

Le Code canadien du bénévolat

Remerciements

Bénévoles Canada et l'Association des Administrateurs canadiens des ressources bénévoles remercient les auteures principales qui ont employé leurs compétences et leur savoir-faire afin de réviser le Code canadien du bénévolat :

Loisann Hauer, spécialiste du leadership organisationnel et administratif
Cheryl Humphrey-Pratt, consultante et formatrice

Nadine Maillot, consultante et formatrice

Liz Weaver, M. A. Gestion, spécialiste du leadership organisationnel et administratif

Nous soulignons également la contribution de plusieurs dirigeants du secteur qui ont généreusement offert leurs commentaires tout au long du processus de révision :

Maria Ariganello, Nathalie Charette, Ann Coburn, Pat Gillis, Kathy Harrison, Jenn Henneberry, Angela Klassen, Karen Kennedy, Ruth MacKenzie, Lorraine McGratton, Natalie Muryn, ainsi que les membres de l'AGRQB (Association des gestionnaires de ressources bénévoles du Québec), de Volunteer BC et du Réseau des organismes pancanadiens ayant recours à des bénévoles de Bénévoles Canada.

Cette édition révisée du Code canadien du bénévolat a été financée par le ministère du Patrimoine canadien.



Nous reconnaissons l'appui financier du gouvernement du Canada par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien. Les opinions exprimées dans cette publication ne reflètent pas forcément celles du ministère du Patrimoine canadien.

Canada

Pour plus d'information à ce sujet ou sur d'autres questions liées à l'action bénévole et à la gestion des ressources bénévoles, visitez www.benevoles.ca/ressources.

Table des matières

1. Contexte

- Le bénévolat et le secteur bénévole au Canada
- Bénévoles Canada
- Administrateurs canadiens des ressources bénévoles (ACRB)
- Le partenariat
- Le Code canadien du bénévolat : historique, importance et objectifs

2. Le Code canadien du bénévolat

- Aperçu : éléments du Code
- La valeur du bénévolat
- Les principes directeurs du bénévolat
- Les normes organisationnelles sur le bénévolat

3. Participation des bénévoles : adoption et mise en œuvre du Code

- Étape 1 : Raison d'être des organismes bénévoles
- Étape 2 : Responsabilités liées à la participation des bénévoles au sein des organismes
- Étape 3 : Participation des bénévoles au sein des organismes - Liste de contrôle des normes organisationnelles

4. Glossaire

5. Autres ressources

1. Contexte

Le bénévolat et le secteur bénévole au Canada

Chaque jour, des milliers de personnes prêtent main-forte à des milliers d'organismes au Canada à qui elles offrent leur temps et leurs talents de leur plein gré, sans en attendre de compensation monétaire. Ces heures de service assurent le déroulement d'une foule d'activités et permettent d'aider un grand nombre de gens. Les bénévoles construisent des maisons pour les sans-abri, donnent des soins aux personnes âgées et prodiguent soutien et conseils. Ils animent des groupes de jeunes, coordonnent des programmes, entraînent des équipes sportives et recueillent des fonds. Les bénévoles proviennent de divers horizons (professionnels, personnes au foyer, étudiants ou retraités), groupes d'âge et communautés culturelles.

Les Canadiens œuvrent au sein de plus de 161 000 organismes bénévoles dans différents domaines tels que santé et services sociaux, sports et loisirs, groupes confessionnels, arts, culture et éducation. Certains sont de grands organismes très hiérarchisés où le personnel collabore avec les bénévoles à la prestation des services; d'autres sont de petits organismes populaires ou communautaires, entièrement dirigés par des bénévoles ou avec le soutien d'un personnel rémunéré très restreint.

