budget de fonctionnement d'un grand nombre d'organismes aux subventions qu'ils ont reçues.

Sources de financement

Nous avons demandé aux organisations combien de sources de financement elles avaient réussi à obtenir au cours des trois dernières années. La figure 17 montre les résultats. La plupart des répondants ont réussi à obtenir du financement d'une ou deux sources au cours des trois dernières années. Il y a deux ans, 23 % des organismes ont indiqué qu'ils n'avaient pas demandé de financement, comparativement à 4,4 % actuellement. Cela montre que de plus en plus d'organisations recherchent des possibilités de financement. Les résultats montrent également que non seulement un plus grand nombre

d'organisations cherchent du financement, mais qu'elles le font également auprès de nombreuses sources de financement. Il y a deux ans, 16 % d'entre eux cherchaient à obtenir du financement auprès de quatre sources ou plus, comparativement à 28 % actuellement.

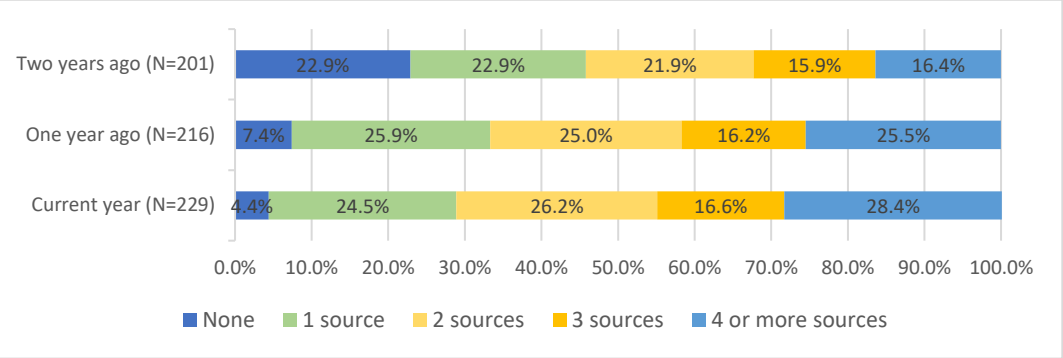

Figure 17 : Sources de financement accessibles au cours des trois dernières années

Types de sources de financement

Nous avons demandé aux organismes quels types de sources de financement ils avaient réussi à obtenir au cours des trois dernières années. Les figures 18 et 19 montrent que les organismes ont obtenu du financement de diverses sources. Au cours des trois dernières années, les sources de financement les plus courantes ont été le fédéral et le provincial.

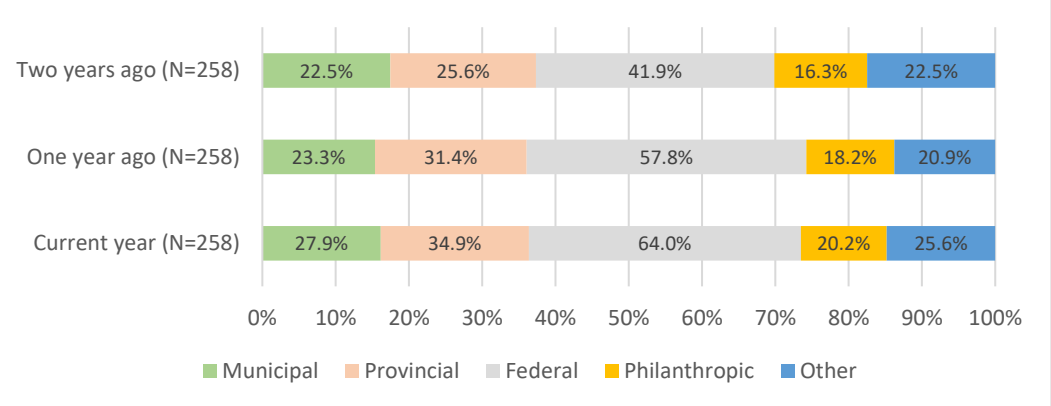

Figure 18 : Types de sources de financement auxquelles on a accédé avec succès au cours des trois dernières années

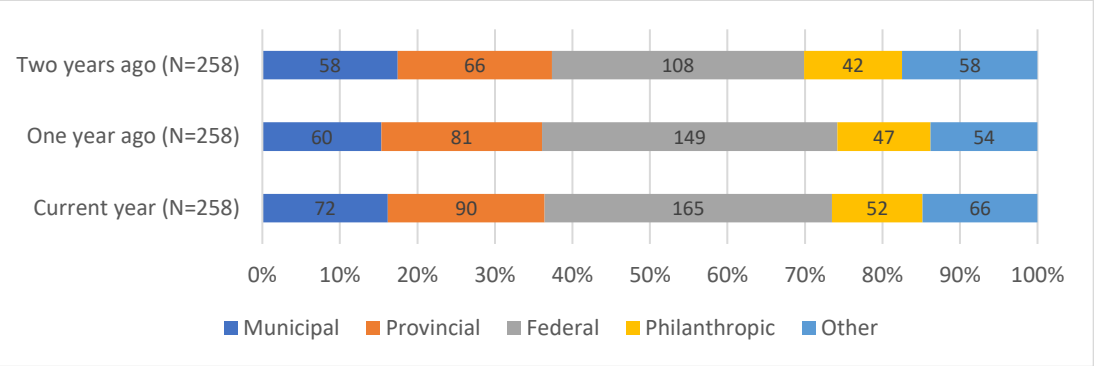

Figure 19 : Types de sources de financement auxquelles on a accédé avec succès au cours des trois dernières années

Accéder à de nouveaux financements

Nous avons demandé aux organismes d'indiquer dans quelle mesure ils étaient d'accord avec les énoncés suivants en ce qui a trait à l'amélioration de l'accès au financement pour les organismes sans but lucratif dirigés par des Noirs. La figure 20 montre les réponses. La plupart des organismes sont plutôt d'accord ou tout à fait d'accord (>70 %) pour dire que l'accès au financement pour les organismes sans but lucratif dirigés par des Noirs a augmenté grâce au programme de financement de l'IACNC.

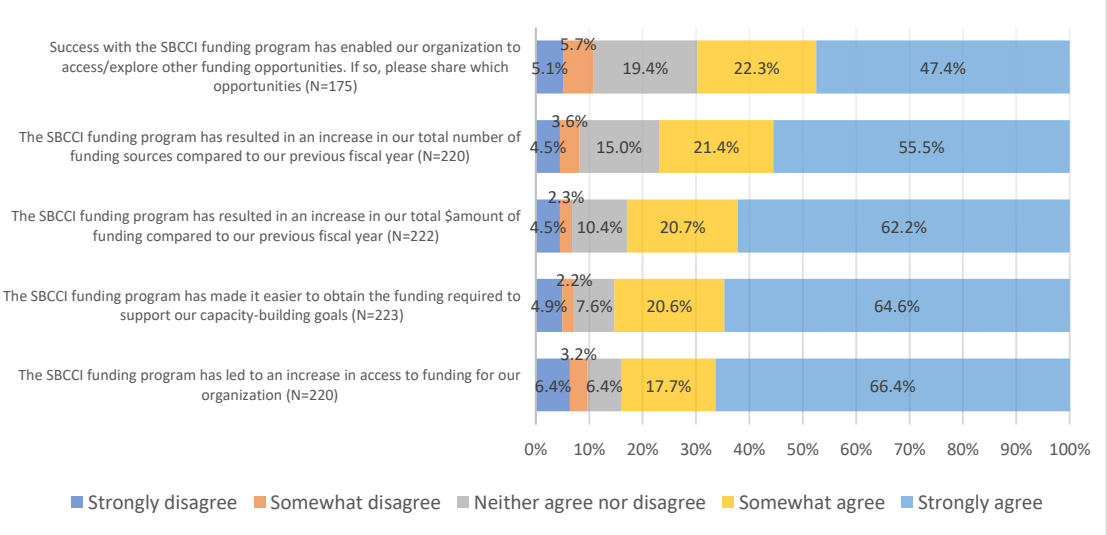

Figure 20 : Niveau d'accord concernant l'amélioration de l'accès au financement

Nous avons demandé aux organismes qui étaient d'accord pour dire que le programme de financement de l'IACNC leur permettait d'explorer d'autres possibilités de financement de les partager. Les résultats sont les suivants.

a) Activation de l'accès aux portails de financement des subventions

b) Nous avons présenté des demandes de financement à d'autres organismes communautaires comme la Croix-Rouge canadienne et la Fondation canadienne des femmes.
c) Emplois d'été Canada, collaboration avec d'autres organismes
d) Fonds d'appui à la relance communautaire
e) Programme Horizon Aînés fédéral
f) Nous avons fait appel à des consultants qui ont formé notre personnel et nos directeurs et ainsi développé nos sources de financement, telles que des entreprises et des fondations qui ont financé nos projets ; Cela a permis d'augmenter l'inventaire de nos bailleurs de fonds et les subventions obtenues pour nos programmes
g) Commandites et partenariats de niveau supérieur
h) Nous avons aidé à présenter une demande d'organisme de bienfaisance ; Une fois accordé, cela nous ouvrira d'autres possibilités de financement
i) Possibilités de subventions municipales et provinciales, en plus des dons des membres de la communauté
j) Fondation Trillium de l'Ontario (provincial)
k) Autres volets fédéraux et alliances stratégiques
l) Permettre la recherche de financement auprès d'entreprises et de fondations ; nous avons obtenu du financement d'Investissements TD et de Maple Leaf Sports and Entertainment ; Nous avons également organisé des événements de collecte de fonds et nous sommes toujours à la recherche de fonds supplémentaires pour la pérennité de notre organisation
m) Au départ, cela nous a aidés à attirer plus de membres et à faire croître notre organisation. Nous avons ensuite dû demander plus de financement pour un logiciel permettant d'automatiser des processus spécifiques
n) La subvention de l'IACNC a permis à HAEEDS d'améliorer ses services communautaires, de gagner la confiance de ses membres et d'augmenter les dons de la communauté
o) Nous avons informé d'une possibilité de subvention du gouvernement fédéral pour les jeunes par l'entremise de la plateforme IACNC, même si nous n'avons pas obtenu la subvention
p) Grâce à la crédibilité acquise, nous avons facilement eu accès aux fonds de la municipalité

Conclusions

C2.1 : Tout le monde est d'avis que le programme a augmenté le financement des OBNLN. De nombreux organismes ont reçu leur première subvention publique dans le cadre du programme IACNC.

C2.2 : Bien que l'IACNC ait permis d'accéder à des financements, les défis qui affligent les OBNLN continuent d'exister. Les organisations craignent une fin prématurée du programme.

C2.3 : Plusieurs organismes ont été en mesure de tirer parti du financement de l'IACNC pour obtenir du financement d'autres sources, augmentant ainsi la fiabilité de leur base de financement.

Recommandations

R2.1 : Le programme IACNC doit être financé pour une autre période de cinq ans, ce qui laisse suffisamment de temps aux organismes pour se développer, croître et élargir leurs bases de financement.

R2.2 : Faire participer la communauté des organismes à but non lucratif à l'élaboration d'une conception appropriée centrée sur le client pour le prochain cycle quinquennal du programme.

Réactivité du modèle de financement IACNC aux besoins des OBNLN

Q3 : La subvention de l'IACNC a-t-elle répondu aux besoins des organismes sans but lucratif dirigés et au service des Noirs ?

