



Développement des connaissances

Initiative canadienne sur le bénévolat

L'incidence des TIC sur la gestion des programmes de bénévolat au Canada

Des technologies de l'information et de la
communication : au-delà des anecdotes

Yvonne Harrison

Vic Murray

James MacGregor

Université de Victoria



Canadian Centre for Philanthropy™
Le Centre canadien de philanthropie™

© 2004 Centre canadien de philanthropie

Le Centre de développement des connaissances renonce aux droits d'auteurs relatifs à ses documents, au profit de leur utilisation non commerciale par des organismes de bienfaisance et des organismes bénévoles. Nous encourageons tous les organismes de bienfaisance et les organismes bénévoles à reproduire et à distribuer toutes les publications du Centre de développement des connaissances.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Centre de développement des connaissances, visitez www.kdc-cdc.ca.

Centre de développement des connaissances
Centre canadien de philanthropie
425, avenue University, bureau 700
Toronto (Ontario) M5G 1T6
Canada
Tél. : 416 597-2293
Télec. : 416 597-2294
Courriel : kdc@ccp.ca

www.ccp.ca | www.kdc-cdc.ca

No ISBN 1-55401-092-6

Le Centre de développement des connaissances du Centre canadien de Philanthropie est financé dans le cadre du Programme des partenariats communautaires du ministère du Patrimoine canadien, au titre de l'Initiative canadienne sur le bénévolat. Les opinions exprimées dans cette publication ne reflètent pas nécessairement celle du ministère du Patrimoine canadien.

The logo for Canada, featuring the word "Canada" in a serif font with a small Canadian flag icon to the right.

Table des matières

Introduction	1
Définitions	2
Modèle d'analyse de l'utilisation et de l'efficacité des TIC	2
La méthode de recherche	4
Les schémas d'utilisation des TIC	7
Utilisation des sites web	7
Utilisation du courrier électronique	7
Utilisation du RÉB	8
Les schémas de l'efficacité des TIC	9
Les principaux facteurs d'utilisation des TIC	10
Facteurs fonctionnels	10
Facteurs mous	10
Facteurs durs	10
Facteurs technologiques	11
Facteurs socio-individuels	12
Caractéristiques personnelles des GRB	12
Incidence de l'implication dans le processus de prise de décision	13
Courrier électronique	13
Sites web	13
RÉB	14
Avantages Attendue	14
Les principaux facteurs liés à la perception de l'efficacité des TIC	16
Facteurs fonctionnels	16
Facteurs technologiques	16
Facteurs socio-individuels	16
Les prédicteurs de l'utilisation et de l'efficacité des TIC	19
Niveau de connectivité des sites web	19
Utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation	19
Utilisation du courrier électronique pour des tâches de gestion des bénévoles	20
Utilisation du RÉB	20
Les prédicteurs de l'efficacité des TIC	21
Efficacité des TIC	21
Efficacité du RÉB	21
Association d'autres personnes à l'utilisation du RÉB	21
Conclusion	22
Références bibliographiques	25

L'incidence des TIC sur la gestion des programmes de bénévolat au Canada

Introduction

Tous les types d'organismes du secteur privé, public et sans but lucratif sont fortement incités en permanence à améliorer leur rendement par l'adoption d'outils des technologies de l'information et de la communication (TIC), tels que les ordinateurs, les logiciels et Internet. Des travaux de recherche internationaux récents démontrent que, bien que les organismes sans but lucratif adoptent de plus en plus de nouvelles TIC (Parmegiani et Sachdeva, 2000), un grand nombre d'entre eux n'utilisent pas toujours ces nouveaux outils avec la plus grande efficacité (NonProfits Policy and Technology Project, 1998; Cravens, 2000; Hall et Aitken, 2001; Murray et Harrison, 2002; Volunteersonline, 2001; Pitkin et Manzo 2002; Ticher, Maison et Aba, 2002; Schneider, 2003).

Deux thèmes se dégagent de ces travaux de recherche. Comme la concurrence pour l'obtention de moyens s'accroît au sein du secteur sans but

lucratif, l'utilisation inefficace des TIC peut être source de problèmes pour certains organismes. (Brock, 2002; Schneider, 2003). Deuxièmement, le manque d'efficacité dans l'utilisation des TIC ne se limite pas au secteur sans but lucratif et l'utilisation des nouvelles technologies à leur pleine capacité prend du temps (OCDE, 2000). De plus, des questions demeurent sur ce qui conditionne l'efficacité des TIC et de leurs applications (DeLone et McLean, 1992; 2002; Seddon et Kiew, 1994; 1996; Seddon, 1997; Garrity et Sanders, 1998; Seddon, Graeser et Willcocks, 2002).

Le « fossé numérique » préoccupe le gouvernement fédéral et le secteur sans but lucratif au Canada (gouvernement du Canada, 2002). On rend souvent compte de l'existence de ce fossé en l'attribuant exclusivement à l'absence d'accès physique aux TIC. Or, ce fossé peut également découler de l'utilisation inefficace des TIC (Warschauer, 2003, p. 31-48; Garrity et Sanders, 1998).

Bien qu'il ne soit pas encore bien compris, le problème de l'« utilisation inefficace » peut se décrire de plusieurs façons. Par exemple, certains systèmes de TIC ne correspondent peut-être pas aux besoins techniques ou de traitement des informations des usagers ou n'apportent peut-être pas aux usagers les avantages qu'ils en attendent (DeSanctis, 1983; Franz et Robey, 1986; Davis, 1989; DeLone et McLean, 1992; 2002; Seddon et Kiew, 1994; Seddon, 1997; Garrity et Sanders, 1998; Seddon, Graeser et Willcocks, 2002). Quelle que soit la cause de l'utilisation inefficace des TIC, si le problème n'est pas résolu, il peut aboutir à la création d'un « fossé dans l'efficacité » entre les organismes qui tirent le meilleur parti des TIC et ceux qui ne le font pas.

L'objectif de ce rapport consiste à nous permettre de mieux connaître l'utilisation efficace des TIC au sein du secteur sans but lucratif, en présentant les conclusions de nouveaux travaux de recherche sur les facteurs qui conditionnent l'utilisation et l'efficacité des TIC dans la gestion dans les programmes de bénévolat au Canada.

Définitions

Pour les besoins de ce rapport, les technologies de l'information et de la communication (TIC) comptent trois composantes :

- Le « matériel » - l'équipement ou les machines qui permettent de traiter les informations et la communication, dont les ordinateurs personnels, les télécopieurs, les téléphones cellulaires et les ordinateurs de poche.
- Les « logiciels » - les programmes qui font fonctionner les ordinateurs et les autres matériels informatiques. Ces applications se répartissent dans les catégories suivantes : applications informatiques prêtes à l'emploi; applications informatiques sur mesure et logiciels en ligne auxquels un réseau donne accès.
- Les « réseaux » - l'accès à Internet ou à un intranet (c'est-à-dire un réseau auquel l'accès n'est possible qu'au sein de l'organisme qui l'administre).

Pour les besoins de ce rapport, un système d'information (SI) consiste en un certain nombre de composantes de TIC qui, utilisées en association, permettent le partage d'informations (Clarke, 2001, p. 115).

Modèle d'analyse de l'utilisation et de l'efficacité des TIC

Ce rapport tente de répondre à deux questions :

1. Quels facteurs conditionnent le nombre et le type de TIC employées dans les programmes canadiens de gestion des bénévoles?
2. Quels facteurs conditionnent la perception de l'efficacité de ces applications par les gestionnaires des ressources bénévoles?

Dans le domaine de la gestion des bénévoles, la majorité des travaux de recherche en provenance du Canada, du Royaume-Uni et des États-Unis fait apparaître que des facteurs internes aux organismes utilisateurs peuvent créer des obstacles à l'utilisation efficace des TIC (Cravens, 2000; Murray et Harrison, 2002; Ticher, Maison et Aba, 2002; Hall Aitken, 2001; Pitkin et Manzo, 2002; Saidal et Cours, 2003; Schneider, 2003,). Certains de ces facteurs sont propres aux gestionnaires des ressources bénévoles (GRB), tels que leurs caractéristiques démographiques, leur expérience professionnelle et leur attitude face à l'utilisation des TIC dans le cadre de leur travail. D'autres facteurs découlent des caractéristiques des organismes et du niveau de leur soutien et de leur mobilisation au service de la mise en application de nouvelles TIC (p. ex., le degré d'incitation à participer activement aux prises de décision en matière d'organisation et de TIC, le nombre d'actions de formation et de perfectionnement dispensées à ceux qui doivent utiliser les TIC, le montant des investissements dans les TIC et la perception de la priorité accordée à la mise en place des changements liés aux TIC). Enfin, au niveau des systèmes techniques, l'utilisation des TIC peut être perçue comme étant difficile ou ne pas toujours correspondre aux impératifs des opérations de gestion des bénévoles.

Pris dans leur ensemble, ces facteurs se répartissent en trois catégories générales, dont les effets conditionnent l'utilisation et l'efficacité des TIC :

- L'incidence fonctionnelle - facteurs qui entravent la capacité chez les gestionnaires de diriger, de mettre en place et d'intervenir en fonction des changements liés aux TIC;
- L'incidence technologique - nature de la technologie elle-même, qui peut se répercuter sur sa capacité de satisfaire les impératifs du traitement des informations et des opérations;

L'incidence socio-individuelle - caractéristiques des utilisateurs finaux, notamment leur formation, leur implication dans les TIC et, plus généralement, dans l'organisme et l'attitude ou les attentes d'avantages liés à l'utilisation des TIC qui conditionnent leur interaction avec ces dernières.

Il est raisonnable de penser que ces trois types d'incidence conditionnent l'utilisation et l'efficacité des TIC dans un milieu institutionnel.

Ce rapport tente d'apporter des éclaircissements sur les effets des facteurs qui conditionnent l'utilisation et l'efficacité des TIC, en apportant une réponse aux thèmes de recherche ci-dessous :

1. Quels sont les schémas d'utilisation des TIC?
2. Quels sont les schémas de la perception de l'efficacité des TIC?
3. Quels sont les principaux facteurs associés à l'utilisation des TIC?
4. Quels sont les principaux facteurs associés à la perception de l'efficacité des TIC?
5. Quels facteurs sont-ils les meilleurs prédicteurs de l'utilisation et de l'efficacité des TIC dans notre modèle?