Bénévoles Canada

Bénévoles Canada est un organisme pancanadien engagé à promouvoir l'action bénévole au Canada. En tant que leader, son rôle consiste à faire en sorte que les efforts des bénévoles soient valorisés, reconnus, appuyés et sauvegardés. Bénévoles Canada travaille en partenariat avec :

- un réseau de près de 100 centres d'action bénévole dans tout le Canada et, au Québec,

une fédération regroupant quelque 110 centres d'action bénévole;

- un réseau d'organismes pancanadiens ayant recours à des bénévoles, qui rassemble des professionnels du développement des bénévoles œuvrant au sein d'organismes sans but lucratif et de bienfaisance et d'institutions publiques à l'échelle pancanadienne;
- treize réseaux locaux et organismes hôtes engagés dans l'Initiative canadienne sur le bénévolat et représentant l'ensemble des provinces et des territoires canadiens;
- des représentants des secteurs bénévole, public et privé : gestionnaires de ressources bénévoles, centres d'action bénévole, organismes sans but lucratif, groupes communautaires, ministères gouvernementaux, entreprises et particuliers intéressés à la cause du bénévolat.

Par le biais de ressources et d'initiatives de portée pancanadienne, Bénévoles Canada se consacre à la recherche et à la formation, et mène des campagnes de promotion en vue d'accroître la participation communautaire et de stimuler l'étude des questions et des tendances qui marquent le mouvement canadien de l'action bénévole.

Administrateurs canadiens des ressources bénévoles (ACRB)

L'Association des administrateurs canadiens des ressources bénévoles (ACRB) est un regroupement pancanadien qui vise à promouvoir l'administration professionnelle des ressources bénévoles en recourant à des normes d'exercice et à un Code de déontologie établis, et offre l'accréditation à ses membres. L'Association collabore avec des organismes provinciaux, pancanadiens et internationaux pour appuyer les pratiques de gestion des ressources bénévoles et en assurer l'excellence au Canada.

Le partenariat

Bénévoles Canada et l'Association des ACRB dirigent les efforts de promotion et de renforcement de l'action bénévole au Canada. Ils ont fait œuvre commune à maintes reprises dans le passé. En janvier 2005, ils ont à nouveau joint leurs efforts en vue de fusionner le Code canadien du bénévolat (Bénévoles Canada, 2000) et les normes d'exercice (ACRB, 2002).

De cette collaboration est née une édition révisée du Code canadien du bénévolat, qui intègre des éléments du Code initial et des normes d'exercice. Bénévoles Canada et l'Association des ACRB sont fiers de présenter au secteur bénévole cette édition révisée du Code canadien du bénévolat.

Le Code canadien du bénévolat : historique, importance et objectifs

Historique du Code canadien du bénévolat

L'édition initiale du Code canadien du bénévolat a été lancée en décembre 2000 afin de marquer l'inauguration de l'Année internationale des volontaires (2001). Le Code s'adressait aux membres des conseils d'administration des organismes bénévoles qu'il invitait à ouvrir le dialogue sur le rôle des bénévoles dans leurs milieux organisationnels. Partout au Canada, les organismes ont été nombreux à prendre des mesures pour adopter le Code et l'utiliser dans leur travail auprès des bénévoles. Ce travail leur a permis d'établir de solides fondations qui ont appuyé et facilité la participation des bénévoles. Forts de ce succès, Bénévoles Canada et l'Association des ACRB reconnaissent l'importance d'être à l'avant-garde de la diffusion d'information et de fournir une orientation continue aux organismes bénévoles. Cette édition révisée du Code canadien du bénévolat permet aux organismes de consolider leurs pratiques actuelles et de continuer à faire en sorte que ces fondations demeurent en place pour appuyer la participation des bénévoles dans leurs programmes.

Importance du Code canadien du bénévolat

Les bénévoles et le secteur bénévole continuent de jouer un rôle de premier plan dans la société canadienne. Partout au Canada, les bénévoles assurent la prestation de programmes et de services qui rehaussent la qualité de vie au sein des collectivités. L'édition initiale du Code a aidé les organismes à :

- communiquer les valeurs et les avantages associés au bénévolat;
- fournir un cadre utile au processus décisionnel en accord avec les valeurs et les principes directeurs des organismes; et
- établir des normes visant à susciter la participation et l'intégration des bénévoles de manière que cette démarche soit profitable tant à l'organisme qu'aux bénévoles.