Les commentaires reçus lors des séances de discussion montrent que la plupart des participants sont d'accord pour dire que le programme a répondu à leurs besoins. Voici quelques-uns des avantages indiqués:

1) Mettre en place des systèmes de gouvernance adéquats
2) Combler les lacunes dans les politiques organisationnelles
3) Renforcer les processus internes conduisant à une amélioration de l'efficacité opérationnelle
4) Établir une meilleure planification grâce à l'élaboration de plans stratégiques et opérationnels
5) Améliorer la présence et la visibilité numériques grâce à la mise en place de sites web
6) Renforcer la crédibilité et la légitimité auprès des sponsors financiers et des partenaires commerciaux
7) Amélioration de la reconnaissance de la marque

8) Accroître les possibilités de financement supplémentaire de la part des commanditaires et des partenaires

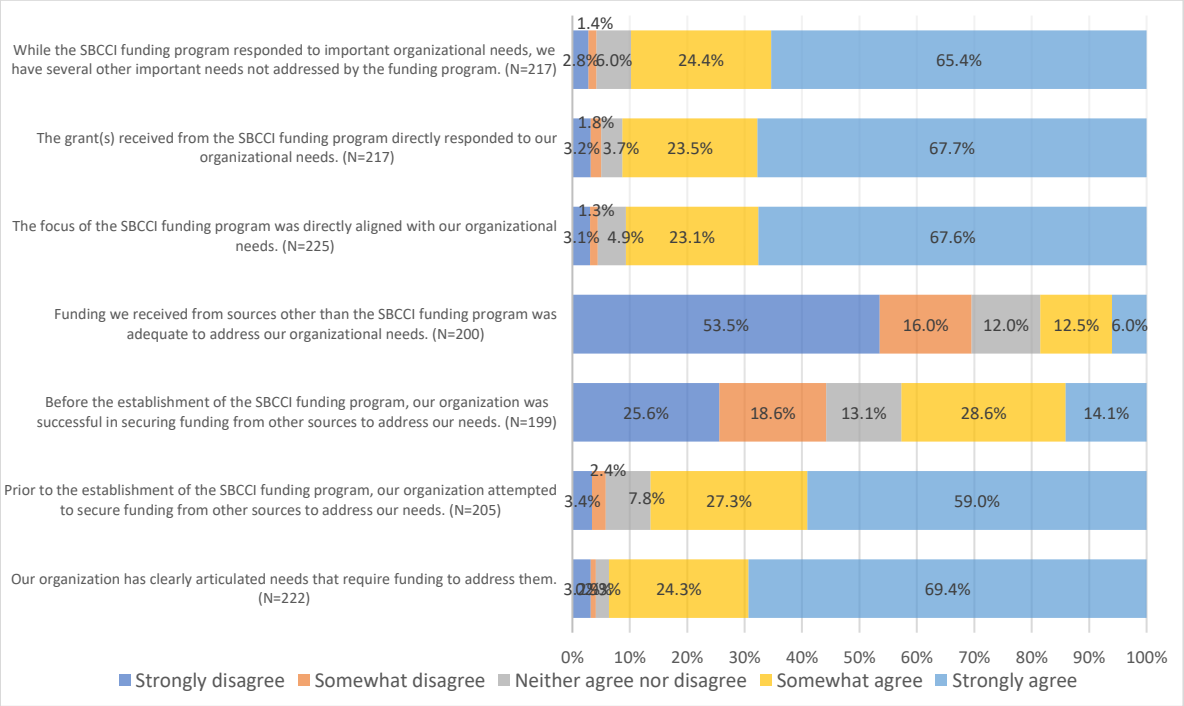

Figure 21 : Niveau de satisfaction à l'égard du programme de financement de l'IACNC

Dans le sondage en ligne mené, nous avons demandé aux organismes d'indiquer dans quelle mesure le programme de financement de l'IACNC répondait aux besoins de leur organisme. La figure 21 montre les résultats. La plupart des organisations (91,2 %) sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que le programme IACNC répond aux besoins de leur organisation. Ils (90,7 %) ont également indiqué que le programme correspondait directement à leurs besoins. La majorité d'entre eux (69,5 %) ne sont pas d'accord ou fortement en désaccord avec l'idée que le financement qu'ils ont reçu de sources autres que l'IACNC était suffisant pour répondre à leurs besoins. Près de 50 % d'entre eux ne sont pas d'accord ou fortement en désaccord avec le fait qu'avant la mise en place du programme de financement de l'IACNC, ils avaient réussi à obtenir du financement d'autres sources. Ces données démontrent clairement que le programme de financement de l'IACNC a permis d'accroître les possibilités de financement pour les OBNLN.

Nous avons invité les organismes qui estimaient que leurs besoins n'étaient pas pris en compte par le modèle de financement de l'IACNC à dresser la liste de ces besoins. Voici les thèmes qui ressortent des réponses:

a) Développement du leadership
b) Dotation en personnel permanent ou de projet
c) Soutien financier pour les bénévoles.
d) Gestion d'actifs financiers
e) Soutien à l'acquisition de technologies
f) Développement des compétences en gestion de projet
g) Financement de projets d'équipement et d'autres projets d'immobilisations
h) Financement du marketing et de l'image de marque
i) Financement pour l'amélioration des installations.

À l'heure actuelle, tous ces domaines ne sont pas visés par le modèle de financement.

Conclusions

C3.1 : Il est évident que le modèle de financement de l'IACNC est axé sur le fait qu'il a été en mesure de répondre à certains besoins clés des OBNLN. Les organisations ont bénéficié d'une meilleure gouvernance et d'une efficacité opérationnelle renforcée et de plus grandes possibilités de durabilité.

C3.2 : Il existe des preuves solides que le programme a conduit à des résultats supplémentaires pour les OBNLN, tels que l'amélioration de leur visibilité, de leur crédibilité, de leur légitimité et de leur image de marque. Ces résultats ont permis à plusieurs organismes d'obtenir un financement accru ou supplémentaire de la part de commanditaires et de partenaires.

C3.3 : Il y a un certain décalage entre l'objectif du modèle et les besoins de certains OBNLN. Certains sont d'avis que le financement ne tient pas compte de l'étape du cycle de vie des organisations et que la portée actuelle du financement convient mieux aux organisations en phase de démarrage (début), mais moins bien aux organisations en phase de croissance et de maturité. Certains estiment que les organisations matures dotées de plans stratégiques, de politiques établies et de bons systèmes de gouvernance ne bénéficieront pas de la subvention ou du soutien global.

C3.4 : Plusieurs besoins non satisfaits ont été identifiés par les répondants. Les trois principaux besoins sont les suivants : a) le développement des ressources humaines, en particulier le développement du leadership ; b) la capacité de gestion de projet ;

et c) le financement de l'augmentation de la capacité de dotation en personnel.

Recommandations

R3.1 : Transformer le programme de financement en un modèle de financement à plusieurs niveaux ou multicatégories lié au cycle de vie de l'organisation du cycle de vie du demandeur. Grâce à l'engagement communautaire, déterminez les besoins les plus critiques pour chaque étape et alignez le modèle de financement sur ces besoins. Dans le processus de candidature, les candidats devront préciser l'étape de leur cycle de vie.

R3.2 : S'il n'est pas inclus, élargir l'objectif du modèle IACNC pour inclure le renforcement des capacités en matière de leadership et de gestion de projet. Ces deux domaines sont essentiels à la performance des OBNLN en ce qui concerne leur efficacité et leur capacité à mener à bien les projets qu'ils financent. Ces deux domaines ont une incidence sur la crédibilité, l'efficacité et l'efficience opérationnelles, ainsi que sur la viabilité à long terme. Si l'amélioration des PNB mène à un meilleur accès au financement des programmes à l'avenir, les organisations bénéficieront d'un leadership efficace et de solides compétences en gestion de projet.

Efficacité du modèle intermédiaire pour obtenir de meilleurs résultats pour les OBNLN

Q4 : Le modèle d'intermédiaire, dans lequel des intermédiaires noirs soutiennent les organisations noires, a-t-il donné de meilleurs résultats pour les organisations que d'autres approches de financement des organisations noires ?

Nous avons demandé aux organisations d'indiquer comment le modèle intermédiaire a permis d'obtenir de meilleurs résultats en matière de renforcement de leurs capacités et de réponse à leurs besoins en tant qu'organisations dirigées par des Noirs et au service des Noirs.

Les participants aux séances des groupes de discussion s'entendent pour dire que les intermédiaires noirs savent ce que signifie être une organisation noire. Les intermédiaires sont très conscients des besoins de la communauté noire, et moins d'efforts sont nécessaires de la part des candidats pour justifier l'objectif ou la valeur de leur travail. Plusieurs participants ont indiqué qu'en plus d'obtenir le financement, le processus leur a fourni un modèle pour présenter une demande de subvention future. De plus, l'obtention d'un financement dans le cadre de l'IACNC a permis de libérer d'autres fonds pour externaliser certains aspects du processus de demande pour les futures demandes de subvention.

Dans la relation entre les OBNLN et les intermédiaires noirs, il y a une plus grande confiance dans l'idée que les demandes sont évaluées par des organisations qui comprennent la communauté et ses besoins. Comme l'a dit un participant, « il y a plus de confiance parce que l'objectif du bailleur de fonds est aussi le nôtre ». La proximité et la compréhension culturelle partagée avec l'intermédiaire ont créé un niveau de confort pour les candidats.

Certains participants ont fait remarquer que le soutien post-financement (global) a été excellent. Ils ont cité les façons dont les intermédiaires ont aidé les organisations tout au long du processus, notamment les ateliers et les conférences sur la structuration de l'organisation d'un point de vue juridique, les recommandations pour la planification stratégique et les occasions de réseautage non officielles avec des professionnels noirs qui ont une expertise dans les domaines qui manquaient aux organisations. L'utilisation d'outils tels que Basecamp a facilité la collaboration et les opportunités de réseautage.

Certains participants ont fait remarquer que le travail avec l'intermédiaire ressemblait davantage à un partenariat communautaire qu'à la relation paternaliste qui caractérise les initiatives financées par le gouvernement. Les intermédiaires ont délibérément établi des relations, se sont efforcés de comprendre l'importance du travail des organisations dans la communauté et ont travaillé à cultiver des relations avec les organisations.

Lorsqu'on les interroge sur leur relation avec les bailleurs de fonds non noirs, ils s'entendent pour dire que l'expérience avec les intermédiaires noirs était supérieure à celle avec les bailleurs de fonds non noirs. Les intermédiaires noirs sont plus engagés dans la communauté et offrent un plus grand soutien. Les candidats se sentent en sécurité pour s'exprimer dans les forums sans crainte. Les bailleurs de fonds non noirs n'ont pas fourni de soutien après le financement. La relation était principalement transactionnelle. De plus, le bassin de candidatures était beaucoup plus important, ce qui réduisait les chances de succès.

Résultats du sondage en ligne

Comme le montre la figure 22, une grande majorité d'organisations se sont dit tout à fait d'accord pour dire que ce modèle leur a permis d'obtenir de meilleurs résultats. Les OBNLN perçoivent des possibilités limitées d'obtenir du financement de la part d'organisations non noires. Environ 76 % des répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que les autres programmes de financement imposaient des restrictions et posaient des difficultés pour répondre à leurs besoins. De plus, 92 % des participants ont indiqué que les intermédiaires noirs avaient démontré une meilleure compréhension de leur nature, de leur culture et de leurs expériences vécues. Par conséquent, les intermédiaires noirs font preuve d'une sensibilité accrue aux besoins des OBNLN. Les résultats démontrent également clairement que le modèle de financement a permis aux OBNLN d'obtenir des résultats supérieurs pour répondre à leurs besoins, alors que les expériences avec les bailleurs de fonds non noirs ont été comparativement moins fructueuses.

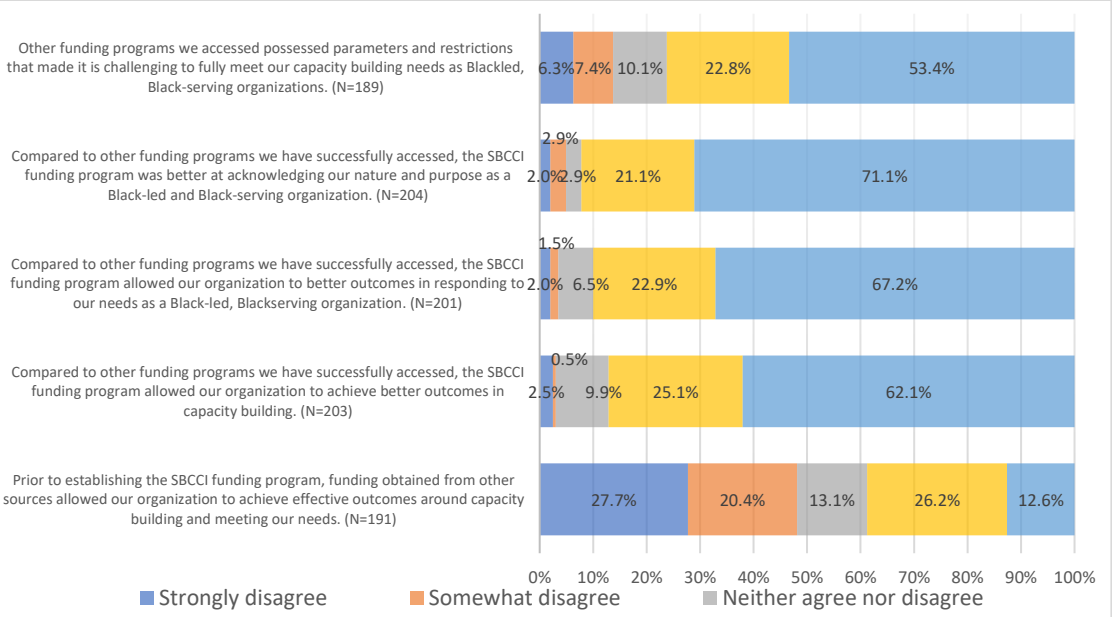

Figure 22 : Évaluation de l'efficacité du programme IACNC pour ce qui est d'obtenir de meilleurs résultats

L'efficacité des intermédiaires noirs à soutenir les organisations noires

Nous avons demandé aux organisations d'indiquer dans quelle mesure elles étaient d'accord pour dire que le modèle d'intermédiaire avec des intermédiaires noirs soutenant les organisations noires avait donné de meilleurs résultats pour leur organisation par rapport à d'autres approches de financement des organisations noires. Les résultats de la figure 23 montrent que la majorité (88 %) des organismes sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que le modèle de financement intermédiaire a donné de meilleurs résultats. La plupart d'entre eux (85 %) sont d'accord pour dire que la relation ressemblait davantage à un partenariat stratégique avec l'intermédiaire, qu'il était plus facile d'établir et de maintenir une relation de confiance (87 %), que l'intermédiaire a contribué à éliminer les obstacles structurels qui empêchent normalement les OBNLN d'accéder au financement, que la question des préjugés raciaux a été éliminée (89 %) et que les intermédiaires noirs ont une profonde compréhension culturelle des OBNLN (90 %). De plus, 88 % sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire qu'il était plus facile de communiquer avec des intermédiaires noirs.