La méthode de recherche

Pour apporter des réponses à nos thèmes de recherche, nous avons interrogé des responsables de la gestion des ressources bénévoles (GRB) au sein d'organismes sans but lucratif du Canada, à partir d'un questionnaire d'auto-évaluation en ligne, qui portait sur eux-mêmes, leur organisme, leur travail, leurs modalités d'utilisation des TIC dans le cadre de leur travail, y compris leur utilisation du courrier électronique, des sites Web et du système de recrutement de bénévoles en ligne interactif de Bénévoles Canada, Recrutement électronique de bénévoles (RÉB).

Le système RÉB a été retenu parmi les TIC à évaluer parce qu'il s'agit d'un système relativement récent et parce que Bénévoles Canada a exprimé quelques inquiétudes sur son acceptation et son niveau d'utilisation. Grâce à notre précédent travail de recherche (Murray et Harrison, 2002), nous savions que certains GRB étaient totalement satisfaits de ce système et de sa capacité d'apparier des bénévoles aux postes de bénévoles. Les divergences dans la perception de son utilité nous permettraient d'étudier les raisons pour lesquelles certains GRB avaient adopté le système RÉB, contrairement à d'autres.

Le questionnaire a été élaboré à partir des éléments suivants : (i) l'analyse des publications existantes sur les changements dans le travail, l'utilisation des TIC dans la gestion des bénévoles et la réussite des systèmes d'information; (ii) des entretiens individuels avec des dirigeants du secteur sans but lucratif du Canada et avec un expert international dans ce domaine; (iii) des groupes de discussion avec des bénévoles et du personnel salarié d'organismes sans

but lucratif de la région de Victoria, en Colombie-Britannique, dont un échantillon de GRB, de chefs de la direction d'organismes bénévoles et de personnel de soutien des systèmes d'information.

Le questionnaire a été élaboré sur une période de trois mois au cours de l'hiver 2003. Il a été réalisé et pré-testé dans un premier temps sur copie ou sur support papier, puis re-programmé et testé à nouveau en ligne. Sa mise en œuvre débuta à la fin du printemps, pour s'achever au début de l'été 2003.

Les données utilisées pour ce rapport proviennent de deux sous-échantillons du même groupe de répondants (les GRB du Canada). Le premier sous-échantillon, le groupe d'utilisateurs du RÉB, est considéré comme étant « électronique », puisqu'il se composait des GRB qui figurent sur la liste de diffusion par Internet du Recrutement électronique de bénévoles de Bénévoles Canada (RÉB). Le second sous-échantillon, le groupe des centres de bénévoles locaux (CBL), se composait de GRB de l'ensemble du Canada, qui figurent sur la liste de diffusion d'un certain nombre de centres de bénévoles locaux. Le groupe de CBL communique avec ses adhérents à l'aide d'un certain nombre de méthodes, dont le courrier électronique, les listes de diffusion, les télécopies et les bulletins d'information (sur support papier et électronique).

Les taux de réponse ont été obtenus en divisant le nombre de réponses par le nombre total de personnes ayant reçu le questionnaire. Pour le groupe des utilisateurs du RÉB, l'enquête a été diffusée auprès des 2 745 utilisateurs inscrits au RÉB

¹ Une critique possible de l'emploi d'une méthode d'échantillonnage par questionnaire en ligne consisterait à évoquer le biais de l'échantillon en faveur des utilisateurs des TIC. Cette réserve n'est pas d'une grande pertinence pour plusieurs raisons. Premièrement, au cours d'une phase antérieure de ce travail de recherche (voir Murray et Harrison, 2002) où l'accès aux TIC dans les programmes de bénévolat a été comparé en employant la méthode d'échantillonnage traditionnelle par envoi postal et celle qui utilisait les TIC, aucune différence notable n'a été constatée entre les répondants aux questionnaires expédiés par la poste et les répondants aux questionnaires en ligne. Il s'est également avéré que l'utilisation d'Internet et du courrier électronique est très intense dans ces deux groupes (Murray & Harrison, 2002, p.4). Enfin, il est à noter que ce travail de recherche est formellement consacré à l'utilisation et à la perception de l'efficacité des TIC. Il était par conséquent impératif que notre échantillon ait adopté les TIC ou soit « électronique ».

² Les centres de bénévoles locaux du Canada assurent la promotion du bénévolat et œuvrent à son service pour le compte des organismes bénévoles implantés au sein de leur région.

de Bénévoles Canada, logiciel de recrutement de bénévoles spécialisés. Parmi ces 2 745 messages électroniques, 516 d'entre eux seulement ont été « remis » à l'adresse indiquée et 467 de ces derniers ont donné lieu à un accusé de réception de l'utilisateur destinataire, contrairement aux 49 messages restants (27 d'entre eux ont fait afficher un message automatique d'absence du destinataire, 20 d'entre eux n'ont pas été lus et 2 d'entre eux ont été supprimés). Le faible taux de réception s'explique très probablement par un taux élevé de défaillance dans la remise de ces messages électroniques. Plus de 216 fournisseurs de services (FSI) ont signalé que les messages n'étaient pas parvenus à leur destinataire. Le nombre exact de défaillances de remise est difficile à déterminer, car chaque FSI pouvait héberger plusieurs comptes, ce qui était susceptible d'entraîner l'envoi d'une seule notification pour de multiples défaillances. En raison de ce problème, le taux de réponse du groupe des utilisateurs du RÉB a été calculé en divisant le nombre de messages électroniques ayant donné lieu à un accusé de réception (467) par le nombre d'enquêtes complétées pour le groupe des utilisateurs du RÉB (325). Ce calcul fait apparaître un taux de réponse de 70 % pour le groupe des utilisateurs du RÉB. Pour le groupe des CBL, 17 centres de bénévoles locaux ont diffusé l'enquête à pas moins de 4 500 organismes membres. Nous avons reçu 137 enquêtes complétées par le groupe des CBL, ce qui donne un taux de réponse de 3 %.

Il est à noter que notre échantillon ne peut pas être considéré comme représentatif de tous les organismes employant des bénévoles au Canada. L'obtention d'un échantillon représentatif de ce type était quasiment impossible, puisqu'il n'existe pas de liste complète et d'accès facile des coordonnées de ces organismes. Malgré cette contrainte, l'échantillon total représente les organismes sans but lucratif canadiens dans la diversité de leur lieu d'implantation, de leur importance (définie par le montant de leur budget), de leur domaine d'intervention, de leur

Tableau 1 : Caractéristiques des organismes ayant répondu à l'enquête

Caractéristiques	Nombre	Pourcentage
Province		
Territoires	5	1
Colombie-britannique	86	19
Alberta	72	16
Saskatchewan	33	7
Manitoba	20	4
Ontario	209	45
Québec	11	2
Terre-Neuve et provinces Maritimes	26	6
Total	462	100
Domaine d'intervention		
Services sociaux	154	33
Santé	126	7
Éducation	48	27
Arts et culture	30	10
Sports et loisirs	20	4
Environnement	18	4
Aide internationale	9	2
Groupes confessionnels	1	<1%
Autre	56	12
Total	462	100
Montant du budget		
Inférieur à 50 000 \$	45	10
50 000 \$ -250 000 \$	93	20
250 000 \$ -500 000 \$	66	14
500 000 \$ - 1 000 000 \$	67	14
Supérieur à 1 000 000 \$	191	41
Effectif des bénévoles du programme		
Moins de 10	23	5
11-25	49	11
26-50	53	11
51-75	46	10
76-100	50	11
Supérieur à 100	241	52
Total	462	100
Type d'organisme		
Membre d'un réseau officiel	121	26
Membre d'un réseau d'associations	223	48
Aucune appartenance à un réseau	118	26
Total	462	100

effectif de bénévoles et de leur appartenance à des organismes (voir Tableau 1).

Le plus grand groupe de répondants (45 %) provenait de l'Ontario (voir Tableau 1). Les autres groupes par ordre d'importance provenaient de Colombie-Britannique (19 %) et d'Alberta (16 %). Les répondants des régions restantes formaient 20 % de l'échantillon.

Les organismes au budget annuel dépassant 1 million de dollars formaient 41 % de notre échantillon, ce qui représente un chiffre supérieur de 32 % à celui de notre enquête précédente. La répartition des organismes par domaine d'intervention était proche de celle de notre échantillon de 2001-2002. Les groupes les plus importants appartenaient au secteur de la santé (27 %) et des services sociaux (33 %). Le nombre d'organismes appartenant au secteur de l'éducation était en légère hausse (passage de 4 % à 10 %), contrairement à celui des organismes appartenant au secteur de l'environnement (passage de 10 % à 4 %).

Plus de la moitié (52 %) des répondants comptaient plus de 100 bénévoles dans leur programme (voir Tableau 4). Plus d'un cinquième d'entre eux (21 %) comptaient entre 51 et 100 bénévoles.

La majorité des répondants appartenaient à des organismes, en qualité de membres, soit d'une association d'organismes semblables (48 %), soit d'une structure formelle telle que l'annexe ou la filiale d'un organisme plus important (26 %; voir Tableau 5). Un quart d'entre eux environ (26 %) n'appartenaient à aucun autre organisme.

Les schémas d'utilisation des TIC

Les schémas d'utilisation des TIC ont été définis à partir de l'étude des modalités d'utilisation de leurs TIC par les programmes de bénévolat, à savoir des modalités d'utilisation des sites Web, du courrier électronique et du Recrutement électronique de bénévoles (RÉB).

Utilisation des sites web

Nous avons évalué les modalités d'utilisation de leur site Web par les organismes, en demandant aux GRB si leur organisme disposait d'un site Web et de définir la mesure dans laquelle il répondait aux besoins du programme de bénévolat. En élargissant les niveaux de connectivité électronique définis par Murray et Harrison (2002), nous avons évalué l'utilisation par les programmes de bénévolat du site Web de leur organisme, à partir de l'échelle de quatre points ci-dessous :

- Niveau 1 : les sites Web sont utilisés pour l'hébergement d'informations sur le programme de bénévolat.
- Niveau 2 : les sites Web sont utilisés pour l'hébergement d'informations, ainsi que pour des fonctions interactives, telles que des dépôts de candidatures en ligne, des listes de diffusion ou des enquêtes en ligne.
- Niveau 3 : les sites Web sont utilisés pour toutes les fonctions de niveau 2, mais permettent également aux membres de l'organisme d'accéder à distance à des bases de données.
- Niveau 4 : les sites Web sont utilisés pour toutes les fonctions de niveau 3, ainsi que pour permettre à des « tiers », appartenant à d'autres organismes, d'accéder aux bases de données internes.