Le Code canadien du bénévolat révisé continuera d'apporter ce soutien aux organismes.

Objectifs du Code canadien du bénévolat

Le Code canadien du bénévolat se veut un guide destiné aux organismes bénévoles de toutes tailles en proposant des stratégies qui facilitent la participation des bénévoles. Dans bien des organismes, l'appui offert aux bénévoles dans le cadre des programmes de bénévolat ne revêt qu'une importance secondaire. On considère l'apport des bénévoles comme un aspect « intéressant » sans y voir un élément essentiel au travail ou au succès de l'organisme. Le Code propose des mesures qui prônent l'intégration stratégique des bénévoles dans les organismes, et fait valoir auprès de leurs dirigeants le rôle et l'importance des bénévoles.

Le Code canadien du bénévolat vise à encourager le dialogue sur les moyens d'assurer la participation et l'encadrement des bénévoles. Il est structuré de manière à susciter la réflexion et les échanges au sujet du rôle que peuvent jouer les bénévoles pour aider l'organisme à atteindre ses buts ou à remplir sa mission. Cette ressource constitue un point de départ pour amorcer cette réflexion et ces échanges.

2. Le Code canadien du bénévolat

Aperçu : éléments du Code

Le Code canadien du bénévolat comporte trois éléments fondamentaux :

- **La valeur du bénévolat**

Les principaux énoncés sur l'importance et la valeur de la participation des bénévoles au sein des organismes bénévoles et de la société canadienne

- **Les principes directeurs du bénévolat**

Les principes qui décrivent les relations entre les organismes bénévoles et les bénévoles

- **Les normes organisationnelles sur le bénévolat**

Les normes que les organismes doivent établir ou passer en revue au sujet de la participation des bénévoles¹.

La valeur du bénévolat

Le bénévolat est essentiel à toute société juste et démocratique.

- Il encourage la responsabilité, la participation et l'interaction au sein de la société.

Le bénévolat renforce la collectivité.

- Il favorise le changement et le développement en cernant les besoins de la collectivité et en y répondant.

Le bénévolat est profitable à l'organisme et aux bénévoles.

- Il accroît la capacité des organismes à atteindre leurs buts et offre aux bénévoles la possibilité de se réaliser et de faire leur part dans la société.

Le bénévolat est fondé sur des relations.

- Il permet aux organismes d'atteindre leurs buts en ayant recours aux services des bénévoles et offre aux bénévoles l'occasion de s'épanouir et d'apporter une aide concrète à la collectivité en contribuant aux organismes bénévoles.

Les principes directeurs du bénévolat

Les bénévoles ont des droits. Les organismes bénévoles reconnaissent que les bénévoles constituent une ressource humaine essentielle et s'engagent à prendre des mesures pour appuyer leurs efforts.

- Les pratiques de l'organisme assurent la participation efficace des bénévoles.
- L'organisme s'engage à offrir un soutien aux bénévoles dans un milieu sécuritaire.

Les bénévoles ont des responsabilités. Les bénévoles prennent des engagements et sont responsables envers l'organisme.

- Les bénévoles se montrent respectueux envers la clientèle et la collectivité.
- Les bénévoles se montrent responsables et intègres dans l'exercice de leurs fonctions.

¹ Ces normes regroupent celles qui ont été publiées dans l'édition initiale du Code (2000) et les normes d'exercice adoptées par l'Association des ACRB (2002).

Les normes organisationnelles sur le bénévolat

Norme 1 : Approche axée sur la mission

Le conseil d'administration, les dirigeants bénévoles et le personnel reconnaissent le rôle essentiel des bénévoles et appuient leurs efforts destinés à aider l'organisme à atteindre ses buts et à remplir sa mission.