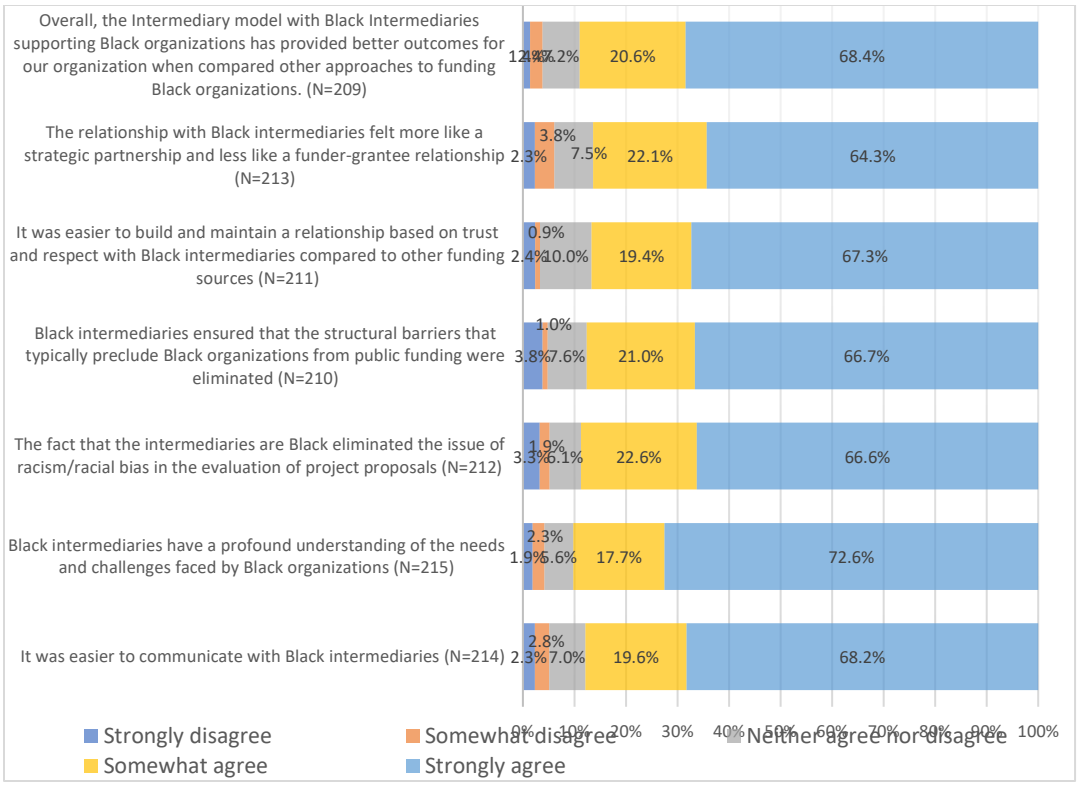

Figure 23 : Efficacité des intermédiaires noirs qui soutiennent les organisations noires

Avantages que les organismes tirent du fait d'être servis par un intermédiaire noir

Nous avons demandé aux participants au sondage d'énumérer certains des avantages spécifiques découlant de l'interaction avec des intermédiaires noirs. Les réponses sont regroupées en cinq thèmes :

Relation entre le bailleur de fonds et le bénéficiaire

- Congruence culturelle et sécurité : Il n'y a pas de jugement fondé sur la race.
- Partenariat stratégique : Il s'agit d'un partenariat stratégique entre les OI et les OBNLN ayant des objectifs communs.
- Réduction des préjugés raciaux : Les préjugés raciaux sont perçus comme étant éliminés dans le processus de demande et d'évaluation.
- Communication efficace : les OI et les OBNLN ont plus de facilité à communiquer et à se comprendre.
- Compréhension approfondie : Les OI noirs font preuve d'une compréhension approfondie de la mission, de la vision et des besoins

des OBNLN et des défis historiques rencontrés pour accéder au financement.
- Confiance et respect : Il y a une plus grande confiance et un plus grand respect pour le travail des OBNLN.

Développement organizational

- Plans stratégiques et opérationnels : L'établissement de plans pour une meilleure orientation organisationnelle
- Développement des conseils d'administration : Amélioration du développement des conseils d'administration pour une meilleure gouvernance
- Politiques et procédures : Établissement de politiques et de procédures
- Exécution des programmes : Amélioration de l'exécution des programmes grâce à des gains d'efficience opérationnelle accrus
- Plans de durabilité : Élaboration de plans de durabilité à long terme
- Communication et prestation de services : Amélioration de la communication, de la gestion de l'information et de la prestation de services

Collaboration et partage des connaissances

- Possibilités de réseautage avec d'autres OBNLN par le biais des ateliers sur les communautés de pratique
- Amélioration des compétences du personnel en participant à des formations
- Possibilités de collaboration avec d'autres entreprises et organisations pour développer des services

Engagement communautaire et sensibilisation

- Sensibilisation accrue des clients noirs dans les régions éloignées
- L'adoption du numérique à l'appui de l'engagement communautaire
- Amélioration des liens et du soutien entre les familles et les communautés noires
- Augmentation des services aux communautés noires confrontées à la barrière de la langue
- Participation accrue des aînés, des jeunes, des personnes handicapées, des personnes ayant des problèmes de santé mentale et des personnes ayant des démêlés avec le système de justice pénale

Image de marque et sensibilisation du public

- Présence accrue sur les médias sociaux par le biais de sites Web et d'autres plateformes de médias sociaux
- Visibilité et crédibilité accrues.

Conclusions

Résultatse modèle de financement IACNC a permis d'obtenir de meilleurs résultats pour les OBNLN.

C4.2 : Il y a des résultats primaires et secondaires qui découlent du fait que les Noirs intermédiaires au service des OBNLN. Voici quelques-uns des résultats : a) une plus grande chance d'être financé ; b) le renforcement des capacités en matière de gouvernance, d'efficacité opérationnelle et de durabilité ; c) l'amélioration des compétences en matière de rédaction de demandes de subvention ; d) une relation de sécurité culturelle ; e) de précieux supports enveloppants ; et f) l'amélioration de la crédibilité des OBNLN dans la communauté.

Recommandations

R4.1 : Conservez les supports enveloppants actuels. Cependant, complétez le soutien global par une formation en gestion de projet et un développement du leadership. Il s'agit de deux besoins qui, selon les OBNLN, n'étaient pas satisfaits par les subventions de l'IACNC. Toutefois, compte tenu de la relation entre le rendement du service et le leadership organisationnel et la gestion de projet, nous recommandons d'inclure des ateliers sur ces sujets dans le cadre du soutien global.

5 : Expérience des intermédiaires avec le modèle de financement IACNC

Q5 : Le modèle d'intermédiaire a-t-il permis aux intermédiaires d'obtenir de meilleurs résultats en ce qui a trait au renforcement de leurs capacités et à la réponse à leurs besoins en tant qu'organismes dirigés et au service des Noirs ?

Le programme de financement IACNC utilise le modèle intermédiaire pour distribuer des fonds aux OBNLN. Bien que le modèle intermédiaire de distribution de fonds aux organisations communautaires ne soit pas nouveau, c'était la première fois que l'Africa Centre, le BBI, le Groupe 3737 et

le Tropicana collaboraient en tant qu'intermédiaires pour fournir un financement à grande échelle aux OBNLN. Ce projet représentait une occasion majeure pour ces quatre organisations d'avoir un impact transformationnel sur la communauté noire à l'échelle nationale. À ce titre, les quatre organisations étaient très enthousiastes à l'idée de faire partie du programme et ont conclu une entente contractuelle (de contribution) avec EDSC pour fournir du financement dans le cadre du programme de renforcement des capacités.

Infrastructure

Les quatre organismes ont des années d'expérience en matière de programmes dans les communautés noires qu'ils desservent. Par exemple, tout au long de son histoire, BBI a accordé de petits prêts à des entreprises en démarrage en Nouvelle-Écosse. En tant qu'organisations matures, elles jouissent toutes d'une crédibilité dans leurs communautés respectives sont bien connus ; avoir des antécédents de réalisation de projets réussis ; disposer d'une infrastructure de base en matière de gestion financière, de communication et de capacité de marketing ; et disposer d'un mécanisme de réception des demandes pour divers programmes, de processus de sélection et d'un personnel possédant l'expertise nécessaire en gestion de programme.

Les OI du programme IACNC doivent gérer une somme d'argent importante et être en mesure d'allouer, de distribuer et de surveiller les ressources financières. Leur capacité actuelle en termes de personnel était inadéquate et, par conséquent, ils ont dû augmenter leurs niveaux de dotation pour aider à gérer le projet IACNC.

Les OI rencontrent quelques difficultés lors de la phase de démarrage. La communication du programme à grande échelle à la communauté noire à l'échelle nationale, la mise en place du système de gestion financière, la gestion de la réception des demandes, la mise en place de comités d'évaluation des propositions efficaces, la communication des résultats, la distribution du financement et le suivi des bénéficiaires ont été autant de défis que les OI ont dû surmonter au cours des premiers mois du programme. Ces défis, bien qu'attendus pour un nouveau programme, ont été exacerbés par le fait que le programme a été lancé pendant la pandémie de COVID-19. En tant que tel, une grande partie de l'engagement avec la communauté devait être virtuelle, par le biais des plateformes de médias sociaux et par le bouche-à-oreille.

Exécution des programmes

La mise en œuvre du programme a nécessité la mobilisation et l'engagement de la communauté, l'établissement d'un climat de confiance entre les OI et les OBNLN, des processus efficaces pour recevoir les propositions, communiquer les objectifs du programme et les attentes des bénéficiaires, distribuer les fonds aux candidats retenus et surveiller les projets approuvés. Les OBNLN ont obtenu du soutien par le biais des séances de la communauté de pratique et des vérifications semestrielles et de suivi programmé. De plus, les OBNLN pouvaient contacter les OI chaque fois qu'ils avaient besoin d'aide.

Atteindre les résultats du programme

Pour augmenter la probabilité que les OBNLN atteignent les résultats souhaités du projet, ils devaient fournir des rapports mensuels ou trimestriels et un rapport d'avancement à mi-parcours. L'objectif était de s'assurer que les projets respectent les délais et la portée approuvée. Certains OBNLN estimaient que le niveau de déclaration était onéreux et qu'il prenait du temps pour d'autres activités utiles. D'autres étaient d'avis que le niveau de signalement reflétait un examen trop minutieux et un manque de confiance perçu.

Faiblesses du programme

Tous les grands programmes publics ont des faiblesses inhérentes. Voici quelques-unes des faiblesses perçues du programme du point de vue des OI.

1. Les approbations d'EDSC prennent un certain temps.
2. Les intermédiaires sont assez limités quant à ce qu'ils peuvent faire avec la partie administrative de la subvention, qui doit être liée au projet.
3. Le financement du programme est limité.
4. Le programme est structuré et limité au renforcement des capacités et limité à certains domaines de besoins spécifiques et ne permet pas la souplesse nécessaire pour aider les organisations dans d'autres domaines.
5. Le délai du programme pour fournir des fonds est toujours dans un court délai, ce qui empêche une pré-promotion approfondie ou suffisamment de temps pour que la communauté se prépare lorsqu'un nouvel appel est lancé.

Principales réalisations du programme

Le programme de financement de l’IACNC comporte plusieurs réalisations :

1. Il a déboursé des millions de dollars à 750+ organisations noires pour renforcer leur capacité à soutenir leur communauté. Il s'agit d'un programme hérité qui a considérablement changé le paysage.
2. Il a renforcé le secteur et uniformisé les règles du jeu pour les organisations noires lorsqu'il s'agit d'accéder aux fonds fédéraux. Pour la plupart d'entre eux, le financement était le carburant dont ils avaient besoin pour se renforcer.
3. Il a créé un réseau d'intermédiaires de bailleurs de fonds noirs solide et unifié. À ma connaissance, il n'existe pas de collaboration aussi unique entre les organismes de la communauté noire. Ensemble, les intermédiaires ont mené des projets qui se penchent sur la durabilité du travail que nous faisons, comme la création d'un programme de gestion des subventions sur mesure.
4. Les TI ont aidé les OBNLN à améliorer leur capacité à mettre en œuvre les programmes prévus.
5. Il a facilité la collaboration avec d'autres organisations noires tout en développant un solide écosystème d'organisations, donnant accès à de l'information sur les services et les programmes destinés à soutenir la communauté noire partout au Canada.