Nous avons constaté que 90 % des organismes disposaient d'un site Web et que 88 % d'entre eux s'en servaient pour leur programme de bénévolat. Bien que l'utilisation des sites Web pour les programmes de bénévolat étaient importante, le

niveau global de fonctionnalité des sites Web était bas 1,5 sur une échelle de connectivité électronique qui compte quatre niveaux. Cela signifie que la majorité des programmes de bénévolat de notre échantillon (70 %) se trouvaient au niveau 1, en n'utilisant le site Web de leur organisme que dans le seul but d'héberger des informations sur leur programme de bénévolat. Un cinquième d'entre eux seulement (20 %) se trouvaient au niveau 2, en utilisant leur site pour interagir avec leurs adhérents et les bénévoles et 10 % d'entre eux seulement se trouvaient au niveau 3 ou 4 (voir Figure 1).

Utilisation du courrier électronique

Nous avons évalué les modalités d'utilisation du courrier électronique par les GRB dans les programmes canadiens de bénévolat en étudiant deux types d'utilisation :

- Type 1 : l'utilisation du courrier électronique pour des tâches d'« organisation », à savoir le partage d'informations avec les gestionnaires et le personnel de l'organisme; le partage d'information avec des collègues d'autres organismes; le partage de tâches à effectuer à distance.
- Type 2 : l'utilisation du courrier électronique pour des tâches de « gestion des bénévoles », à savoir, le partage d'informations avec les bénévoles; la communication d'informations avec ces derniers sur leur poste ou leur horaire de travail; la transmission de messages de témoignages de reconnaissance individuels à des bénévoles.

La Figure 2 permet de constater que le courrier électronique sert le plus souvent à des tâches d'organisation (recevant une cote de 4,0 sur 5), plutôt qu'à des tâches de gestion des bénévoles (3,4 sur 5). Presque la moitié de tous les répondants (47 %) ont signalé utiliser « beaucoup » le courrier électronique pour des tâches d'organisation, alors que

moins d'un tiers d'entre eux (32 %) ont signalé l'utiliser « beaucoup » pour des tâches de gestion des bénévoles. Cela donne à penser que le courrier électronique n'est pas majoritairement perçu comme étant un outil de gestion des bénévoles.

Utilisation du RÉB

Bien que nous ayons constaté une utilisation importante des sites Web et du courrier électronique dans les programmes de bénévolat, l'utilisation de logiciels spécialisés pour recruter des bénévoles en ligne était faible. Des 462 répondants, 27 % d'entre eux seulement avaient déjà utilisé le RÉB.

À l'exception de l'Alberta, la répartition géographique des usagers du RÉB reflète fidèlement la répartition géographique des répondants à l'enquête (voir Tableau 2). Près de la moitié (45 %) des usagers du RÉB se trouvaient en Ontario. Il existait des poches d'activité RÉB en Colombie-Britannique (14 %), dans la Saskatchewan (11 %), au Manitoba (9 %) et en Alberta (9 %). L'utilisation du RÉB est très faible dans le Canada atlantique et dans le Nord.

La question est de savoir dans quelle mesure l'utilisation du RÉB s'explique par la répartition géographique des répondants. La réponse est

inconue. On pourrait formuler l'hypothèse que, comme cet échantillon a été constitué à partir de la liste d'usagers du RÉB de Bénévoles Canada, ces pourcentages reflètent le pourcentage d'usagers ayant adopté très tôt le RÉB. Bien que les raisons de cette adoption précoce du RÉB soient inconnues, on pourrait formuler l'hypothèse de l'existence d'une corrélation avec le fait que le RÉB est géré à partir de l'Ontario ou avec celui que la promotion du RÉB, soit par Bénévoles Canada, soit par des centres de bénévoles locaux, s'est effectuée dans des régions particulières. Quelle qu'en soit la cause, des stratégies de ciblage des régions du Canada sous-représentées dans l'utilisation du RÉB sont manifestement indispensables.

Figure 2 : Type d'utilisation du courrier électronique

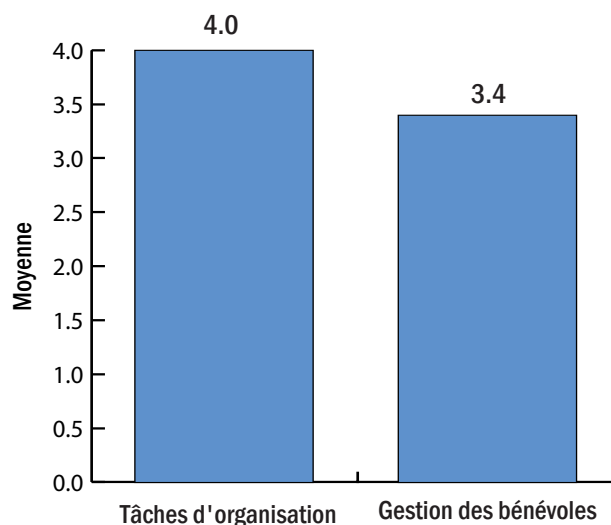


Figure 1: Niveaux d'utilisation des sites web

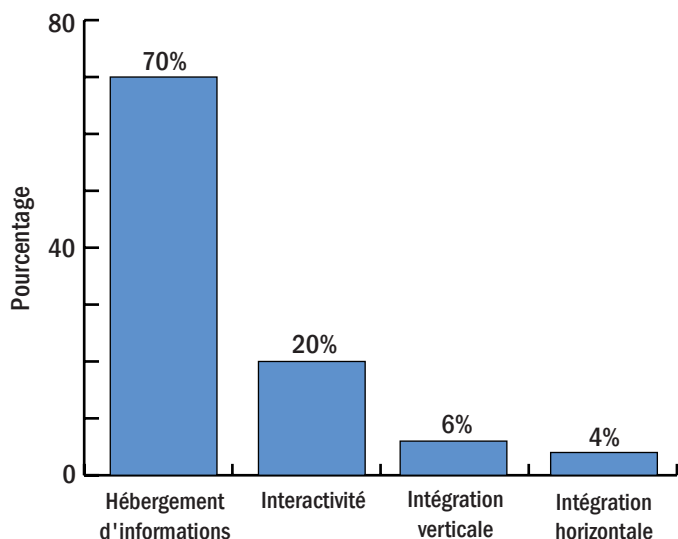


Tableau 2 : Répartition géographique des usagers du RÉB

Province	Nombre (n)	Pourcentage (%)
Territoires	12	9
Colombie-Britannique	18	14
Alberta	8	6
Saskatchewan	58	46
Manitoba	12	9
Ontario	14	11
Québec	5	4
Terre-Neuve et provinces Maritimes	1	1
Total	128	100

Les schémas de l'efficacité des TIC

Nous avons cerné les schémas de l'efficacité des TIC en étudiant :

- La perception par les GRB de l'incidence globale des TIC sur la réduction des coûts, l'augmentation de la productivité, l'amélioration de l'efficacité, l'amélioration de la qualité des services, la sensibilisation à l'importance du programme de bénévolat, ainsi que sur d'autres aspects de la gestion des bénévoles. L'évaluation de l'incidence des TIC s'est effectuée sur une échelle de quatre points, où 0 représente Incidence nulle et 3 Grande Incidence.

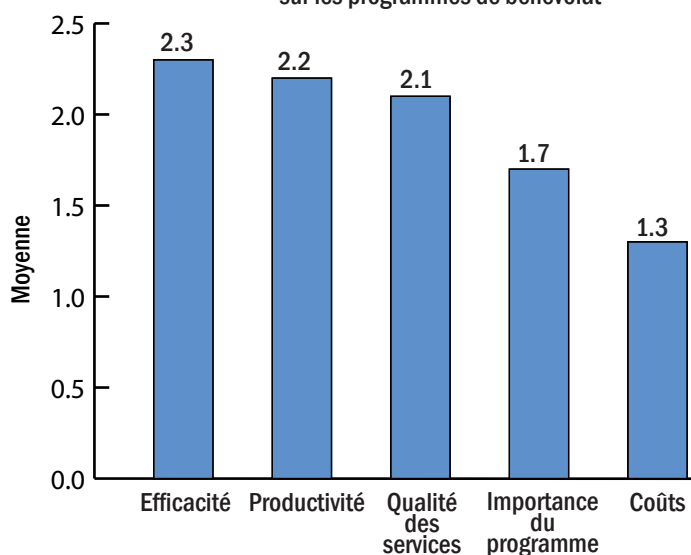
- La perception par les GRB de l'incidence du RÉB sur l'appariement des bénévoles et des postes disponibles, sur les gains de temps et sur le recrutement des bénévoles. L'évaluation de l'incidence du RÉB s'est effectuée sur une échelle de cinq points, où 1 représente Pas du tout ou Extrêmement inefficace ou inutile et 5 Beaucoup ou Extrêmement efficace ou utile. Nous avons également demandé aux répondants d'évaluer leur satisfaction globale à l'égard du RÉB et s'ils avaient associé d'autres personnes à l'utilisation du RÉB, sur une échelle de cinq points où 1 représente Aucune satisfaction ou Aucune et 5 Très grande satisfaction ou Beaucoup.

L'incidence la plus importante des TIC semble porter sur l'augmentation de l'efficacité des programmes de bénévoles (cotée à 2,3 sur 3; voir Figure 3) puis sur l'augmentation de la productivité (2,2 sur 3), sur l'amélioration de la qualité des services (2,1) et sur la sensibilisation à l'existence du programme de bénévolat (1,7). L'incidence la plus faible des TIC a été signalée sur la

réduction des coûts (1,3). Cela donne à penser que les TIC sont peut-être envisagées comme un investissement, plus que comme une méthode de réduction des coûts des programmes de bénévolat.

L'efficacité dans les gains de temps est le domaine où l'incidence du RÉB est la plus forte (cotée 2,5 sur 5; voir Tableau 10). Les GRB n'ont pas attribué une cote si élevée à l'efficacité du RÉB dans l'appariement des bénévoles aux postes (2,1) ni dans leur recrutement (2,1). La satisfaction globale moyenne à l'égard de son utilisation a été cotée à 2,4 sur 5, alors que la cote de l'association d'autres personnes à son utilisation était plus basse (2,1). Ces résultats donnent à penser que, bien que le système RÉB permette de gagner du temps et que son utilisation soit satisfaisante, il n'est pas encore perçu comme la solution aux besoins de recrutement et, par conséquent, sa promotion informelle est, selon toute probabilité, inexistante.