Norme 2 : Ressources humaines

L'organisme apprécie les bénévoles et les traite comme des membres à part entière de ses ressources humaines. Il adopte une approche planifiée pour définir et appuyer la participation des bénévoles. Cette approche permet d'établir l'importance du rôle des bénévoles dans le cadre de sa mission, de trouver les ressources financières et humaines nécessaires à l'appui du programme de bénévolat et d'élaborer des politiques de gestion efficaces.

Norme 3 : Planification du programme et politiques

L'organisme adopte des politiques et des procédures pour définir et appuyer formellement la participation des bénévoles.

Norme 4 : Administration du programme

L'organisme affecte une personne qualifiée à l'administration de son programme de bénévolat.

Norme 5 : Postes bénévoles

L'organisme confie aux bénévoles des postes intéressants qui leur permettent de contribuer à ses buts ou à sa mission en fonction de leurs habiletés, de leurs expériences et de leurs besoins.

Norme 6 : Recrutement

L'organisme recrute et sélectionne des bénévoles provenant de sources diverses à l'aide de stratégies internes et externes.

Norme 7 : Filtrage

L'organisme adopte un processus de filtrage bien défini et connu de tous qu'il applique à chaque bénévole. L'organisme applique à chaque bénévole des normes de filtrage connues de tous.

Norme 8 : Orientation et formation

L'organisme offre aux bénévoles une séance d'orientation sur ses activités, ses politiques et ses pratiques qui traite notamment de leurs droits et responsabilités. De plus, les bénévoles bénéficient d'une séance de formation qui correspond au poste qu'ils occupent et à leurs besoins individuels.

Norme 9 : Supervision

L'organisme assure aux bénévoles une supervision adéquate qui correspond au poste qu'ils occupent, et leur fait régulièrement des commentaires et écoute les leurs.

Norme 10 : Reconnaissance

L'organisme souligne régulièrement la contribution des bénévoles par des mesures formelles ou informelles.

Norme 11 : Gestion des dossiers

L'organisme adopte des pratiques normalisées de gestion des dossiers et de la documentation en accord avec les lois pertinentes.

Norme 12 : Évaluation

L'organisme évalue régulièrement l'incidence et la contribution des bénévoles, et celles de son programme de bénévolat, afin de déterminer s'il reçoit l'aide dont il a besoin pour remplir sa mission.

3. Participation des bénévoles : adoption et mise en œuvre du Code

Étape 1 : Raison d'être des organismes bénévoles

Les organismes dynamiques offrent des programmes et des services qui ont un impact sur la collectivité. Celle-ci, en retour, influence les organismes bénévoles sous l'effet des changements démographiques, des tendances et des besoins qui la caractérisent. Il importe de comprendre que les tendances qui se dessinent dans la collectivité et le secteur bénévole peuvent avoir un impact sur les organismes. S'ils comprennent comment s'exerce cet impact, les organismes seront mieux préparés à faire fructifier l'apport des bénévoles. Des études comme l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation (www.donetbenevolat.ca) et l'Enquête nationale sur les organismes bénévoles et sans but lucratif (www.nonprofitscan.ca) sont d'excellentes sources d'information pour cerner et analyser ces tendances.

Qu'ils soient formellement constitués ou non, les organismes bénévoles rassemblent des personnes qui font œuvre commune pour atteindre un but ou remplir une mission au profit d'une cause qui leur tient à cœur. La mission nous parle de la raison d'être et de la nature du mandat ou des buts d'un organisme. La mission devrait permettre de répondre à la question « Pourquoi l'organisme a-t-il été créé? ». Il est également important de demander :

- Comment l'organisme s'y prend-il pour remplir sa mission?
- Quels sont les programmes et les services qui permettent d'y parvenir?

En adoptant le Code canadien du bénévolat, les organismes bénévoles prennent l'engagement d'améliorer leurs programmes de bénévolat et leur capacité de réaliser leur mandat et de répondre aux besoins qui se manifestent dans la collectivité.