Avantages pour les organisations intermédiaires

Les OI ont bénéficié de plusieurs avantages. Voici quelques-uns des avantages :

1. Visibilité accrue à l'échelle nationale grâce à l'engagement avec les OBNLN de tout le pays
2. Établir des liens avec des organismes communautaires au service de la communauté noire dont nous n'avions pas connaissance
3. Réseautage et mise en relation avec des consultants noirs dans différents domaines d'expertise
4. S'associer et collaborer avec d'autres organisations noires pour travailler sur des projets
5. Une plus grande portée au sein de la communauté noire et une crédibilité accrue quant à sa capacité à exécuter des projets complexes.
6. Une opportunité de plaidoyer pour le secteur OBNLN
7. Une capacité accrue à répondre aux besoins collectifs du secteur avec des perspectives locales, régionales et nationales.

Conclusions

C5.1 : Les OI l'occasion de transformer le secteur de l'OBNLN à l'échelle du Canada. Sur la base de tous les commentaires

obtenus, ils ont connu un immense succès. Il s'agit d'un exploit considérable compte tenu du manque d'expérience de certains OI avec une telle ampleur de financement et de la diversité et de la répartition géographique des clients.

C5.2 : Le programme IACNC a eu un impact considérable, finançant plus de 750 OBNLN. Bon nombre de ces organisations ont tiré parti de leurs améliorations pour accroître leur crédibilité et obtenir du financement de nouvelles sources.

C5.3 : Bien que les OI aient facilité l'amélioration des OBNLN, ils ont bénéficié du programme sur les plans financier et structurel. Les OI ont dû améliorer leurs systèmes internes et embaucher de nouveaux employés pour faciliter l'exécution des programmes. De plus, l'exposition à des Les OBNLN et les professionnels des services ont permis la création d'un écosystème de services pour les Noirs.

C5.4 : La crédibilité et la réputation de la marque des OI ont été améliorées grâce au succès du programme de financement de l'ICSB à ce jour.

Recommandations

R5.1 : Les OI devraient procéder à un examen opérationnel afin de déterminer les processus qui peuvent être normalisés et partagés.

R5.2 : Créez une base de données partagée en ligne avec les composants suivants. La base de données et le portail appartiendraient aux OI et seraient partagés par eux.

a) *Un registre des OBNLN à l'échelle nationale.* Commencez par inclure tous les candidats au programme IACNC. Il s'agira d'une excellente occasion pour les organismes ayant des intérêts similaires de collaborer à des projets et à des demandes de subvention. De plus, ces organisations peuvent partager les meilleures pratiques pour renforcer la force collective du secteur OBNLN.

b) *Un registre de tous les fournisseurs de services à la communauté de pratique. Lancer un appel aux fournisseurs de services* noirs pour qu'ils s'inscrivent, afin d'offrir aux fournisseurs de services et aux autres organismes communautaires et entreprises une ressource inestimable située au centre. Commencez par inscrire tous les professionnels engagés pour siéger aux séances de la communauté de pratique.

c) *Un registre des adjudicateurs de propositions.* Commencez par enregistrer l'ensemble actuel des arbitres utilisés par le programme IACNC. Lancez un appel aux arbitres potentiels pour qu'ils fassent part de leurs intérêts et de leur expertise.

R5.3 : Tirer parti de la base de données de la version 5.2 pour plaider auprès d'organismes philanthropiques de partout au Canada en faveur d'une plus grande inclusion des OBNLN dans leur enveloppe de financement.; le recours à des professionnels noirs pour fournir un soutien à leurs bénéficiaires, en particulier les OBNLN noirs ; et le recours à des arbitres noirs qui ont une compréhension approfondie du travail des OBNLN pour participer aux comités d'évaluation.

6 : Efficacité du modèle transformationnel par rapport au modèle transactionnel

Q6 : Le modèle de financement transformationnel des intermédiaires est-il plus avantageux pour renforcer les capacités des organismes sans but lucratif dirigés et desservant les Noirs que s'il s'agit uniquement d'un modèle transactionnel ?

Les commentaires fournis lors des séances des groupes de discussion appuient de manière retentissante le modèle de transformation. Les répondants se sentent mieux préparés à d'autres possibilités de financement grâce au soutien offert par la communauté de pratique.

Dans une région du pays, les participants reconnaissent la valeur et le rôle des mesures de soutien intégrées. Toutefois, des préoccupations ont été exprimées au sujet de l'obligation de faire appel à des consultants à partir d'une base de données prescrite. Il y a un désir de flexibilité pour faire appel à des fournisseurs avec lesquels les organisations ont déjà une relation.

Un ou plusieurs participants étaient d'avis que les consultants ne devraient pas être rémunérés à même les fonds reçus, même si l'objectif principal du financement est d'obtenir les services de consultants pour aider les bénéficiaires à renforcer leurs capacités. Au sein de ce groupe, il y a aussi le point de vue selon lequel ce ne sont pas toutes les organisations qui ont besoin d'un soutien global parce que certaines organisations sont suffisamment matures dans leur cycle de vie de développement organisationnel. D'aucuns sont également d'avis que l'exigence de participation aux séances sur les communautés de pratique vise principalement à répondre aux exigences du programme et non aux besoins des PNB.

Nous avons demandé aux participants au sondage en ligne d'indiquer dans quelle mesure ils étaient d'accord pour dire que le modèle de financement transformationnel des intermédiaires a été plus bénéfique pour renforcer les capacités des organismes sans but lucratif dirigés et desservant les Noirs que si le modèle de financement avait été uniquement transactionnel. La figure 23 montre ces résultats. Seulement 32 % des répondants sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire qu'ils ont eu accès à du financement auprès d'autres bailleurs de fonds offrant des services de soutien similaires. Quarante-neuf pour cent d'entre eux ne sont pas d'accord ou fortement en désaccord avec le fait qu'ils ont eu accès à du financement auprès d'autres bailleurs de fonds offrant des services de soutien similaires. La plupart des

répondants (85 %) sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que les services de soutien qu'ils ont reçus ont été essentiels à la réussite de la mise en œuvre de leur projet. Environ 60 % des répondants sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire qu'ils possédaient la capacité interne nécessaire avant le programme de financement de l'IACNC pour mener à bien leur projet financé.

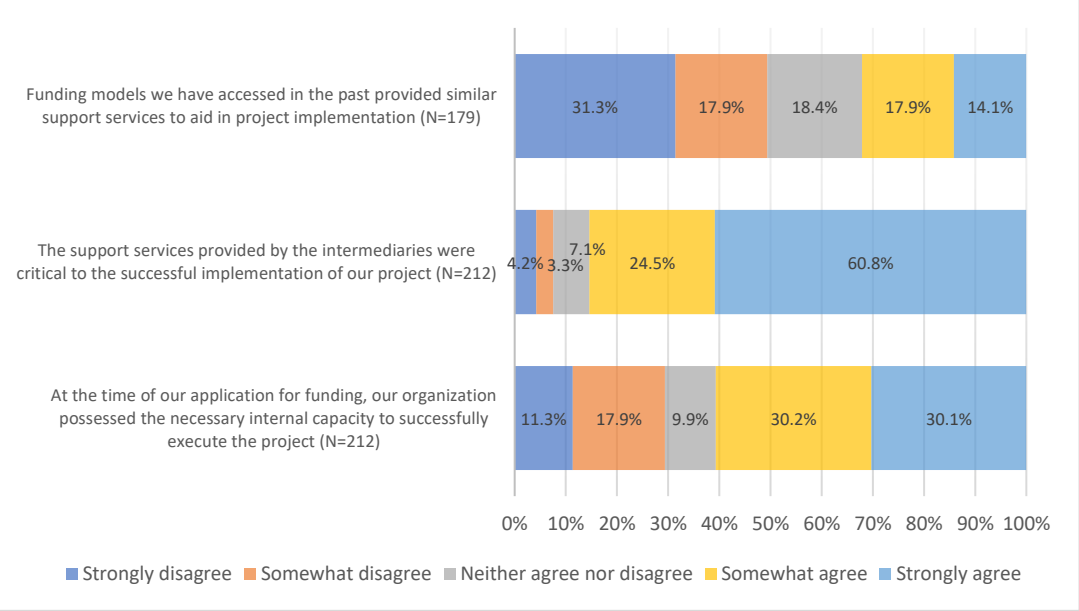

Figure 24 : Efficacité du soutien des Noirs contre Noirs

Valeur du programme de soutien global

Nous avons demandé aux participants d'indiquer les avantages découlant du soutien supplémentaire fourni par les intermédiaires noirs. Voici les aspects que les OBNLN ont jugés précieux pour eux.

a) L'empathie des bailleurs de fonds et leur compréhension des défis auxquels sont confrontées les OBNLN
b) Les initiatives de renforcement des capacités comprennent la création de conseils d'administration, la gestion des systèmes financiers et la rédaction de demandes de subvention
c) Possibilités de réseautage et de collaboration avec d'autres OBNLN effectuant un travail similaire
d) Occasions de collaborer avec des fournisseurs de services dirigés par des Noirs et desservant des Noirs
e) Les occasions de participer à une communauté de pratique
f) Obstacles limités liés à la bureaucratie auxquels sont souvent confrontés les bailleurs de fonds non noirs

g) La facilité avec laquelle la communication s'est déroulée et l'accès à des conseils en cas de besoin
h) Amélioration des compétences en matière de rédaction de demandes de subvention, de rapports sur les demandes de subvention et de gestion des demandes de subvention
i) Séminaires de pré-candidature pour préparer les OBNLN à la réussite
j) Une plus grande confiance dans le processus de demande de subvention
k) Le développement d'une confiance et d'un respect mutuels entre les OI et les OBNLN

Satisfaction et insatisfaction à l'égard du modèle de financement de l'IACNC

Nous avons demandé aux organismes d'indiquer dans quelle mesure ils étaient satisfaits de plusieurs aspects du programme de financement de l'IACNC. Le pourcentage de participants satisfaits ou extrêmement satisfaits des aspects évalués varie entre 78 % et 95 % (figure 25). Les résultats indiquent un degré élevé de satisfaction à l'égard du modèle de financement de l'IACNC.

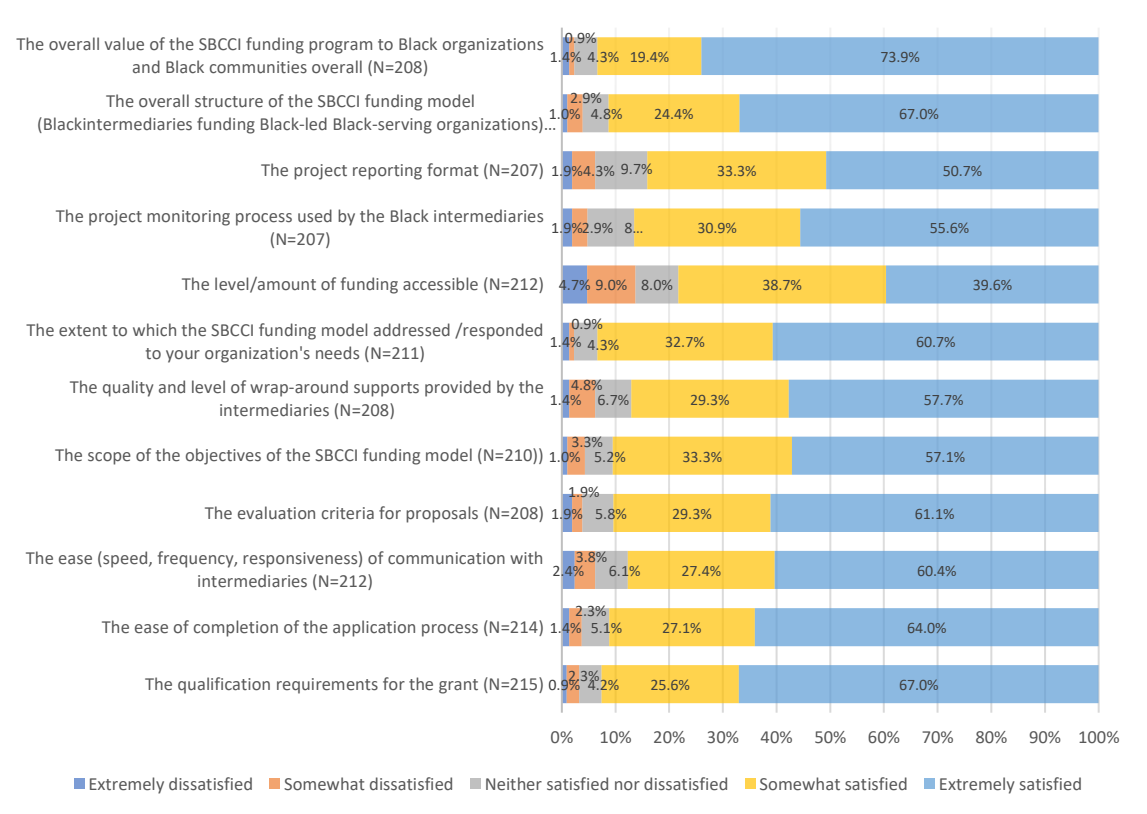

Figure 25 : Niveau de satisfaction à l'égard du modèle de financement de l'IACNC

Nous avons également demandé aux participants d'identifier d'autres aspects du programme de financement de l'IACNC dont ils n'étaient pas satisfaits. L'un des principaux aspects qui a été soulevé à plusieurs reprises était la restriction du fonds pour financer entièrement les dépenses opérationnelles et administratives telles que la paie. Vous trouverez ci-dessous d'autres réponses :

Souplesse du programme : Les OBNLN veulent avoir la possibilité d'allouer des fonds à des domaines perçus comme étant plus nécessaires, comme la dotation en personnel, les dépenses opérationnelles telles que la location d'espace, l'achat d'équipement et l'exécution des programmes.