Figure 3 : La perception de l'incidence des TIC sur les programmes de bénévolat



Les principaux facteurs d'utilisation des TIC

La définition des facteurs conditionnant les schémas d'utilisation des TIC dans les programmes de bénévolat constituait l'un des objectifs de ce projet de recherche. Bien qu'une étude de ce type ne permette pas de dégager de conclusions en matière de causalité, elle nous permet véritablement de cerner les facteurs de notre modèle qui peuvent être associés à l'utilisation des TIC. Nous avons étudié dans ce but trois ensembles de facteurs : les facteurs fonctionnels, les facteurs technologiques et les facteurs socio-individuels, pour définir ceux qui étaient associés à l'utilisation du courrier électronique, des sites Web et du RÉB.

Facteurs fonctionnels :

Le type de poste occupé par les GRB conditionne-t-il le nombre et le niveau des TIC utilisées dans les programmes de bénévolat? Qu'en est-il des qualités de dirigeant, du soutien des collègues et du statut? Le milieu de travail conditionne-t-il l'utilisation des TIC? Qu'en est-il du montant du budget de l'organisme et de l'importance du programme de bénévolat, du montant investi dans le programme de bénévolat et de l'assistance technique pour les TIC? Ce sont quelques exemples des questions auxquelles nous souhaitons apporter des réponses.

Nous avons répondu à ces questions en étudiant deux types de facteurs : les facteurs « mous », qui ne se mesurent pas facilement et sont sujets à interprétation, et les facteurs « durs », à savoir les conditions objectives du programme de bénévolat.

Facteurs mous :

L'ensemble des facteurs mous se composait notamment de la perception par les GRB de leur autonomie ou de leur latitude en matière de prise de décision, du stress professionnel ou de la perception des contraintes psychologiques de leur travail et des changements dans le milieu de travail; la satisfaction professionnelle; le niveau du soutien accordé par la direction de l'organisme et leurs collègues. Trois des facteurs « mous » seulement se sont avérés se répercuter de manière statistiquement significative sur l'utilisation des TIC. Premièrement, nous avons constaté l'existence d'une corrélation positive entre la perception par les GRB de leur autonomie dans le travail et leur utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation et d'un site Web dans leur programme de bénévolat. Plus l'autonomie perçue dans le travail était élevée, plus le courrier électronique servait à des tâches d'organisation et plus le niveau de « connectivité » du site Web était élevé. Deuxièmement, nous avons constaté l'existence d'une corrélation positive entre la satisfaction professionnelle et l'utilisation du courrier électronique. Plus la satisfaction des GRB à l'égard de leur poste était élevée, plus ils étaient susceptibles d'utiliser le courrier électronique pour des tâches d'organisation. Troisièmement, nous avons constaté l'existence d'une corrélation négative entre le stress lié au milieu de travail et l'utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation. Plus les GRB percevaient l'existence d'un stress professionnel dans leur milieu de travail, moins ils étaient susceptibles d'utiliser le courrier électronique pour des tâches d'organisation.

Facteurs durs:

L'ensemble des facteurs durs se composait notamment du nombre de changements dans les TIC vécus par l'organisme, de l'importance de son budget, du pourcentage du budget annuel consacré

³ Deux types de « stress professionnel » ont été évalués : (1) le stress lié à l'emploi, qui mesure les pressions psychologiques professionnelles telles que mon poste exige de moi un travail très rapide; (2) le stress lié au milieu de travail, qui mesure les pressions psychologiques liées à l'évolution d'un milieu professionnel concurrentiel depuis 5 ans, telles que mon emploi est plus précaire maintenant.

au programme de bénévolat et du pourcentage du budget du programme de bénévolat consacré aux TIC. L'existence d'une assistance technique pour les TIC, le statut du poste des gestionnaires, le nombre de bénévoles, le nombre de postes de bénévole à pourvoir et le nombre de demandes de renseignements reçues sur le bénévolat l'année précédente constituaient d'autres facteurs liés au programme de bénévolat. Six variables organisationnelles « dures » se sont avérées significatives. Premièrement, nous avons constaté que plus un organisme avait connu de changements dans les TIC, plus le courrier électronique était utilisé à des tâches d'organisation et de gestion des bénévoles et plus les sites Web servaient au fonctionnement du programme de bénévolat (niveau de connectivité électronique).

Nous avons également constaté l'existence d'une corrélation positive et significative entre le montant du budget consacré au programme de bénévolat et l'utilisation du courrier électronique pour la gestion des bénévoles et le niveau de connectivité des sites Web. Une corrélation encore plus forte existait entre le montant du financement accordé expressément pour les TIC et les deux types d'utilisation du courrier électronique et des sites Web.

Bien que l'importance globale du programme de bénévolat ne constituait pas un facteur d'utilisation des TIC, le nombre de créations de postes de bénévole et le nombre de demandes de renseignements reçues au sujet des postes à pourvoir constituaient des facteurs d'utilisation des TIC. Plus le nombre de création de postes et de demandes de renseignements était élevé, plus la probabilité d'utilisation du courrier électronique pour la gestion des bénévoles et le niveau de connectivité des sites Web étaient élevés.

Nous avons également constaté que les GRB qui étaient eux-mêmes des bénévoles se reposaient grandement sur les TIC pour gérer les ressources bénévoles.

Enfin, nous avons constaté que plus le montant du budget d'un organisme était élevé, plus la probabilité d'utilisation du courrier électronique pour gérer les bénévoles était faible, mais, en revanche, plus la probabilité de son utilisation pour des tâches d'organisation était élevée. Cela donne à penser que, pour les organismes les plus importants, leur importance étant définie par le montant de leur budget, les TIC sont peut-être principalement utilisées pour répondre aux besoins d'organisation, plutôt qu'aux besoins liés aux bénévoles.

Facteurs technologiques :

Nous avons évalué le degré d'incidence des facteurs liés aux systèmes techniques sur les schémas d'utilisation des TIC, à partir du degré de facilité d'apprentissage des TIC et de la perception de la qualité et de la puissance des systèmes de TIC présents dans les programmes de bénévolat.

Nous avons constaté l'existence d'une corrélation positive entre la présence de systèmes de TIC perçus comme étant « faciles à apprendre » et l'utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation et de gestion des bénévoles. Quand, aux yeux des GRB, les systèmes de TIC étaient d'apprentissage facile, ils étaient plus susceptibles d'utiliser le courrier électronique pour des tâches variées. Toutefois, nous n'avons pas constaté l'existence de corrélation entre la facilité d'apprentissage et la probabilité d'utilisation des sites Web ou du RÉB.

Nous avons constaté l'existence d'une corrélation positive entre la qualité des systèmes de TIC (définie par leur fiabilité, la sécurité de leur fonctionnement et le degré de contrôle exercé, à leurs yeux, par les GRB sur ces systèmes) et l'utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation et le niveau de connectivité des sites Web. Plus la qualité perçue des systèmes de TIC était grande, plus le niveau de connectivité était élevé et plus la probabilité d'utilisation du courrier électronique pour échanger des informations avec des membres du personnel et avec des collègues était élevée. Les résultats de notre mesure de la qualité des systèmes de TIC semblaient

sans effet significatif sur l'utilisation du courriel pour la gestion des bénévoles. Cela peut donner à penser que l'incidence de la facilité d'apprentissage sur l'application du courrier électronique à la gestion des programmes de bénévolat est plus importante que celle de la qualité des systèmes.

Nous avons constaté l'absence de corrélation entre la probabilité d'utilisation du RÉB et la facilité d'apprentissage et la puissance des systèmes de TIC. Cela donne à penser que la possibilité d'utiliser des ordinateurs de grande qualité et Internet, indispensable pour utiliser le RÉB, a peut-être une plus faible incidence sur l'utilisation d'un nouveau type d'application de TIC liée aux bénévoles qu'on ne l'a pensé auparavant.

Au moment de décider de l'utilisation éventuelle d'une nouvelle technologie ou d'un nouvel outil comme le RÉB, les GRB sont-ils influencés par leur utilisation antérieure des systèmes de TIC? Nous avons constaté que l'utilisation antérieure des TIC par les GRB conditionne véritablement leurs choix technologiques pour leur programme de bénévolat. Plus précisément, une corrélation positive a été constatée entre l'utilisation du courrier électronique au titre de méthode de gestion des bénévoles et l'utilisation du RÉB pour le travail de recrutement. Ce résultat donne à penser que plus les TIC servent d'outil de gestion des bénévoles et des programmes de bénévolat, plus la probabilité d'utilisation de nouvelles TIC est élevée.

Facteurs socio-individuels :

Nous avons évalué le degré d'incidence des schémas d'utilisation des TIC à partir de l'étude de trois ensembles de facteurs : (1) les caractéristiques personnelles des GRB; (2) l'implication des GRB dans le processus de prise de décision d'ordre général et dans celui lié aux TIC, au sein de leur organisme; (3) les attitudes des GRB à l'égard de la valeur qu'ils attachent aux TIC et leurs attentes à l'égard de l'utilisation du RÉB.

Caractéristiques personnelles des GRB :

Au cours de notre étude de l'incidence des caractéristiques telles que le sexe, l'âge, le niveau d'études,

la durée de l'expérience professionnelle, le temps consacré à l'utilisation des TIC au domicile et au travail et les compétences techniques des GRB, nous avons constaté l'existence de quelques corrélations instructives. Bien que nous ayons constaté l'existence de corrélations positives entre le niveau d'études et l'utilisation des TIC, nous n'avons constaté que l'existence d'une faible corrélation entre le niveau d'études et l'utilisation du RÉB. Nous avons également constaté l'existence d'une corrélation légèrement négative entre la durée de l'expérience professionnelle et l'utilisation des TIC, ce qui rend crédible l'affirmation antérieure selon laquelle ce sont les personnes nouvelles dans la gestion des bénévoles qui tirent le meilleur parti des TIC (Murray et Harrison, 2002).

Les GRB de sexe masculin (4,0) utilisaient plus fréquemment leur courrier électronique pour gérer les bénévoles que les GRB de sexe féminin (3,6). Cela peut donner à penser que les hommes préfèrent utiliser des méthodes moins personnelles pour gérer leurs bénévoles (c'est-à-dire qu'ils préfèrent les gérer en utilisant les TIC plutôt que face à face). Nous avons constaté parallèlement que les GRB de sexe masculin dirigeaient leur programme en utilisant des niveaux de connectivité significativement supérieurs dans leur site Web, ce qui signifie que le site Web de leur programme de bénévolat comportait des niveaux de fonctionnalité supérieurs à ceux des GRB de sexe féminin. Ces résultats donnent à penser que les GRB de sexe masculin ont peut-être une influence plus grande sur l'utilisation des applications de TIC dans les programmes de bénévolat que les GRB de sexe féminin.