Vers une participation efficace des bénévoles...

- L'organisme comprend les tendances qui marquent le secteur bénévole à l'échelle locale et pancanadienne.
- L'organisme est en mesure de décrire la composition démographique des bénévoles qui oeuvrent en son sein.
- L'organisme a ciblé une clientèle particulière et connaît la composition démographique de la collectivité.
- L'organisme comprend les besoins de la collectivité et y répond.
- Les normes organisationnelles sur le bénévolat adoptées par l'organisme tiennent compte des tendances qui marquent le secteur bénévole et la collectivité locale (y compris les lois et les pratiques exemplaires).
- Les valeurs et les principes directeurs énoncés dans le Code canadien du bénévolat sont examinés dans le cadre du processus annuel de planification stratégique.
- Les valeurs et les principes directeurs énoncés dans le Code canadien du bénévolat se reflètent dans la politique de gouvernance de l'organisme.
- Les valeurs et les principes directeurs énoncés dans le Code canadien du bénévolat se reflètent dans les valeurs, la vision et l'énoncé de mission de l'organisme.
- L'organisme a formulé un énoncé ou une politique philosophique sur la participation des bénévoles.

Étape 2 : Responsabilités liées à la participation des bénévoles au sein des organismes

Les organismes bénévoles atteignent leurs buts en mobilisant leurs ressources humaines. Des personnes se rassemblent afin d'apporter un changement positif dans leur collectivité et, de ce fait, représentent une ressource précieuse pour le secteur bénévole. Elles assument différents rôles au sein de l'organisme. Chaque personne s'efforce d'aider l'organisme à atteindre ses buts ou à remplir sa mission, et a un rôle à jouer pour rendre la participation bénévole plus efficace. La description suivante des rôles assumés au sein de l'organisme aide à comprendre comment leurs titulaires assurent la participation des bénévoles.

Gestionnaires de ressources bénévoles²

Le programme de bénévolat ne fonctionne pas à l'écart du reste de l'organisme. Pour que les bénévoles participent efficacement aux activités de l'organisme, le personnel doit accepter et appuyer cette participation. La plupart des organismes ont déjà affecté un membre de leur personnel à la gestion du programme de bénévolat. Souvent, on appelle cette personne « gestionnaire de ressources bénévoles ». Dans les organismes de petite taille, il arrive que ce rôle soit assumé par un bénévole. Toutefois, qu'ils soient rémunérés ou bénévoles, les gestionnaires de ressources bénévoles doivent s'assurer que les bénévoles sont recrutés et engagés de manière efficace et que les normes organisationnelles sur le bénévolat sont appliquées rigoureusement. De plus en plus, la gestion des ressources bénévoles est considérée comme une fonction qui relève de la gestion des ressources humaines.

Que peuvent faire les gestionnaires de ressources bénévoles pour appuyer la mise en œuvre du Code?

1. Passer en revue le Code canadien du bénévolat et en comprendre les dispositions.

2. Discuter du rôle et des attentes des bénévoles envers l'organisme.
3. Examiner la Liste de contrôle des normes organisationnelles et relever les points forts et les lacunes du programme de bénévolat.
4. S'assurer que les normes organisationnelles sont rigoureusement appliquées dans l'organisme.
5. Gérer et diriger les ressources bénévoles dans un milieu de travail favorisant l'excellence dans les pratiques bénévoles.
6. Définir des stratégies visant à accroître l'efficacité du rôle des bénévoles.
7. Encadrer les bénévoles en veillant à leur intégration au sein de l'organisme.