Niveau de financement : Il a été suggéré que le niveau de financement est trop faible, en particulier compte tenu du désir d'allouer des fonds à la rémunération du personnel, aux dépenses en capital et/ou à l'exécution des programmes, qui ne sont pas autorisés en vertu des règles de financement actuelles.

Programme de soutien global : Certains OBNLN préfèrent que le programme soit moins prescriptif. Par exemple, un consultant engagé dans un projet estimait qu'il y avait d'autres priorités plus urgentes que celles prescrites par le programme global IACNC. De plus, le programme doit tenir compte du fait que toutes les organisations n'ont pas le même niveau de croissance ; Par conséquent, le programme devrait envisager et fournir différents types de services en fonction de l'étape du cycle de vie de l'organisation.

Fréquence des rapports : Certains intermédiaires ont estimé qu'ils devraient réduire le nombre et/ou la fréquence des rapports. Un rapport final suffit ; plus de reportages que cela les éloigne du travail crucial qu'ils font pour soutenir les familles et les communautés noires.

Conclusions

C6.1 : Il y a un appui écrasant pour les soutiens globaux fournis par les intermédiaires.

C6.2 : Certaines organisations estiment que le soutien global n'est pas bon convient aux organisations matures, mais convient mieux aux organisations aux premiers stades de développement.

C6.3 : Les participants en ligne, au moins 78 %, sont satisfaits ou très

satisfaits du modèle de financement transformationnel de l'IACNC.

C6.3 : Certains aspects du programme suscitent une certaine insatisfaction. La principale préoccupation est le manque de souplesse en ce qui concerne l'affectation du financement à d'autres domaines qui ne relèvent pas de la portée ou des objectifs du modèle IACNC. En particulier, de nombreux OBNLN aimeraient pouvoir embaucher du personnel ou payer des bénévoles, mais n'y sont pas autorisés.

Recommandations

R6.1 : Autoriser l'option la souplesse d'approuver une partie limitée du financement pour verser des honoraires aux bénévoles.

R6.2 : Élargir la gamme de soutiens globaux fournis en tenant compte des besoins des OBNLN matures. Créer des communautés de pratique par secteur d'activité, par thématique ou encore par maturité de l'OBNLN. Permettez aux organisations de choisir les soutiens qu'elles utilisent en fonction de leurs besoins.

7 : Rétroaction des candidats non retenus

L'amélioration du modèle de financement de l'IACNC nécessite une rétroaction non seulement de la part des organismes financés, mais aussi de ceux qui n'ont pas reçu de financement. Nous avons mené un sondage en ligne auprès des organismes qui ont présenté une demande de financement au programme, mais qui n'ont pas réussi à obtenir du financement. L'enquête vise à déterminer pourquoi le financement a été refusé, mais aussi ce qui peut être fait pour a) améliorer la participation au programme par les PNB et b) améliorer les chances de succès du processus de demande. Nous avons reçu un total de 28 réponses. Compte tenu de la petite taille de l'échantillon, nous n'essaierons pas de généraliser les réponses, mais plutôt de considérer qu'il s'agit de la voix de ces organisations.

Répartition des demandes par province

Nous avons reçu des réponses de sept provinces. La figure 26 montre les provinces des organisations qui n'ont pas été retenues. L'Ontario et l'Alberta comptent pour environ 31 %, et le Manitoba pour 15 %. Il est à noter que l'Ontario, le Québec et l'Alberta représentaient 85 % de toutes les demandes de subvention présentées dans le cadre du programme de financement de l'IACNC.

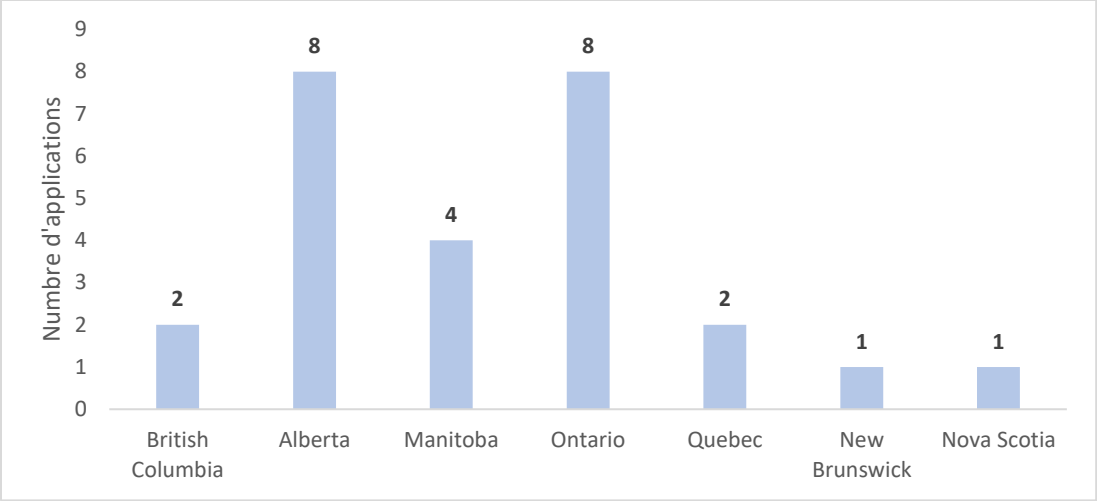

Figure 26 : Répartition des organisations qui n'ont pas été retenues par province (n = 26)

Organisations intermédiaires qui ont traité les demandes

Nous avons demandé aux organisations d'identifier l'intermédiaire qui s'occupait de leur demande. La figure 27 montre que le BBI a traité 57 % des demandes rejetées, le SDC 21 % et le Centre africain 14 %. Les résultats ne sont pas tout à fait surprenants, car BBI a traité la plus grande partie (40 % ou 280) des 759 organismes qui ont présenté une demande de financement. Toutefois, cela ne représente pas le taux d'échec, qui n'a pas pu être évalué parce que ces données n'étaient pas disponibles.

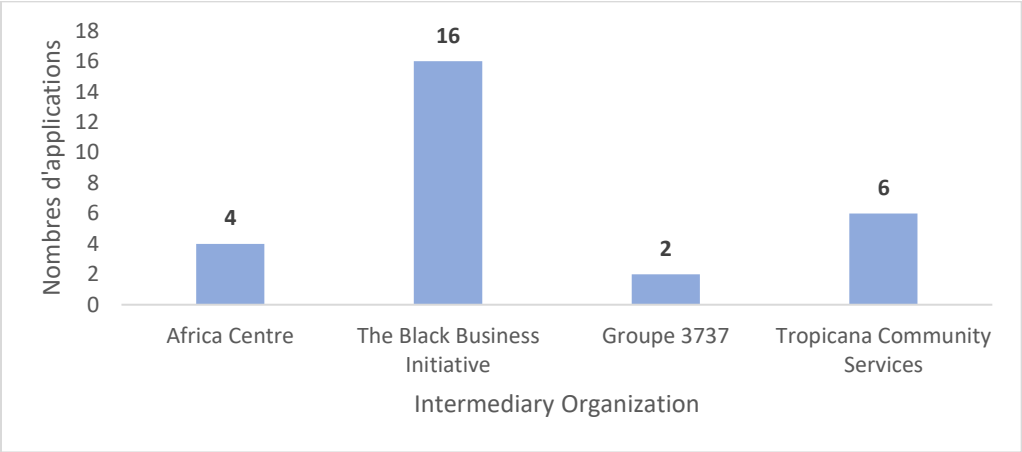

Figure 27 : Demandes rejetées traitées par les OI (n = 28)

Demandes présentées par les organismes intermédiaires et les provinces

La figure 28 montre les demandes rejetées par chaque OI par province. La plupart des demandes infructueuses à BBI provenaient de l'Ontario et de l'Alberta.

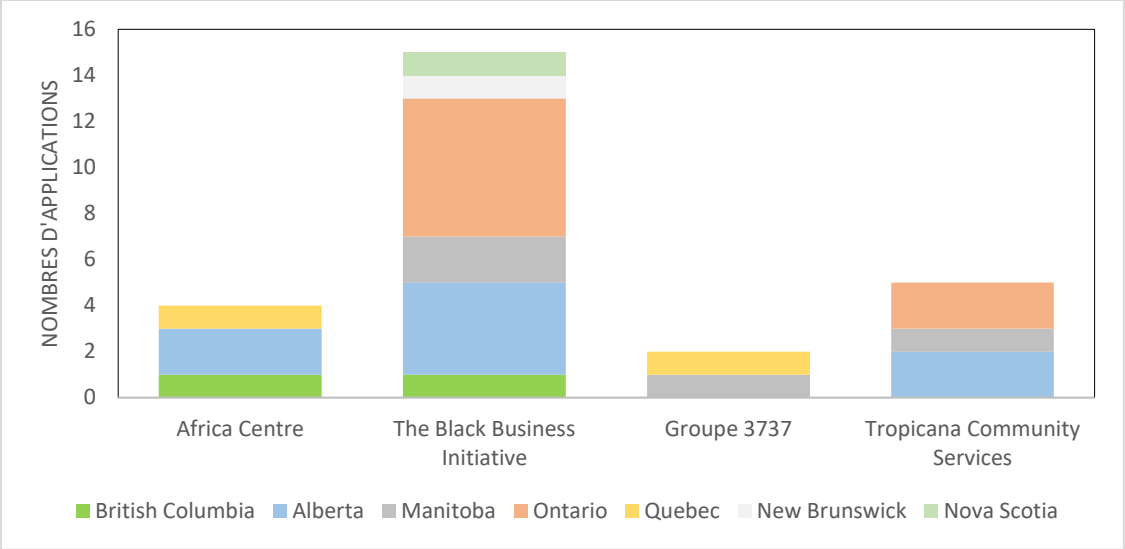

Figure 28 : Répartition nationale des demandes rejetées par OI (n = 26)

Nombre de demandes à SBBCI

Nous avons demandé aux organismes combien de demandes ils avaient présenté dans le cadre du programme. Il s'agissait de la première demande pour 61 % des organisations, mais de la deuxième pour 14 % des entreprises. Un quart des organisations ont déjà présenté une demande deux fois et avaient l'intention de présenter une troisième demande (figure 29).

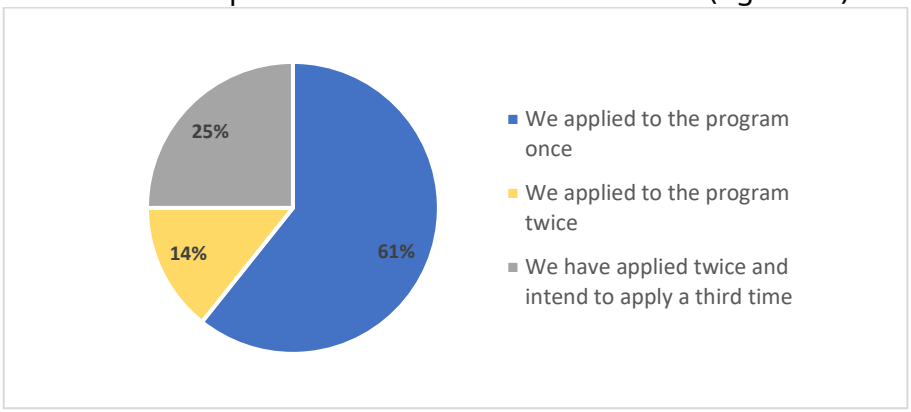

Figure 29 : Nombre de demandes présentées dans le cadre du programme (n = 28)

Nous avons demandé aux candidats (n = 11) qui ont indiqué qu'ils avaient présenté une demande plus d'une fois et qu'ils n'avaient pas été retenus d'indiquer la ou les raisons pour lesquelles leur demande antérieure avait été ou n'avait pas été financée. La plupart ont indiqué qu'ils n'avaient reçu aucune rétroaction ou raison. Certains ne répondaient pas aux critères de financement, et d'autres n'ont pas terminé le processus de demande.