Il semble exister une corrélation positive entre l'âge et le nombre d'heures de travail hebdomadaire et le niveau de connectivité des sites Web. Les programmes de bénévolat dont les GRB sont plus âgés ou travaillent plus d'heures par semaine ont tendance à disposer de sites Web d'un niveau de connectivité supérieur, que les programmes de bénévolat dont les GRB sont plus jeunes ou travaillent moins d'heures par semaine. Cela peut

représenter un sujet de préoccupation pour les organismes qui comptent sur des bénévoles pour gérer et pour coordonner leur programme de bénévolat. En règle générale, les bénévoles peuvent disposer de moins de temps à consacrer aux questions de TIC, ce qui peut nuire au niveau d'utilisation des TIC.

Il semble que l'incidence de trois caractéristiques personnelles des usagers est la plus forte sur l'utilisation des TIC : leurs compétences techniques, leur nombre d'heures de travail hebdomadaire et le temps consacré chaque semaine à l'utilisation des TIC. Nous avons constaté l'existence de corrélations positives entre l'utilisation des TIC et ces facteurs. Il semble également exister une corrélation positive entre les compétences techniques des GRB et leur utilisation du courrier électronique, à la fois pour des tâches d'organisation et pour des tâches de gestion de bénévoles. Le même type de corrélation a été constatée pour le nombre d'heures de travail et pour la proportion de leur temps que les GRB passent à utiliser les TIC au travail et à leur domicile. Plus les GRB passent de temps à utiliser les TIC et plus le niveau de leurs compétences techniques est élevé, plus ils trouvent de possibilités d'utilisation des TIC dans leur programme de bénévolat.

Incidence de l'implication dans le processus de prise de décision :

Nous avons étudié les points suivants :

- le degré d'implication des GRB dans les prises de décision concernant l'utilisation des TIC dans leur programme de bénévolat et leur sentiment d'appropriation de ces décisions;
- le degré d'implication des GRB dans les prises de décision d'ordre plus général relatives aux tâches d'organisation;
- la nature de la formation aux TIC reçue par les GRB : auto-dirigée, informelle (dispensée par des collègues ou des connaissances) ou formelle (dispensée par un centre de bénévoles, une association professionnelle, un collège, un organisme bénévole, un fournisseur de TIC ou une autre source);

- le degré de participation des GRB dans le développement du RÉB, à une formation sur le RÉB et à son évaluation.

Courrier électronique :

Nous avons constaté que, quand les GRB s'impliquent dans les prises de décision d'ordre général et dans les prises de décision liées aux TIC, ils sont plus susceptibles d'utiliser le courrier électronique pour des tâches d'organisation et de gestion des bénévoles. Toutefois, cette corrélation ne semblait pas s'appliquer aux sites Web.

Pour ce qui concerne l'incidence de la formation sur les schémas d'utilisation des TIC, nous avons constaté que les GRB qui avaient participé, soit à des formations auto-dirigées, soit à des formations dispensées par des centres de bénévoles ou par des fournisseurs étaient plus susceptibles d'utiliser le courrier électronique pour des tâches de gestion des bénévoles. De la même façon, les GRB qui avaient participé à des formations informelles ou dispensées par un centre de bénévoles national, un collège ou un fournisseur étaient plus susceptibles d'utiliser le courrier électronique pour des tâches d'organisation. La corrélation la plus forte existait entre l'utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation et la formation dispensée par l'organisme, dans le cadre du milieu de travail.

Sites web :

Nous avons constaté l'existence d'une corrélation négative entre l'auto-formation et le niveau d'utilisation des sites Web. Les GRB qui s'étaient formés par leurs propres moyens étaient moins susceptibles d'atteindre un niveau élevé de connectivité dans leur site Web. Toutefois, nous avons constaté l'existence d'une corrélation positive entre la formation dispensée par un fournisseur et le niveau d'utilisation des sites Web. Cela donne à penser que les programmes de bénévolat qui ont recours aux services d'entreprises pour leurs formations aux TIC disposent de niveaux de connectivité supérieurs à ceux des programmes de bénévolat dont les actions de formation sont moins ciblées.

RÉB:

Les répondants ont été interrogés sur leur degré de participation au développement du système RÉB, s'ils y avaient été formés et sur leur degré de participation à son processus d'évaluation. Nous avons constaté que, en règle générale, les GRB qui utilisaient le RÉB avaient été impliqués davantage dans ces domaines (voir Figure 4). Une analyse plus approfondie nous a permis de constater l'existence d'une corrélation significative entre ces trois types d'implication et l'utilisation du RÉB. Plus les gestionnaires s'étaient impliqués dans des discussions sur la qualité du système, dans son développement et y avaient été formés, plus ils avaient tendance à l'utiliser pour recruter des bénévoles.

Nous avons également étudié les obstacles rencontrés pour l'utilisation du RÉB en demandant aux répondants d'accepter des raisons plausibles pour lesquelles le RÉB ne serait pas utilisé. Les deux raisons les plus souvent signalées ont été les suivantes : Je ne suis pas assez informé(e) sur le RÉB pour décider de l'utiliser (29 %) et J'ignore l'existence du RÉB (28 %). Les autres obstacles étaient les suivants : Notre centre de bénévoles local assure les services de recrutement dont nous avons besoin

(17 %); Le RÉB ne permet pas de recrutement local (15 %); Le RÉB n'est pas une bonne source de recrutement de bénévoles (6 %); Le RÉB est difficile à utiliser (2 %). Ces résultats donnent de la crédibilité à l'affirmation selon laquelle l'accès à un nouvel ensemble d'outils ne suffit pas à lui seul à garantir son utilisation. L'utilisation dépend également de « facteurs humains » tels que le niveau de connaissance et de sensibilisation au sujet des modalités éventuelles d'application des nouveaux outils à un contexte ancien (Cravens, 2000; Brock, 2002; Warschauer, 2003).

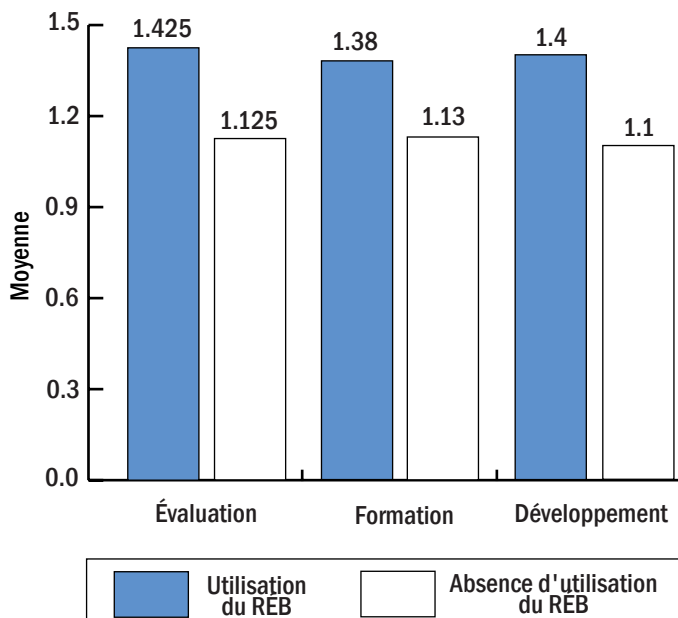
Avantages attendus :

Un grand nombre de publications sur la réussite des TIC traitent du rôle joué par les avantages attendus par les usagers et par d'autres attitudes semblables (DeSanctis, 1982; DeSanctis et Poole, 1994; Franz et Robey, 1986; Davis, 1989; Seddon et Kiew, 1994). Nous avons demandé aux GRB d'évaluer sur une échelle de cinq points où 1 représente Pas du tout et 5 Beaucoup, l'importance, la pertinence et l'attrait des TIC dans leur cas personnel. Nous leur avons également demandé d'évaluer dans quelle mesure ils trouvaient les TIC intéressantes ou ennuyeuses, futiles ou indispensables et banales ou fascinantes. Nous avons interrogé les usagers du RÉB sur leur connaissance de l'aide que le RÉB pouvait leur apporter dans leur travail et nous leur avons demandé de comparer leur utilisation réelle du RÉB et leurs premières attentes. Étant donné notre méthode de recherche, nous n'avons pas été en mesure, dans le cadre de cette enquête ponctuelle, de mesurer les attentes antérieures à son utilisation.

Nous avons constaté l'existence d'une corrélation significative entre la perception de l'utilité des TIC et l'utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation et de gestion des bénévoles. Plus le courrier électronique était utile aux yeux des GRB, plus ils lui trouvaient d'utilisations.

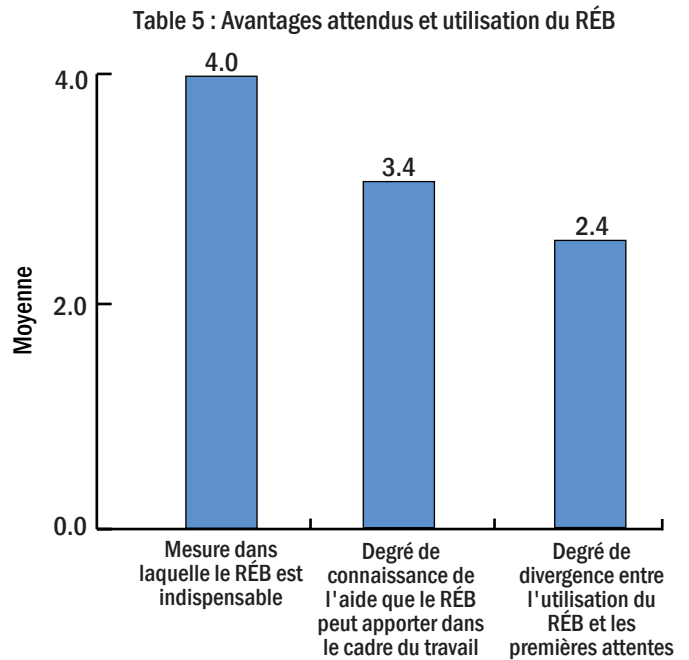
Nous avons constaté l'existence d'une corrélation faiblement positive entre la perception de l'utilité des TIC et l'utilisation du RÉB. L'existence d'une

Figure 4 : Utilisation du RÉB selon l'implication dans son développement



corrélation plus forte a été constatée entre les attentes des GRB à l'égard du RÉB et l'utilisation d'autres systèmes de recrutement en ligne. Cela donne à penser que les GRB dont l'attitude à l'égard des TIC et du RÉB est positive, sont plus susceptibles d'avoir utilisé ce dernier ou d'autres applications semblables.