Conseil d'administration

Les organismes bénévoles sont dirigés ou gouvernés par un conseil d'administration bénévole. Si le rôle d'un conseil varie d'un organisme à l'autre, il consiste en général à tenir les rênes de l'organisme et à en assurer l'orientation stratégique en fonction de sa mission et de son mandat, ainsi qu'à gérer les affaires de l'organisme au nom de ses membres. Certains conseils appuient les activités quotidiennes de l'organisme en apportant conseils et avis. D'autres préfèrent adopter un modèle de gouvernance et se préoccuper plutôt de l'orientation et de la croissance de l'organisme en partenariat avec le personnel. Il revient au conseil d'administration d'établir la raison d'être ou la mission de l'organisme, ainsi que ses valeurs et ses politiques administratives.

Il importe de connaître le fonctionnement du conseil d'administration au moment d'adopter et de mettre en œuvre le Code canadien du bénévolat. Dans certains organismes, le conseil devra approuver les politiques relatives à chacune des normes organisationnelles sur le bénévolat. Ailleurs, son rôle ne sera que d'approuver les valeurs et les principes directeurs ayant trait à la participation des bénévoles, tandis que la direction générale se chargera d'établir et de mettre en œuvre les politiques.

² Il est admis que les titres varient d'un organisme à l'autre. Celui de « gestionnaire de ressources bénévoles » utilisé dans le Code s'applique à toute personne chargée d'administrer et de gérer les fonctions qui ont trait à la participation des bénévoles.

Les membres du conseil d'administration sont des bénévoles. Par leurs actions, ils jouent un rôle essentiel pour démontrer l'importance de la participation des bénévoles.

Que peut faire le conseil d'administration pour appuyer la mise en œuvre du Code?

1. Passer en revue le Code canadien du bénévolat.
2. Déterminer si les valeurs énoncées dans le Code sont en accord avec la vision du conseil au sujet de la participation des bénévoles dans l'organisme.
3. Examiner la Liste de contrôle des normes organisationnelles fournie à l'Étape 3. Évaluer dans quelle mesure l'organisme satisfait à ces normes et relever toute lacune.
4. S'engager à adopter le Code.
5. Communiquer à tous les bénévoles et aux membres du personnel la détermination de l'organisme à faire de la participation efficace des bénévoles une partie indissociable des efforts destinés à remplir sa mission.

Directeur général ou dirigeants bénévoles

La plupart des organismes bénévoles comptent un directeur général. Son rôle consiste à appuyer la gouvernance du conseil et à veiller à l'exécution des programmes et des activités de l'organisme. Le directeur général doit également s'assurer que les bénévoles sont intégrés au travail de l'organisme et que les normes organisationnelles sur le bénévolat sont adoptées et acceptées.

Dans bien des organismes populaires ou communautaires, la direction générale fait également partie des fonctions du conseil d'administration et peut être assumée par des dirigeants bénévoles.

Que peuvent faire les directeurs généraux ou les dirigeants bénévoles pour appuyer la mise en œuvre du Code?

1. Passer en revue le Code canadien du bénévolat.
2. Discuter du rôle et des attentes des bénévoles envers l'organisme.
3. Examiner la vision, la mission et les valeurs de l'organisme et évaluer si celles-ci sont en accord avec les valeurs et les principes énoncés dans le Code.

4. Passer en revue la Liste de contrôle des normes organisationnelles fournie à l'Étape 3. Évaluer dans quelle mesure l'organisme satisfait à ces normes et relever toute lacune.
5. Créer et diriger un milieu de travail favorisant l'excellence dans les pratiques bénévoles.
6. Communiquer à tous les bénévoles et aux membres du personnel la détermination de l'organisme à faire de la participation efficace des bénévoles une partie indissociable des efforts destinés à remplir sa mission.
7. Définir des stratégies visant à accroître l'efficacité du rôle des bénévoles. Ces stratégies peuvent s'adresser au personnel ou aux bénévoles.
8. Rechercher et obtenir les ressources (financières et humaines) requises pour assurer la participation efficace et le soutien des bénévoles.