Âge de l'organisation

La plupart des organisations (71 %) sont en activité depuis moins de 10 ans et sont considérées comme jeunes. Deux organisations sont en affaires depuis 20 ans ou plus et peuvent être considérées comme des entreprises matures (figure 30). La distribution est similaire à celle des organismes financés.

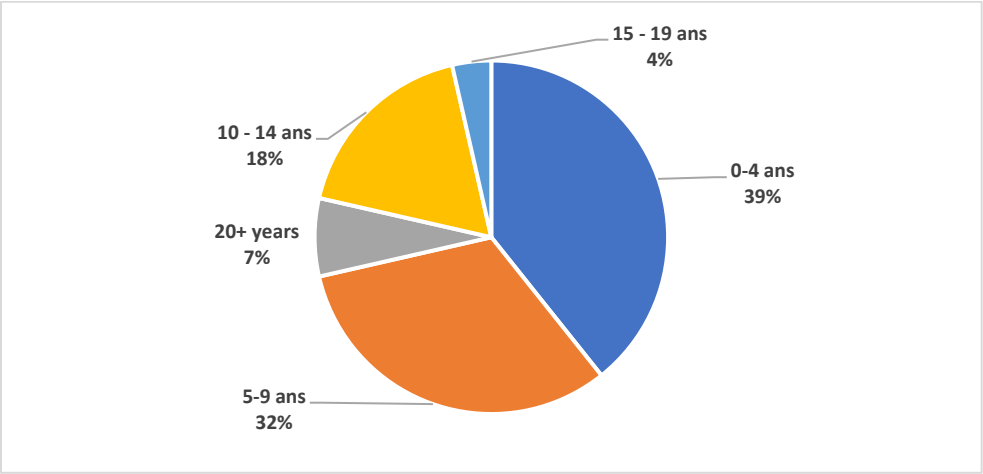

Figure 30 : Âge des organisations (n = 28)

Nombre d'employés

Le nombre d'employés est souvent utilisé comme indicateur de la taille de l'entreprise. Quatre-vingt-treize pour cent des entreprises peuvent être classées dans la catégorie des petites entreprises, employant moins de 20 personnes (figure 31) ; 67% de ces entreprises emploient moins de 10 personnes. Deux entreprises emploient plus de 20 personnes.

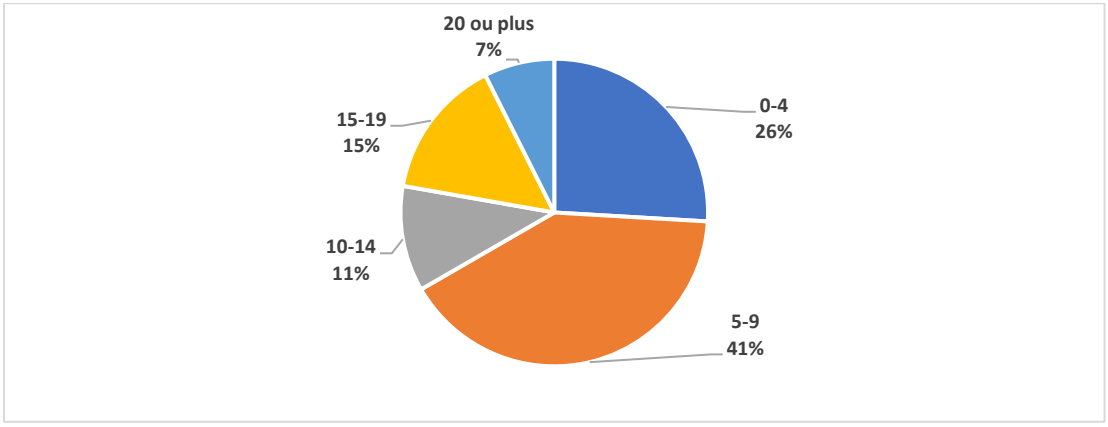

Figure 31 : Nombre d'employés (n = 27)

L'objectif principal des organisations

Comme le montre la figure 32, la plupart des organismes qui n'ont pas réussi se concentrent sur le développement des jeunes, le développement et la mobilisation communautaires, ainsi que les services de santé et de mieux-

être. D'autres organisations incluent le soutien aux personnes atteintes de cancer, l'environnement, le renforcement des capacités et les programmes ciblant les femmes.

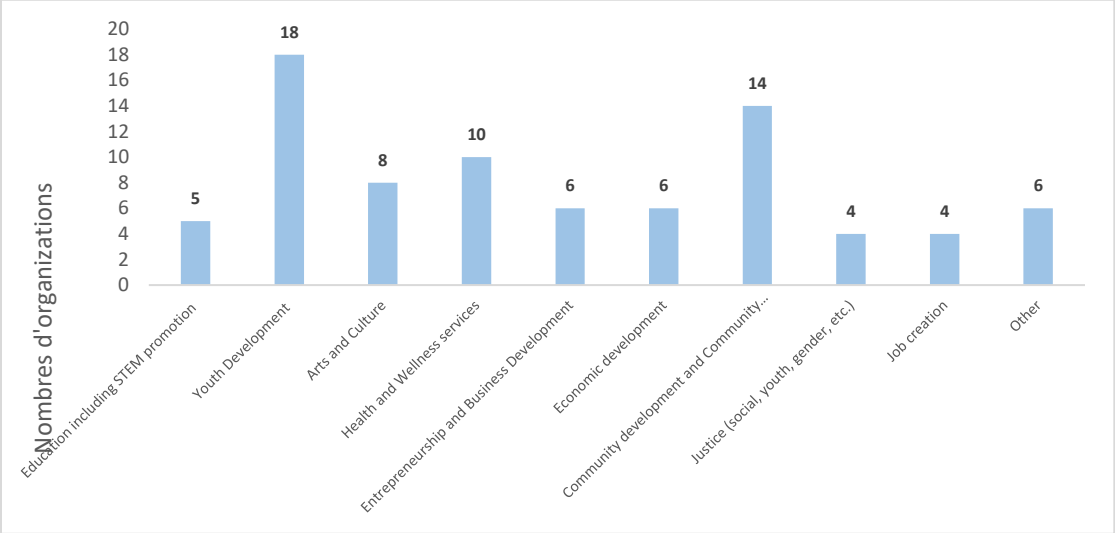

Figure 32 : Principaux objectifs des organisations (n = 28)

Principale raison de la demande de subvention IACNC

Nous avons demandé aux organismes d'indiquer la principale raison pour laquelle ils ont présenté une demande de subvention pour l'IACNC. Dans l'ensemble, la raison principale était triple : assurer la viabilité de l'organisation, améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelles, et améliorer la gouvernance (figure 33). D'autres raisons comprenaient l'éducation, l'engagement et l'autonomisation, ainsi que le renforcement des capacités organisationnelles.

Figure 33 : Motif de la demande (n = 27)

Budgets de fonctionnement

Nous avons demandé aux organisations qui n'ont pas été retenues quels étaient leurs budgets de fonctionnement pour les trois dernières périodes, c'est-à-dire leur budget actuel, leur budget de l'année précédente et leur budget d'il y a deux ans. La figure 34 montre que la plupart des répondants ont ou avaient des budgets de fonctionnement inférieurs à 50 000 $. Les résultats indiquent que les budgets d'exploitation des entreprises ont été relativement constants (stables) au cours des trois dernières années, mais aussi que leurs budgets ont été faibles. Une injection pouvant aller jusqu'à 45 000 $ aurait eu un impact important sur leur budget de fonctionnement. Nous pouvons supposer que ces organismes cherchaient probablement du financement pour couvrir les coûts de personnel et de fonctionnement, ce qui explique pourquoi certains n'ont peut-être pas satisfait aux critères de financement.

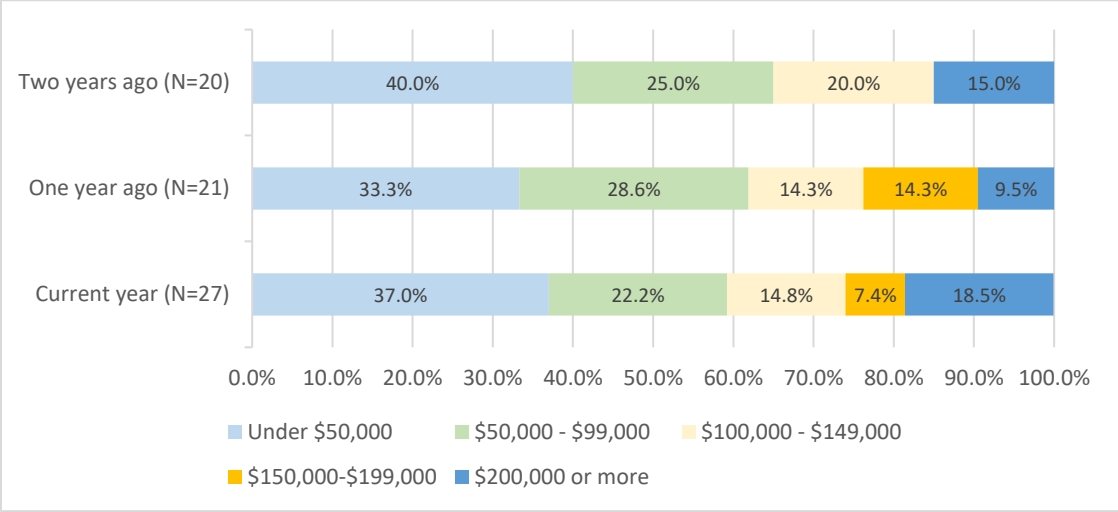

Figure 34 : Budgets de fonctionnement pour les trois dernières périodes

Sources de financement

Nous avons demandé aux organisations combien de sources de financement elles avaient réussi à obtenir au cours des trois dernières années. La figure 35 montre les résultats. La plupart des répondants ont réussi à obtenir du financement d'une ou deux sources au cours des trois dernières années. Étant donné que ces organismes ont reçu des fonds d'autres sources, cela suppose un certain niveau de vérification. Il vaut donc la peine d'examiner les demandes de ces organismes pour déterminer pourquoi ils n'ont pas pu ou n'ont pas été admissibles au financement.

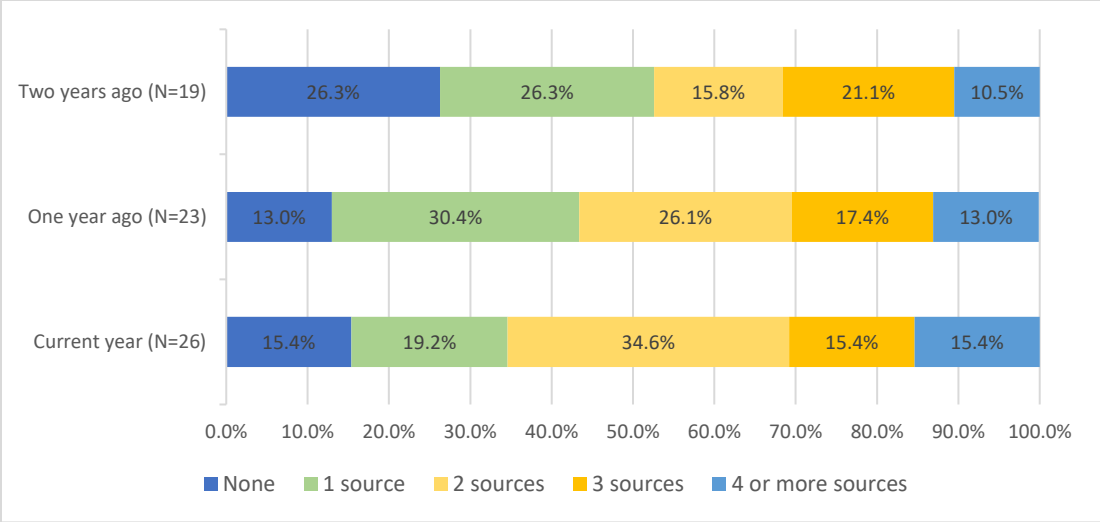

Figure 35 : Nombre de sources de financement auxquelles on a accédé avec succès au cours des trois dernières années

Types de sources de financement

UNIS a demandé aux organismes quels types de sources de financement ils avaient réussi à obtenir au cours des trois dernières années. Les résultats de la figure 36 montrent que les organismes ont obtenu du financement de diverses sources. Au cours des trois dernières années, les sources de financement les plus courantes ont été le fédéral et le provincial.