Bien que les GRB semblaient avoir une bonne connaissance du système RÉB et de l'aide qu'il peut leur apporter (cote moyenne obtenue : 3,4 sur une échelle de cinq points, où 1 représente Pas du tout et 5 Beaucoup). Toutefois, leur perception de son utilité par rapport à leurs premières attentes était beaucoup plus basse (2,4). Les GRB ont également reconnu qu'ils pourraient se passer du RÉB (4,0), ce qui laisse croire que ceux qui l'ont utilisé n'en ont pas une impression très favorable.



Les principaux facteurs liés à la perception de l'efficacité des TIC

Tout au long de ce rapport, nous avons cerné un certain nombre de facteurs liés à l'utilisation des TIC. Mais quel a été le degré d'efficacité des TIC dans leur amélioration des programmes de bénévolat? Par exemple, quels sont les facteurs liés à la perception de l'efficacité des TIC dans les gains de temps et dans le recrutement de nouveaux bénévoles? Quels sont les facteurs liés à l'efficacité des TIC dans la réduction des coûts et dans l'augmentation de l'efficacité, de la productivité, de la qualité des services et dans la portée globale des programmes de bénévolat?

Nous avons répondu à ces questions en utilisant notre modèle pour cerner les facteurs qui conditionnent la perception par les GRB de l'efficacité des TIC. Les facteurs présentés ci-dessous sont exclusivement ceux pour lesquels nous avons constaté l'existence d'une corrélation significative avec la perception de l'efficacité des TIC et du RÉB.

Facteurs fonctionnels :

Comme dans le cas de l'utilisation des TIC, à la fois des facteurs mous et des facteurs durs conditionnent les schémas de l'efficacité des TIC. Nous avons constaté, pour ce qui concerne l'incidence des facteurs mous liés au fonctionnement de l'organisme, l'existence d'une corrélation positive entre le niveau de l'autonomie professionnelle perçue et la perception de l'efficacité des TIC. Nous avons également constaté l'existence d'une corrélation positive entre le stress professionnel et la satisfaction professionnelle et la perception de l'efficacité. En d'autres termes, dans les milieux de travail où l'incidence perçue des TIC est la plus forte, les GRB, à leurs propres yeux, travaillent beaucoup, sont autonomes dans leur travail, qui est pour eux une source de grande satisfaction.

En revanche, nous n'avons pas constaté l'existence de corrélation significative entre ces mêmes variables et la perception de l'efficacité du RÉB. Cela donne à penser que l'incidence de ces facteurs mous liés au fonctionnement de l'organisme est moins importante sur l'utilisation d'applications externes des TIC, propres aux bénévoles, comme le RÉB.

La proportion du montant du budget affecté aux TIC constituait le facteur dur à l'incidence la plus forte sur l'efficacité des TIC. Il existait également une forte corrélation entre la présence d'une assistance au service des TIC du programme de bénévolat et l'importance du budget annuel des organismes bénévoles et la perception d'efficacité. Ces conclusions donnent à penser que, dans la mesure où les moyens des programmes de bénévolat augmentent, c'est-à-dire qu'ils reçoivent plus d'argent et d'assistance technique, les GRB sont plus susceptibles de percevoir les effets positifs des TIC.

Nous n'avons constaté l'existence d'aucune corrélation entre l'incidence de facteurs durs et l'efficacité du RÉB.

Facteurs technologiques :

La qualité des TIC semble également conditionner la perception d'efficacité. Plus précisément, il existe une corrélation entre les TIC dont la facilité d'apprentissage et la grande qualité sont perçues (p. ex., si les pannes sont rares) et la perception positive de leur incidence sur le programme de bénévolat.

Facteurs socio-individuels :

- Caractéristiques du profil : il existe des corrélations positives entre l'efficacité des TIC et les caractéristiques suivantes du profil des GRB : temps passé à utiliser les TIC au travail et au domicile et compétences techniques.


Nous n'avons constaté que l'existence d'une seule corrélation entre la perception de l'efficacité du RÉB et les caractéristiques personnelles : le temps passé à utiliser les TIC au travail. Ces résultats donnent à penser que la réussite d'un système dépend du temps que les GRB consacrent à son utilisation et que les systèmes de TIC externes, comme le RÉB, sont peut-être moins sensibles que les systèmes de TIC internes, aux caractéristiques du profil de leurs utilisateurs.

- Implication dans le processus de prise de décision : l'incidence de l'implication des GRB dans le processus de prise de décision sur la perception de l'efficacité des TIC était identique à celle sur les schémas d'utilisation. L'efficacité des TIC perçue par les GRB est supérieure chez ceux qui exercent des responsabilités dans la prise des décisions relatives aux TIC. Nous avons également constaté, dans une moindre mesure toutefois, l'existence d'une corrélation entre une formation dispensée par une association professionnelle de gestion des bénévoles et les schémas de l'efficacité des TIC.

Il existait une corrélation positive entre le degré d'implication des GRB dans le RÉB (à savoir leur implication éventuelle dans son développement et son évaluation et leur participation éventuelle à une formation sur le RÉB) et la perception de son efficacité dans le programme de bénévolat. Plus précisément, la participation à des formations sur les TIC dispensées par des centres de bénévoles nationaux ou locaux ou par une association professionnelle de GRB, ainsi qu'à des formations et des évaluations propres à l'application RÉB, exerçait une influence positive sur les schémas de l'efficacité du RÉB. Ces conclusions ne sont pas surprenantes, puisque l'application RÉB est un produit de Bénévoles Canada et est à la disposition des centres de bénévoles locaux. De nombreux centres de bénévoles locaux assurent par conséquent la promotion du RÉB auprès de leurs organismes membres.

- Avantages attendus : Nous nous sommes également intéressés au degré d'incidence des attitudes ou des attentes positives ou négatives sur l'efficacité des TIC. Au cours de nos groupes de discussion et de nos entretiens individuels, nous avons découvert des termes particuliers, dont « freins », « personnes au gyrophare rouge » et « dinosaures » qui désignaient les personnes à l'attitude négative à l'égard des TIC. Au cours d'un travail de recherche précédent (Murray et Harrison, 2002), nous nous sommes rendu compte que certains utilisateurs finaux, dont des bénévoles de fraîche date et des gestionnaires de programme de bénévolat de fraîche date, étaient plus enclins que d'autres à utiliser les TIC. Nous avons tenté de définir la corrélation entre ces attitudes et l'efficacité des TIC en étudiant la corrélation entre la perception par les GRB de l'utilité des TIC dans les programmes de bénévolat et la perception de leur incidence sur les coûts des programmes de bénévolat, leur efficacité, leur productivité, la qualité de leurs services et leur portée. Nous avons également étudié la corrélation entre le degré de connaissance des possibilités du RÉB par les GRB l'ayant utilisé et leurs modalités d'utilisation du RÉB par rapport à leurs premières attentes.

Nous avons constaté l'existence d'une corrélation positive entre la valeur attachée aux TIC ou la perception de l'utilité des TIC et la perception de leur incidence sur l'efficacité des programmes de bénévolat. De la même façon, il existait une faible corrélation positive entre la perception de l'utilité des TIC et l'utilisation du système RÉB de Bénévoles Canada pour recruter des bénévoles. Nous avons constaté l'existence d'une corrélation plus solide entre les attentes des GRB à l'égard du RÉB et leur perception de son efficacité. Ces conclusions donnent de la crédibilité à la théorie selon laquelle les TIC sont utilisées en raison des avantages qu'en attendent les utilisateurs finaux (DeSanctis, 1983; Franz et Robey, 1986; Seddon, 1997). Ceux qui utilisent les systèmes de TIC dans le cadre de leur programme de bénévolat sont plus susceptibles de croire qu'ils



représentent pour eux une certaine valeur, en les aidant à répondre aux exigences de leur travail, que ceux qui ne les utilisent pas. Ces conclusions donnent également à penser que les attitudes conditionnent l'utilisation éventuelle des TIC et la perception de leur incidence sur les programmes de bénévolat. Plus l'attitude à l'égard des TIC est positive, plus les attentes des GRB à leur égard sont importantes et plus ils les utilisent.

Les prédicteurs de l'utilisation et de l'efficacité des TIC

Nos précédentes analyses ont porté sur des associations simples à deux variables entre différents types de facteurs de notre modèle (fonctionnels, technologiques et socio-individuels) et l'utilisation et l'efficacité des TIC. Les résultats que nous commentons ci-dessous sont le fruit d'analyses à variables multiples plus complexes, qui ont associé toutes les variables de notre modèle pour faire ressortir celles qui prédisent le mieux les variables dépendantes, relatives à l'utilisation et à la perception de l'efficacité des TIC.

Nous ne laissons pas entendre que ces « prédicteurs » remplacent nos conclusions précédentes pour une raison ou pour une autre. Toutes ces conclusions sont valides et il est nécessaire que les gestionnaires y attachent de l'attention. Les prédicteurs devraient être considérés comme étant des conclusions « évidentes ». En fait, les publications démontrent l'existence de nombreuses mesures de la réussite de l'assistance technique et qu'il est essentiel de les « associer systématiquement » et de les mesurer (DeLone et McLean, 1992, p. 87) dans différents contextes organisationnels et dans le cadre de différentes utilisations (Seddon, Staples, Patnayakuni et Bowtell, 1999, p. 166).

Niveau de connectivité des sites web :

Parmi tous les facteurs dont nous avons constaté la corrélation avec la connectivité des sites Web, deux d'entre eux seulement se sont avérés être des prédicteurs significatifs. Il s'agissait du pourcentage du budget du bénévolat consacré aux TIC, au niveau fonctionnel, et de l'âge des GRB, au niveau socio-individuel. Il n'est pas surprenant qu'à chaque pourcentage d'augmentation du budget du programme de bénévolat consacré au TIC corresponde une augmentation de la connectivité de

son site Web. Ce phénomène est également vrai pour l'âge des GRB et le niveau de connectivité du site Web : plus le GRB est âgé, plus le niveau de connectivité est élevé. Ces conclusions donnent à penser que le financement et l'âge sont d'importants facteurs d'accroissement de la fonctionnalité des sites Web des programmes de bénévolat. Ces conclusions rendent également crédible l'affirmation selon laquelle les programmes de bénévolat demandent des moyens financiers et que les investissements dans ces programmes sont rentables.

Utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation :

Nous n'avons constaté que l'existence de deux prédicteurs de l'utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation : l'utilisation du courrier électronique pour des tâches de gestion des bénévoles au niveau technologique et une corrélation légèrement négative avec le stress lié au milieu de travail, au niveau fonctionnel. En d'autres termes, plus le courrier électronique est utilisé pour des tâches de gestion des bénévoles, plus il est également utilisé pour des tâches d'organisation. L'incidence probable du stress lié au milieu de travail sur l'utilisation du courrier électronique est toutefois un sujet d'inquiétude. Plus les GRB éprouvent de stress professionnel, moins ils semblent utiliser le courrier électronique pour des tâches d'organisation. Cette conclusion rend crédible une hypothèse de longue date : les conditions liées au milieu de travail exercent une incidence, au niveau individuel, sur la mise en œuvre des évolutions technologiques (Theorell et Karasek, 1996; Turnage, 1990 cité par Erez et Earley, 1993, p. 6; Landsbergis, Cahill et Schnall, 1996).

Utilisation du courrier électronique pour des tâches de gestion des bénévoles :

Nous avons constaté l'existence de prédicteurs significatifs de l'utilisation du courrier électronique pour des tâches de gestion des bénévoles aux trois niveaux d'analyse. Au niveau fonctionnel, l'importance du budget du programme de bénévolat était significative : plus le budget était important, plus le courrier électronique était utilisé pour des tâches de gestion des bénévoles. Cela peut signifier que, dans les grands programmes de bénévolat au budget important, les gestionnaires débordés ont trouvé que le courrier électronique était une méthode utile pour communiquer avec les bénévoles. Cela peut également signifier que le personnel des programmes au budget important est plus susceptible d'être joignable par courrier électronique. Au niveau socio-individuel, le temps passé à utiliser les TIC au travail constituait un prédicteur significatif. Au niveau technologique, c'est l'utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation qui constituait le prédicteur le plus important, suivi par l'utilisation de systèmes de TIC perçus comme étant d'apprentissage facile et l'utilisation du RÉB. Les gestionnaires qui passent plus de temps au travail à utiliser les TIC et qui travaillent avec des technologies qu'ils trouvent d'apprentissage facile, sont plus susceptibles d'utiliser le courrier électronique pour des tâches de gestion des bénévoles. Et, toutes choses étant égales par ailleurs, les gestionnaires qui utilisent le RÉB sont plus susceptibles que ceux qui ne le font pas, d'utiliser le courrier électronique pour des tâches de gestion des bénévoles. Prises dans leur ensemble, ces conclusions donnent à penser que l'utilisation des TIC dans un domaine peut conduire à leur utilisation dans d'autres domaines. Ainsi, l'utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation conduit à son utilisation pour des tâches de gestion des bénévoles (quand les circuits de communication le permettent). L'utilisation des TIC pour recruter des bénévoles conduit à de nouvelles modalités d'utilisation des TIC pour leur gestion.

Utilisation du RÉB :

Nous avons constaté l'existence de trois prédicteurs significatifs de l'utilisation du RÉB. Au niveau socio-individuel, la perception de l'utilité des TIC constituait le prédicteur le plus solide, suivi par l'utilisation du courrier électronique pour des tâches de gestion des bénévoles au niveau technologique. Au niveau fonctionnel, nous avons constaté l'existence d'une corrélation négative entre le statut du poste et l'utilisation du RÉB. Tous les autres facteurs étant égaux, les GRB bénévoles sont plus susceptibles que les GRB salariés d'utiliser le RÉB pour leur travail de recrutement. Il est possible que les GRB bénévoles apprécient mieux le travail bénévole et, par conséquent, connaissent mieux le RÉB.

Les prédicteurs de l'efficacité des TIC

Efficacité des TIC :

Les facteurs suivants conditionnent notamment l'efficacité des TIC : leur incidence sur la réduction des coûts, la productivité, l'efficacité, la qualité des services et la portée du programme de bénévolat. L'existence de prédicteurs de l'efficacité des TIC a été constatée à la fois au niveau fonctionnel et au niveau socio-individuel. Au niveau fonctionnel, la proportion de leur temps de travail passé par les GRB à utiliser les TIC, suivie par l'autonomie dans le travail constituaient les prédicteurs les plus importants. Le premier prédicteur est conforme aux conclusions en matière d'utilisation présentées plus haut : plus l'utilisation des TIC est importante, plus leurs avantages perçus sont importants et vice-versa. Le second prédicteur peut signifier que les gestionnaires qui ont plus d'autonomie dans leur travail ont vraiment l'impression d'utiliser les TIC plus efficacement. Cela serait conforme au faisceau de preuves qui démontrent que l'autonomie dans le travail peut se répercuter positivement sur la productivité professionnelle (Hackman et Oldham, 1980).

Au niveau socio-individuel, nous avons constaté l'existence d'une faible incidence de la perception de l'utilité des TIC sur la perception de leur efficacité. D'une part, il peut paraître évident que la perception d'une plus grande utilité conduit à la perception d'une plus grande efficacité. D'autre part, cela donne à penser que la perception de l'utilité ne découle pas seulement de l'incidence locale des TIC, par exemple sous forme de gain de temps et d'efforts individuels, mais également de leur incidence globale sur l'efficacité d'un programme.

Efficacité du RÉB :

Le RÉB est une application relativement récente à l'objectif spécifique : le recrutement et l'affectation des bénévoles. L'efficacité du RÉB a par conséquent été définie avec plus de précision que celles des TIC

l'économie de moyens et sur l'efficacité dans le recrutement des bénévoles et leur appariement aux postes. Nous avons constaté l'existence de deux prédicteurs significatifs de l'efficacité du RÉB, tous deux au niveau socio-individuel. La perception de l'utilité du RÉB était le plus important, ce qui est conforme à la conclusion analogue présentée plus haut dans le cadre de l'efficacité des TIC. La participation à une formation aux TIC dispensée par un centre de bénévoles national ou local ou par une association professionnelle d'administrateurs de bénévoles constituait le deuxième facteur significatif. Cela peut signifier que la formation à des applications de TIC de portée plus générale joue également un rôle important pour des applications qui servent expressément aux tâches de gestion des bénévoles. Comme Bénévoles Canada est propriétaire du RÉB et que sa promotion est assurée par les centres de bénévoles locaux, cette conclusion peut également signifier que les sources les plus proches du développement et de la distribution de cette application sont peut-être les mieux placées pour apporter une assistance pour son utilisation.

Association d'autres personnes à l'utilisation du RÉB :

Enfin, nous avons étudié les facteurs susceptibles de prédire l'association éventuelle par un GRB d'autres personnes à l'utilisation d'une nouvelle application des TIC comme le RÉB. Nous n'avons constaté que l'existence d'un seul prédicteur significatif : la perception positive de l'efficacité du RÉB. Ce résultat donne à penser que plus la perception de la valeur d'une nouvelle TIC comme le RÉB s'améliore, plus la tendance à inciter et à associer d'autres personnes à son utilisation s'accroît.

Conclusion

Notre analyse donne à penser qu'il peut très bien exister un « fossé dans l'efficacité » des TIC au sein de l'échantillon des programmes de bénévolat que nous avons étudié au Canada. Ce problème ne naît pas de l'« incompétence » des utilisateurs, mais plutôt de facteurs conditionnant la réussite des TIC au niveau fonctionnel, technologique et socio-individuel. Le fait que nous ayons constaté l'existence de nombreuses mesures de l'utilisation efficace des TIC n'est pas rare et a été traité dans les publications sur la réussite des systèmes d'information (DeLone and McLean, 1992; 2002; Seddon et coll., 1999). En fait, les publications expriment plus en plus nettement que « différentes parties prenantes et différents types de systèmes d'information exigent différents types de mesures de l'efficacité des SI » (Seddon et coll., 1999, p. 166).

L'objectif de cette étude consistait à apporter une réponse à deux questions de base sur l'utilisation des TIC dans les programmes de bénévolat canadiens : ce qui conditionne le nombre et le type de TIC employées et ce qui conditionne la perception de l'efficacité des TIC par les gestionnaires des ressources bénévoles. Pour ce qui concerne la première question, nous avons constaté que différents facteurs, à différents niveaux d'analyse, ne conditionnaient pas seulement le type de TIC employées, mais aussi leur niveau d'utilisation et leurs applications. Par exemple, des facteurs liés au milieu de travail dans les organismes conditionnaient l'utilisation du courrier électronique pour des tâches d'organisation, plus que pour des tâches de gestion des bénévoles. Nous avons également constaté que l'utilisation d'une nouvelle TIC, comme le RÉB, était conditionnée par l'utilisation antérieure des TIC pour des tâches de gestion des bénévoles. De plus, cette adoption de l'application externe RÉB pourrait également être conditionnée par la situation géographique ou par le lieu d'implantation au Canada de l'organisme usager. Pour ce qui concerne la deuxième question, nous avons constaté que la perception générale de l'efficacité des TIC était

conditionnée par l'autonomie dans le travail et le temps disponible à consacrer à l'utilisation des TIC, alors que celle des applications de TIC propres aux bénévoles, comme le RÉB, était conditionnée par des facteurs sociaux, comme la participation à des formations.

La question de l'amélioration de l'efficacité des TIC est relativement récente pour les organismes bénévoles. L'utilisation efficace des TIC (c'est-à-dire pour des buts multiples, comme des impératifs fonctionnels et liés aux bénévoles) peut poser des difficultés. Cela peut être particulièrement décourageant pour les organismes qui se reposent exclusivement sur les bénévoles. Bien que ces organismes aient tendance à utiliser les TIC de façon à répondre aux besoins des bénévoles, le manque d'attention accordée aux facteurs liés au fonctionnement peut leur faire courir le risque de ne pas répondre aux impératifs de fonctionnement. L'inverse peut également être vrai des organismes qui confient la gestion de leur programme de bénévolat à des gestionnaires professionnels. Les priorités de ces gestionnaires peuvent être axées sur le fonctionnement et, s'ils ne répondent pas aux besoins des bénévoles, cela peut leur faire courir le risque de ne pas répondre aux impératifs de fonctionnement liés à la participation des bénévoles.

Les organismes bénévoles qui souhaitent améliorer l'utilisation et l'efficacité de leur programme de bénévolat devraient réfléchir aux points suivants :

- Les dirigeants des organismes sans but lucratif et des organismes bénévoles devraient chercher à obtenir le soutien des gestionnaires des ressources bénévoles pour répondre à de nouveaux impératifs professionnels, en les associant aux discussions sur leur utilisation possible des TIC dans la gestion des programmes de bénévolat, à la fois pour les tâches d'organisation et pour les tâches de gestion des bénévoles.