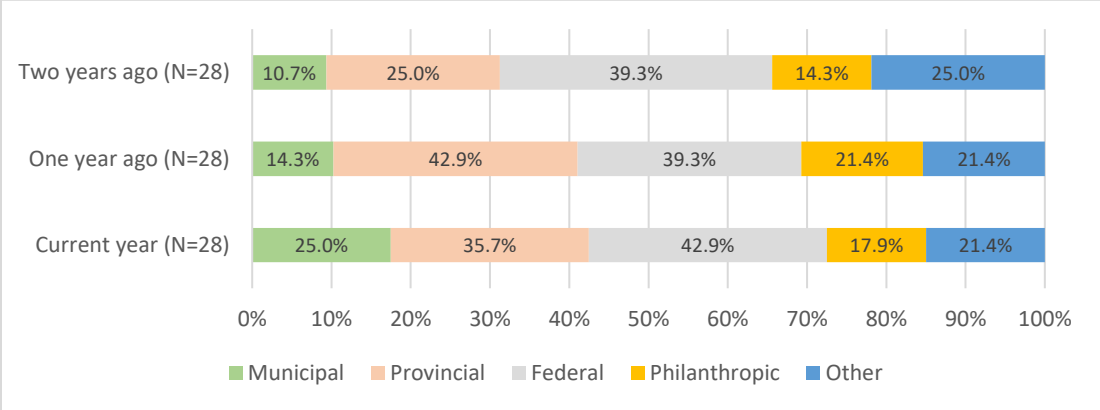

Figure 36 : Types de sources de financement auxquelles on a accédé avec succès au cours des trois dernières années

Interactions avec la subvention de renforcement des capacités de l'IACNC

Nous avons demandé aux organisations dans quelle mesure elles étaient d'accord avec les raisons pour lesquelles elles croyaient que leur interaction avec la subvention de renforcement des capacités de l'IACNC n'avait pas abouti à un résultat positif. La figure 36 montre les résultats. La plupart des

répondants ne sont pas du tout d'accord avec les raisons pour lesquelles leurs interactions avec l'IACNC n'ont pas abouti à un résultat positif. Cependant, nous remarquons que 44 % des répondants ne sont pas d'accord ou fortement en désaccord avec le fait qu'ils ont reçu un soutien suffisant pendant le processus de demande, 35 % sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que le niveau de financement était inadéquat pour répondre à leurs besoins, et environ 28 % (une minorité) sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que le processus de demande a été difficile.

Étant donné que les OI n'ont fourni aucune rétroaction sur les raisons pour lesquelles ils ont rejeté des demandes, il est difficile de comprendre ce que les organismes doivent faire pour s'assurer qu'ils sont dans une meilleure position lorsqu'ils présentent une nouvelle demande de financement. Cette lacune doit être comblée, car les OI ont refusé le financement de certains organismes à plusieurs reprises. Il est essentiel d'obtenir de la rétroaction à l'intention des candidats non retenus afin d'accroître le bassin d'OBNLN financés ainsi que la crédibilité et la réputation des OI.

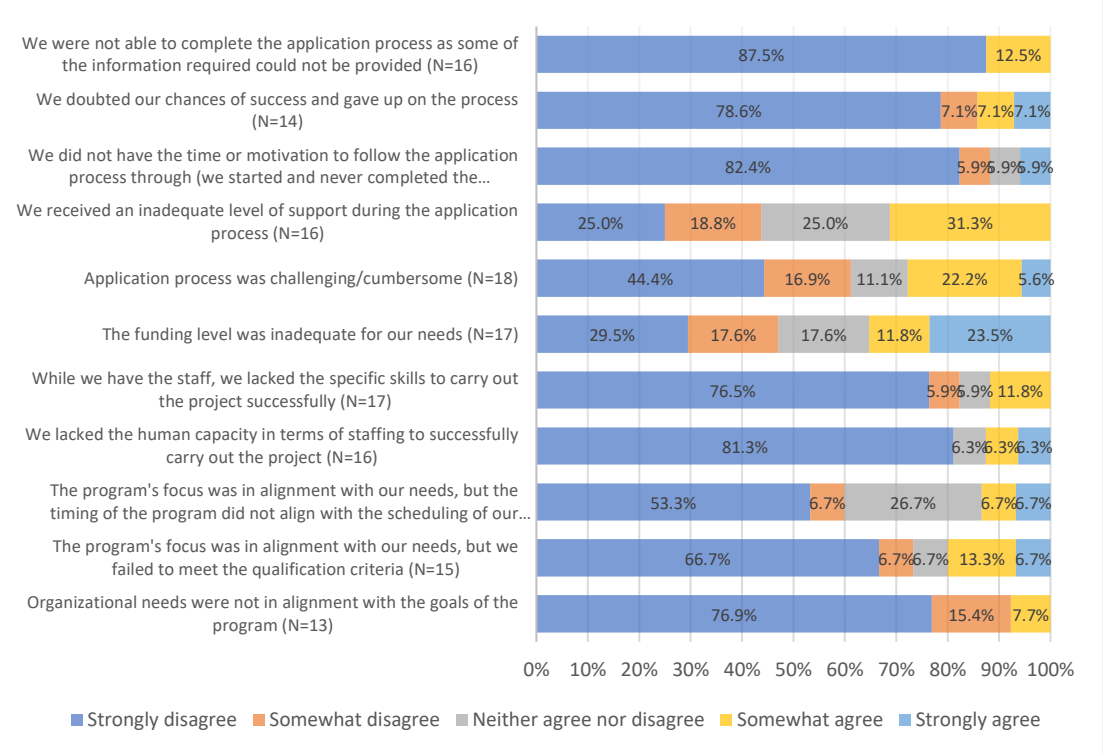

Figure 37 : Niveau d'accord avec les raisons pour lesquelles les organisations n'ont pas réussi

Satisfaction à l'égard du modèle de financement de l'ICSPC

Nous avons demandé aux organismes d'indiquer dans quelle mesure ils étaient satisfaits des différents aspects du programme de financement de

l'IACNC. La figure 37 montre leurs réponses. Il est intéressant de noter que les répondants étaient satisfaits des divers aspects du programme. La moitié des organismes se sont dit extrêmement satisfaits de la mesure dans laquelle le modèle de financement de l'IACNC est harmonisé avec les besoins de leur entreprise, de la structure globale du modèle (des intermédiaires noirs finançant des organismes dirigés par des Noirs et desservant des Noirs), ainsi que de la portée et des objectifs du modèle de financement. Même si ces organismes n'ont reçu aucun financement, en général, ils n'étaient pas insatisfaits du modèle de financement. L'un des candidats exprime ce sentiment :

> « Nous croyons que tous les aspects du programme de financement de l'IACNC sont bien définis pour aider nos communautés, mais nous n'avons pas reçu votre subvention pour remplir notre mandat et notre objectif. »

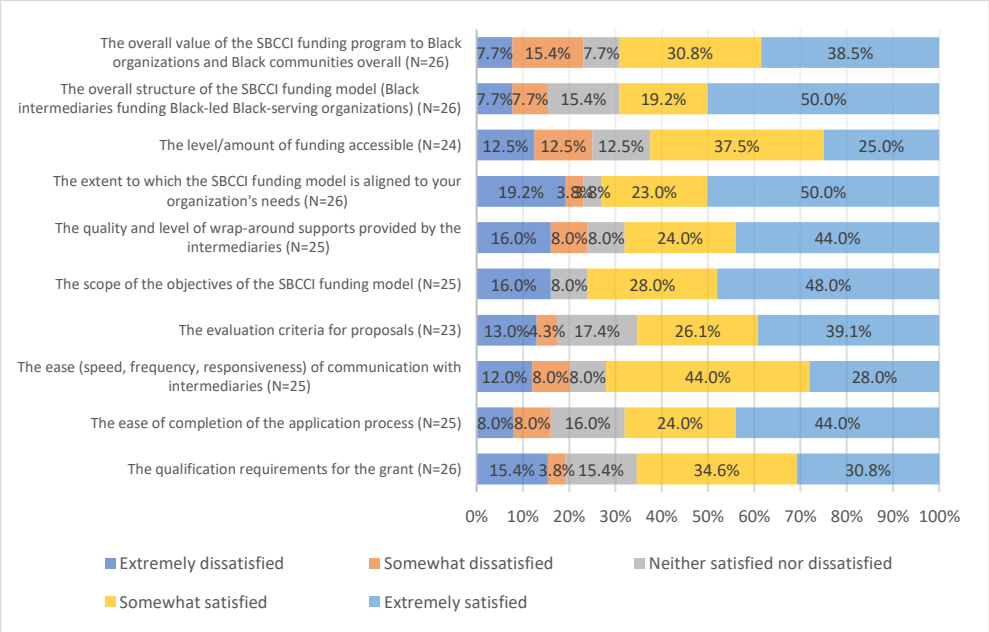

Figure 37 : Niveau de satisfaction à l'égard du programme de financement de l'ICSPC

Conclusions

C7.1 : Les organismes qui n'ont pas réussi ont des profils démographiques similaires à ceux des organismes financés.

C7.2 : La plupart des organisations qui n'ont pas été retenues avaient des budgets de fonctionnement inférieurs à 50 000 $. Par conséquent, la subvention aurait eu

un impact significatif sur leurs ressources.

C7.3 : La plupart des organismes qui n'ont pas été retenus ne répondaient pas aux critères de financement ou n'ont pas été informés des raisons pour lesquelles ils ne répondaient pas aux critères.

C7.3 : Étant donné que bon nombre de ces organismes ont reçu du financement d'autres organismes à plusieurs reprises, il est raisonnable de supposer qu'ils peuvent être admissibles à la subvention de renforcement des capacités. À ce titre, il est essentiel de recueillir des données sur les organisations qui n'ont pas réussi et de leur fournir une rétroaction.

Recommandations

R7.1 : Adoptez et déployez un logiciel de gestion des subventions qui donne aux candidats une visibilité sur le processus d'évaluation et l'état de leurs demandes via le Web. Tous les candidats doivent créer un compte et, grâce à leur compte, ils peuvent savoir si leurs projets ont été approuvés ou refusés et la ou les raisons du refus en cas d'échec.

R7.2 : Pour les projets qui répondent à certains critères, avant une décision finale, invitez les candidats à Une entrevue pour explorer comment le projet peut être rendu finançable. Offrir la possibilité de modifier la demande et de la soumettre à nouveau.

R7.2 : Fournir une rétroaction écrite à toutes les organisations qui n'ont pas été retenues. Cela augmentera la transparence et la confiance et fournira au demandeur des informations précieuses pour améliorer ses chances au cas où il choisirait de postuler à nouveau.

8 : Recommandations pour améliorer le modèle de financement de l'IACNC

Q7 : Veuillez énumérer vos trois principales recommandations pour améliorer le programme.

Amélioration du programme

Des recommandations pour améliorer le programme ont été formulées à partir de toutes les activités de mobilisation, y compris a) les séances de groupes de discussion, b) les sondages en ligne auprès des OBNLN financés et non retenus, et c) les séances intermédiaires des groupes de discussion. Pour faciliter la communication, nous avons organisé les recommandations en cinq catégories : 1) conception du programme ; 2) la prestation de services et le soutien ; 3) la communication et la sensibilisation ; 4) la demande, l'évaluation et la rétroaction ; et 5) le suivi et l'évaluation.

Conception du programme

PD 1. Transformer le programme de financement en un modèle de financement à plusieurs niveaux ou multicatégories lié au cycle de vie de l'organisation. Grâce à l'engagement communautaire, déterminer les besoins les plus critiques pour chaque étape et aligner le modèle de financement sur ces besoins. Dans le processus de demande, les candidats doivent préciser l'étape de leur cycle de vie afin qu'un soutien approprié puisse être fourni par la communauté de pratique.

PD 2. S'il n'est pas inclus, élargir l'objectif du modèle IACNC pour inclure le renforcement des capacités en matière de leadership et de gestion de projet. Ces deux domaines sont essentiels à la performance des OBNLN en ce qui concerne leur efficacité et leur capacité à mener à bien les projets qu'ils financent. Ces deux domaines ont une incidence sur la crédibilité, l'efficacité et l'efficience opérationnelles, ainsi que sur la viabilité à long terme. Si l'amélioration des PNB mène à un meilleur accès au financement des programmes à l'avenir, les organisations bénéficieront d'un leadership efficace et de solides compétences en gestion de projet.

PD 3. Conservez les supports enveloppants actuels. Cependant, complétez le soutien global par une formation en gestion de projet et un développement du leadership. Il s'agit là de deux besoins qui, selon les OBNLN, n'étaient pas satisfaits par les subventions de l'IACNC. Toutefois, compte tenu de la relation entre le rendement du service et le leadership organisationnel et la gestion de projet, nous recommandons d'inclure des ateliers sur ces sujets dans le cadre du soutien global.

PD 4. Ces recommandations mettent l'accent sur l'amélioration de la conception du programme, en particulier de sa portée et de sa structure.

PD 5. Faire pression sur EDSC pour qu'il augmente la taille de l'enveloppe de financement d'au moins 50 %. Utilisez les ressources supplémentaires pour en allouer une partie aux dépenses de personnel et de fonctionnement. Les OBNLN peuvent demander un montant limité de dotation en personnel et de financement opérationnel lié à un projet ou à un programme spécifique. Les candidats doivent démontrer l'incidence du financement sur la dotation en personnel et le financement opérationnel sur la réussite du projet. Permettre que le montant demandé pour la dotation en personnel comprenne les honoraires des bénévoles.

PD 6. Envisager la création d'un modèle de financement pluriannuel et de suivi pour répondre aux besoins croissants en matière de fonctionnement et de capacité des organismes qui ont reçu le premier financement. C'est un bon moyen de suivre les progrès des organisations.

Communication et sensibilisation

CO 1. Élaborer une stratégie de campagne multicanal, multimédia et multilingue pour mieux faire connaître le programme. Adopter une approche centrée sur le client, en envisageant, par exemple, l'utilisation de TikTok pour cibler les organisations de jeunes, l'utilisation des modes oraux au même titre que les modes écrits pour les organisations ayant une forte culture orale, et l'utilisation des églises de l'AUBA et d'autres canaux de distribution d'information informels mais fiables, tels que le réseau HAAC et le réseau personnel de la Dre Sherry Borden-Colley dans la communauté afro-néo-écossaise.

CO 2. Élaborer une campagne ciblée pour sensibiliser les communautés afro-canadiennes autochtones à l'ensemble du pays au programme. Cela serait nécessaire pour les communautés afro-néo-écossaises et les communautés afro-canadiennes autochtones dans des endroits comme Buxton à Windsor, Amber Valley à Edmonton, Hogan's Alley à Vancouver et ailleurs. À l'heure actuelle, la plupart des propositions financées proviennent de l'Alberta, de l'Ontario et du Québec. Aucun effort ne devrait être épargné pour augmenter le nombre de demandes provenant d'autres provinces.

Candidature, sélection et rétroaction

AA 1. Utilisez des logiciels Web tels que Submittable, Optimy ou d'autres équivalents pour gérer le processus de subvention afin de rationaliser le processus de demande, de communiquer avec les candidats et de

fournir des commentaires. De plus, utilisez un logiciel qui permet aux clients de voir à chaque étape du processus de demande et d'adjudication, ce qui leur permet de connaître l'état de leurs demandes en temps réel.

AA 2. Veiller à ce que les comités d'examen soient composés d'organismes communautaires qui connaissent bien la communauté. Faire preuve d'une certaine transparence en ce qui concerne le financement.

AA 3. Les organismes présélectionnés dont la candidature est prise en considération pour un financement devraient avoir une deuxième occasion de présenter leurs arguments en vue d'obtenir un financement. C'est-à-dire que le processus de demande devrait comporter un volet où les organisations présélectionnées peuvent avoir leur journée pour faire leur plaidoyer. La demande n'est qu'une partie du processus, et si un organisme est nouveau ou inexpérimenté en matière de subventions, mais qu'il effectue un travail bon et nécessaire dans sa communauté, le manque de compétences dans la rédaction des demandes de subvention ne devrait pas être un obstacle. L'introduction d'un volet interactif dans le processus peut aider à l'évaluation, à mieux préparer les organisations inexpérimentées aux demandes futures et, en fin de compte, à profiter à l'ensemble de la communauté noire, car ses besoins sont satisfaits au niveau où ils en ont besoin et pas seulement au niveau auquel cela peut faire craquer le plafond bureaucratique.

AA 4. Repenser le processus d'octroi actuel afin d'accélérer le processus d'évaluation et de fournir des mises à jour régulières sur l'endroit où se trouve l'intermédiaire ou la date d'achèvement prévue. Le temps d'attente de plus d'un an peut être assez frustrant.

> *« Il n'y a eu aucune communication avec l'intermédiaire pendant plus d'un an après le dépôt de la demande. La communication a été excellente par la suite, mais le temps entre les deux peut être une épreuve frustrante lorsqu'aucune mise à jour n'est fournie.*
> *—Membre du groupe de discussion*

Suivi et évaluation

ME 1. Élaborez un plan de suivi et d'évaluation qui comporte un niveau élevé de surveillance au cours des trois à six premiers mois. Ensuite, réduisez la fréquence à bimestrielle ou trimestrielle si l'OI est convaincu que la trajectoire du projet indique qu'il respectera le budget et la portée et qu'il se terminera probablement à temps. Le plan ne doit pas être perçu comme un processus invasif d'examen excessif qui reflète la méfiance des bailleurs de fonds non noirs à l'égard des OBNLN. L'objectif du plan

de suivi et d'évaluation devrait plutôt être axé sur la réussite de l'organisation.

ME 2. Pour faciliter l'évaluation future du programme, dans la mesure du possible, normaliser de nombreuses composantes du processus de subvention : communication, messagerie, gestion des subventions, rétroaction, services complets, etc. Bien que certains OI puissent vouloir nuancer leurs processus pour diverses raisons, ils devraient faire tout leur possible pour normaliser autant que possible la conception et le fonctionnement du programme.

ME 3. Élaborez un formulaire normalisé de rapport de fin de projet qui saisit suffisamment de données pour appuyer des études comparatives entre les types d'organisations, les types de centres d'intérêt, les tailles, les régions, etc. Capturez également des données sur les défis, les réussites et les échecs, les extrants et les résultats. Les données peuvent être utilisées pour extraire les meilleures pratiques à partager au sein des communautés de pratique et avec les OBNLN en général.

9 : Conclusion

Financement, les OBNLN ont eu un succès limité dans l'obtention de financement auprès de sources multiples, y compris des organisations philanthropiques et des gouvernements municipaux, provinciaux et fédéral. De nombreux OBNLN sont petits, ont de petits budgets de fonctionnement, fonctionnent avec un petit groupe d'employés et de bénévoles dévoués, et ne sont pas enregistrés, mais effectuent un travail phénoménal dans leurs communautés respectives. Ces organisations ont besoin d'une chance d'obtenir le type de financement qui pourrait entraîner un changement radical dans leur capacité à offrir de la valeur à leurs clients. Des obstacles systémiques tels que l'obligation d'enregistrement, des états financiers vérifiés et le bon fonctionnement des conseils d'administration, associés à des préjugés historiques fondés sur la race et à la méfiance à l'égard des OBNLN, rendent difficile l'obtention de financement.

La mise en place du programme de financement de l'IACNC pour soutenir les OBNLN a permis à des OI noires de gérer le processus d'octroi de subventions, d'accepter et d'évaluer les propositions, de faciliter les ententes de sous-traitance, de distribuer les fonds aux candidats retenus, de fournir le soutien nécessaire pour assurer le succès et d'assurer la surveillance du projet pour assurer la conformité à l'accord de contribution avec EDSC. Ce modèle de financement a été une expérience novatrice pour les OI noirs et les OBNLN parce qu'il leur a permis d'avoir un impact sur leurs communautés à une échelle jamais vue avant le programme, et il a donné aux OBNLN une plus grande chance d'obtenir du financement pour le renforcement des capacités organisationnelles.

Le présent rapport présente une évaluation du programme de financement de l'IACNC du point de vue des clients et des OI. Les constatations exprimées dans le rapport découlent de l'analyse des données obtenues à partir de 750+ formulaires de demande, de 258 réponses d'organismes financés à un sondage en ligne, de 28 réponses d'organismes non retenus à un sondage en ligne, de séances de groupe de discussion dirigées par des intermédiaires avec des organismes financés, d'un groupe de discussion avec les quatre intermédiaires et de réponses écrites à un sondage administré aux OI. L'objectif de l'étude d'évaluation était de répondre à six questions :

1) La subvention de renforcement des capacités de l'IACNC a-t-elle touché un large éventail d'organismes sans but lucratif dirigés par des Noirs et desservant des Noirs ?

2) Le processus d'octroi a-t-il favorisé un meilleur accès au financement pour les organismes communautaires noirs ?
3) La subvention a-t-elle répondu aux besoins des organismes sans but lucratif dirigés et au service des Noirs ?
4) Le modèle d'intermédiaire avec des intermédiaires noirs soutenant les organisations noires a-t-il donné de meilleurs résultats pour les organisations que d'autres approches de financement des organisations noires ?
5) Le modèle d'intermédiaire a-t-il permis aux intermédiaires d'obtenir de meilleurs résultats en ce qui a trait au renforcement de leurs capacités et à la réponse à leurs besoins en tant qu'organisations dirigées par des Noirs et au service des Noirs ?
6) Le modèle de financement transformationnel des intermédiaires a-t-il été plus bénéfique pour renforcer les capacités des organismes sans but lucratif dirigés et desservant les Noirs que si le modèle de financement avait été uniquement transactionnel ?

La réponse à chacune de ces questions est un OUI retentissant ! Pour chaque question, les données sont claires et sans ambiguïté : le programme de financement de l'IACNC, tel qu'il a été conçu avec des OI noirs au service des PNB, a apporté une valeur inestimable à la communauté noire à l'échelle nationale. Les OI méritent d'être félicités pour leur ténacité, leur dévouement, leurs compétences et leur détermination à atteindre leurs objectifs, ayant lancé le programme pendant la pandémie de COVID-19.

Le rapport contient plusieurs conclusions et recommandations. Nous concluons ce qui suit :

1) Le modèle de financement de l'IACNC a connu un succès retentissant !
2) Le programme de financement de l'IACNC doit être poursuivi pendant au moins cinq autres années. Des décennies de négligence à l'égard des communautés noires du Canada ne peuvent être corrigées en un seul cycle de financement. Il doit y avoir plusieurs cycles.
3) L'enveloppe de financement doit être augmentée d'au moins 50 % et, idéalement, de 100 %.
4) EDSC doit permettre aux OI de prendre l'initiative d'établir les paramètres du programme pour le prochain cycle de financement et s'abstenir d'imposer des objectifs qui ne répondent que partiellement aux besoins des PSN.
5) Les paramètres du programme doivent tenir compte de la réalité des PNB, où il y a un niveau important de main-d'œuvre non rémunérée utilisée pour fournir des services, de nombreux services que les divers ordres de gouvernement devraient fournir. Par conséquent, la portée

du programme doit être élargie afin de permettre une certaine affectation du personnel rémunéré et des honoraires aux bénévoles.

6) La portée du programme doit être élargie afin d'allouer une partie des fonds de la subvention pour couvrir les dépenses de fonctionnement. Une bonne gouvernance et des processus efficaces sans financement pour opérationnaliser les programmes ne créeront pas de valeur. Faciliter l'exécution des programmes grâce à un financement opérationnel permettra aux OBNLN d'établir une feuille de route qui pourra être mise à profit avec d'autres bailleurs de fonds.
7) Les OI noirs doivent être habilités à prendre des décisions concernant le montant des fonds à allouer aux dépenses de dotation en personnel et de fonctionnement.

Au fur et à mesure que le succès engendre le succès, cinq autres années de financement avec une augmentation substantielle de la taille de l'enveloppe de financement auront un impact sismique sur le statut des communautés noires partout au Canada.

Références

1. CBC News. (2021, 25 mai). Les organismes de bienfaisance noirs au Canada sont sous-financés et minés, selon une étude. Extrait de : https://www.cbc.ca/news/canada/toronto/black-charities-underfunded-canada-1.5825934
2. Impacts intermédiaires sur les systèmes de voies d'équité. (Juin 2022). L'éducation d'abord. Extrait de : https://www.education-first.com/wp-content/uploads/2022/06/Full-Report_Pathways-Intermediaries-Landscape-Scan_Education-First_June-2022.pdf.
3. Blank, Martin J et al. (2003). Organismes intermédiaires locaux : Relier les points pour les enfants, les jeunes et les familles. Des emplois pour l'avenir, Boston, MA ; Fondation Ewing Marion Kauffman, Kansas City, Missouri ; Fondation Charles Stewart Mott, Flint, MI ; Carnegie Corp. de New York, NY. Extrait du site Web de Jobs for the Future : https://archive.jff.org/resources/local-intermediary-organizations-connecting-dots-children-youth-and-families/.
4.. Szanton, P. L. (2003). Vers une utilisation plus efficace des intermédiaires. Dans P. Patrizi, K. Sherwood et A. Spector (Eds.), Practice Matters: The Improving Philanthropy Project (pp. 1-9). Extrait de : https://foundationcenter.org/gainknowledge/research/pdf/practicematters_01_paper.pdf.

MERCI

Financé en partie par le gouvernement du Canada par le biais de l'initiative Appuyer les communautés noires du Canada

Canada

Desjardins

BNFIN

bnfin.ca

AFRICA CENTRE

BBI

GROUPE 33

TROPICANA COMMUNITY SERVICES