- Les gestionnaires des ressources bénévoles devraient collaborer avec leur superviseur à la redéfinition de leur poste de manière à disposer de plus d'autonomie et de temps pour utiliser les TIC. Les GRB pourraient souhaiter redéfinir leur travail pour tirer un meilleur parti des avantages des TIC. L'utilisation des TIC pour remplacer les gestionnaires dans les tâches qu'ils effectuent traditionnellement pourrait faire l'objet d'un travail de réflexion. Par exemple, les tâches pourraient être réparties entre les gestionnaires et les bénévoles, les gestionnaires se préoccupant de développer la fonctionnalité et l'infrastructure des TIC (utilisation plus intensive des sites Web), pendant que les bénévoles effectueraient des tâches de gestion des bénévoles.

- Les dirigeants des organismes sans but lucratif et des organismes bénévoles, ainsi que les gestionnaires des ressources bénévoles devraient accepter le fait que l'introduction des TIC peut perturber le cadre de fonctionnement habituel de leur organisme. Les dirigeants et les gestionnaires voudront sans doute se concentrer sur la gestion stratégique des TIC et prêter attention aux facteurs qui conditionnent leur réussite au niveau fonctionnel (pouvons-nous apporter une assistance pour les TIC?), technologique (disposons-nous des bons systèmes?) et socio-individuel (et nos collaborateurs et leur implication?), pour accroître l'utilisation et l'efficacité des TIC.

- L'évaluation du rendement et des modalités d'utilisation des TIC dans les programmes de bénévolat est nécessaire. Les programmes de bénévolat devraient évaluer à titre individuel leurs modalités d'utilisation des TIC pour (a) cerner leurs points faibles éventuels; (b) élaborer des méthodes d'accroissement de leur efficacité.


- Les gestionnaires des ressources bénévoles devraient répertorier dans leurs dossiers leurs modalités d'utilisation des TIC et partager leur expérience des TIC et les mesures de leur réussite, peut-être par l'entremise de représentants régionaux ou de groupes associés à la Table conjointe de la

gestion de l'information et des technologies de l'information (GI/TI) de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire du Canada (ISBC).

- La question du fossé numérique est un sujet de préoccupation et une question qui relève des politiques publiques, à prendre en compte ensemble par le gouvernement du Canada et par les dirigeants du secteur bénévole et communautaire, afin que, dans le cadre de leur collaboration au sein de la Table conjointe sur les GI/TI de l'ISBC, ils accroissent l'accès aux TIC. Notre travail de recherche démontre que, bien que de nombreux organismes accèdent aux TIC, il peut exister des variations dans leur fonctionnalité au sein du Canada, comme l'illustre le niveau d'adoption du RÉB et le fait que certains organismes sont manifestement plus en avance que d'autres dans leur utilisation des nouvelles TIC. Compte tenu de notre connaissance de l'effet d'entraînement qui caractérise l'utilisation des TIC dans la gestion des bénévoles, cette conclusion est préoccupante. En effet, ce phénomène pourrait déboucher sur un fossé entre les organismes « nantis » et les organismes « démunis » de TIC. Une recherche supplémentaire sur les raisons de l'existence de ce problème est par conséquent nécessaire, ainsi que des stratégies de développement du rôle des TIC, qui cibleraient les régions du Canada sous-représentées dans l'utilisation des TIC.

De nombreux gestionnaires de ressources bénévoles peuvent se demander quelles seraient les conséquences de ne pas tirer le meilleur parti des avantages que les TIC peuvent leur apporter. En cette époque d'évolution technologique rapide, de concurrence accrue pour des moyens en diminution et d'exigences de responsabilité financière, formulées par de nombreuses parties prenantes, le manque d'attention à ce fossé peut désavantager certains organismes par rapport à ceux qui ont déjà adopté ces nouveaux outils de la gestion moderne.

Dans le domaine des pratiques administratives au sein des organismes, une utilisation mal pensée des TIC peut entraîner une perte globale d'efficacité et



d'efficacité dans le fonctionnement. Pour ce qui concerne plus précisément les programmes de bénévolat, en cet époque de déclin du taux d'engagement en qualité de bénévole au Canada (Hall, McKeown et Roberts, 2001), les organismes qui ne parviennent pas à répondre aux besoins des bénévoles peuvent très bien les perdre au profit des organismes qui exploitent pleinement des systèmes de TIC correctement mis en place pour attirer et retenir des bénévoles.

Le propos de ce rapport consistait à informer les organismes bénévoles et leurs gestionnaires pour leur permettre d'utiliser plus efficacement les TIC et à les sensibiliser à l'existence des différents types de facteurs susceptibles de conditionner l'emploi des TIC et l'efficacité de leurs choix en matière de TIC.

Références bibliographiques

- BROCK KATHY L. *Antagonists and Allies: Voluntary Organizations, Business and the Policy Process*, communication présentée au congrès de l'Institut public du Canada, Halifax, 27 août 2002, p. 1-15.
- CLARKE, S. *Information Systems Strategic Management*, Londres, Routledge, 2001.
- CRAVENS, J. « Virtual Volunteering: Online Volunteers Providing Assistance to Human Service Agencies » , *Journal of Technology in Human Services*, vol 17, no 2/3, 2000, p. 119-136.
- DAVIS, F. « Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology » *MIS Quarterly*, no 3, 1989, p. 319-240.
- DELONE W. ET MCLEAN, E. « Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable » , *Information Systems Research*, no 3, 1992, p. 319-340.
- DELONE W. ET MCLEAN, E. (2002). « Information Systems Success Revisited » , *Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences*, 2002, p. 1-11.
- DESANCTIS, G. « Expectancy Theory as an Explanation of Voluntary Use of a Decision-Support System » , *Psychological Reports*, no 52, 1982, p. 247-260.
- DESANCTIS, G. et POOLE, M., S. « Capturing the Complexity in Advanced Technology Use: Adaptive Structuration Theory » , *Organization Science*, vol 5, no2, 1994, p. 121-147.
- EREZ, M. ET EARLEY, C. P. (1993). *Culture, Self-Identity, and Work*, New York, Oxford University Press, 1993.
- FRANZ, C. et ROBEY, D. « Organizational Context, User Involvement, and The Usefulness of Information Systems » , *Decision Sciences*, no 17, 1986, p. 329-356.
- GARRITY, E. J. et SANDERS, G. L. (coord.). *Information Systems Success Measurement*, Hershey, Idea Group Publishing, 1998.
- GOVERNEMENT DU CANADA. Rapport final de Volnet 2002. Consulté en ligne le 16 juin 2003, <http://www.volnet.ca/f/final_report_f.asp>.
- HACKMAN, R. et OLDHAM, G. (1980). *Work Redesign*, Massachusetts, Addison-Wesley, 1980.
- HALL AITKEN. *E-Enabling the Voluntary and Community Sectors*, Final Report, Glasgow, UK Government Online, Office of the E-envoy, éditeur, novembre 2001.
- HALL, M., MCKEOWN, L. et ROBERTS, K. Canadiens dévoués, Canadiens engagés : points saillants de l'enquête de 2000 sur le don, le bénévolat et la participation, Ottawa, Statistique Canada, 2001. No au catalogue : 71-542-XIF
- LANDSBERGIS, P.A., CAHILL, J. et SCHNALL, P. *New Systems of Work Organization: Impacts on Job Characteristics and Health*, 17 septembre 1996. Consulté en ligne le 16 mars 2003, <<http://www.workhealth.org/whatsnew/lpnewsys.html>>.
- MURRAY, V. et HARRISON, Y. *Impact des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur la gestion du bénévolat*, Toronto, Centre canadien de philanthropie, 2002.

NONPROFITS POLICY AND TECHNOLOGY

PROJECT. *Speaking Up in the Internet Age: Use and Value of Constituent E-mail and Congressional Web Sites*, Washington, D.C., décembre 1998.

OECD. (2000, June 14). *Is there a New Economy? First Report on the OECD Growth Project*. [Paris]: Author.

OECD. *Science, technologie et innovation dans la nouvelle économie*, Paris, septembre 2000.

PARGMEGANI, M. et SACHDEVA, T. *Renseignements et politiques officielles concernant l'utilisation de la technologie de l'information, d'Internet et du Web par le secteur du bénévolat : rapport international*, Toronto, Centre canadien de philanthropie, septembre 2000.

PITKIN, B. et MANZO, P. *The IT Revolution and Nonprofit Organizations in Los Angeles*, 14 novembre 2002. Communication à la conférence de l'ARNOVA, à Montréal, au Québec.

SAIDAL, J. R. et COUR, S. « Information Technology and the Voluntary Sector Workplace » , *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol 32, no 1, 2003, p. 5-24.

SCHNEIDER, J. *Small, Minority-Based Nonprofits in the Information Age*, *NonProfit Management and Leadership*, vol 13, no 4, , 2003, p. 383-399.

SEDDON, P. B. et KIEW, M. *Partial Test and Development of the DeLone and McLean Model of IS Success*, *Proceedings of the International Conference on Information Systems*, Vancouver, C.-B., 1994, p. 99-110.

SEDDON, P. B. « A Re-Specification and Extension of the DeLone and McLean Model of IS Success » , *Information Systems Research*, vol 8 , no 3, 1997, p. 240-254.

SEDDON, P., GRAESER, V. et WILLCOCKS, L.

« Measuring Organizational IS Effectiveness » , *ACM SIGMIS Database*, vol 33, no 2, 2002, p. 11-28.

SEDDON, P. ET STAPLES, D. S., PATNAYAKUNI, R. et BOWTELL, M. (1999). « Dimensions of IS Success » , *Communications of the AIS*, no 20(s), 1999, p. 165-176.

THEORELL, T. ET KARASEK, R. A. « Current Issues Relating to Psychosocial Job Strain and Cardiovascular Disease Research » , *Journal of Occupational Health Psychology*, vol 1, no 1, 1996, p. 9-26.

TICHER, P., MAISON, A. et JONES, M. *Leading the Way to... ICT Success*, Londres, The Baring Foundation, 2002.

VOLUNTEERSONLINE. *Making IT Work for Volunteers*. Consulté en ligne le 15 octobre 2002, <www.volunteersonline.ca/news/environmentalscan.htm>.

WARSCHAUER, M. *Technology and Social Inclusion: Rethinking the Digital Divide*. Cambridge, MIT Press, 2003.