Bénévoles

Sans égard à la taille ou à la structure des organismes au sein desquels ils œuvrent, les bénévoles s'y consacrent de leur plein gré afin de les aider à accomplir leur mandat. Les bénévoles représentent une ressource humaine importante pour tous les organismes bénévoles. Ils sont passionnés par la raison d'être de l'organisme et la cause qu'il défend, et la perspective d'y contribuer constitue une source de motivation. Les organismes bénévoles devraient déterminer ce qui incite les bénévoles à y offrir leurs services et les moyens qui permettraient de maximiser le potentiel de cette ressource humaine essentielle.

Que peuvent faire les bénévoles pour appuyer la mise en œuvre du Code?

1. Comprendre comment le travail bénévole s'inscrit dans la mission de l'organisme.
2. Reconnaître que les bénévoles ont des droits et des responsabilités liés à leur participation au sein de l'organisme.
3. Respecter les normes organisationnelles sur le bénévolat adoptées par l'organisme dans l'exercice de leurs fonctions.

Tous les membres de l'organisme peuvent contribuer au succès du programme de bénévolat. Trop souvent, la gestion ou la supervision des bénévoles ne relève que d'une seule personne ou direction. Favoriser l'efficacité de la participation des bénévoles est la responsabilité de chacun.

Vers une participation efficace des bénévoles...

- La participation des bénévoles figure aux plans opérationnels annuels, et des ressources y sont consacrées.
- Le conseil connaît le Code canadien du bénévolat et sait comment l'organisme entend l'utiliser.
- Une personne désignée travaille avec les bénévoles et possède les compétences et les connaissances requises pour gérer ces ressources.
- Un organigramme souligne les rôles et les responsabilités du personnel et des bénévoles.
- Le personnel et les bénévoles sont en mesure de prendre des initiatives pour assumer leurs responsabilités et accomplir leurs tâches.
- Le conseil d'administration et la direction démontrent un engagement sérieux et ont une connaissance approfondie des enjeux liés au bénévolat et à la gestion des ressources bénévoles.

Le tableau 1 *Description des responsabilités au sein de l'organisme* (à la page suivante) illustre les principaux rôles, responsabilités et obligations assumés au sein d'un organisme bénévole. Les organismes peuvent adapter ce tableau selon leurs besoins. Les grands organismes plus hiérarchisés trouveront utile d'ajouter une colonne dans laquelle ils décriront les rôles, les responsabilités et les obligations des employés qui travaillent directement avec les bénévoles. Les petits organismes communautaires peuvent combiner certaines colonnes, car le personnel y assume souvent plus d'un rôle. Il importe toutefois de reconnaître que chaque organisme est unique. Le tableau constitue un cadre de référence qui peut servir à définir les responsabilités et à déterminer qui est responsable de s'assurer de l'efficacité de la contribution des bénévoles et de leur apport à la mission et aux programmes de l'organisme.

Tableau 1 : Description des responsabilités au sein de l'organisme

	Membres du conseil d'administration	Directeur général ou dirigeants bénévoles	Gestionnaire de ressources bénévoles (rémunéré ou bénévole)	Bénévole
Rôles au sein de l'organisme	Créer, diriger et assurer un milieu de travail favorisant l'excellence dans les pratiques bénévoles <i>(niveau d'intervention : politique)</i>	Créer et diriger un milieu de travail favorisant l'excellence dans les pratiques bénévoles <i>(niveau d'intervention : politique et exécutif)</i>	Gérer et diriger les bénévoles dans un milieu de travail favorisant l'excellence dans les pratiques bénévoles <i>(niveau d'intervention : politique et exécutif)</i>	Contribuer individuellement à créer un milieu de travail favorisant l'excellence dans les pratiques bénévoles <i>(niveau d'intervention : exécutif)</i>
Vision, mission, valeurs et plan stratégique	<ul style="list-style-type: none"> • Définir et réviser la vision, la mission et les valeurs liées au bénévolat • Élaborer un plan stratégique qui présente le bénévolat comme une fonction et une ressource essentielles à la réalisation de la mission de l'organisme 	<ul style="list-style-type: none"> • Réviser la vision, la mission et les valeurs • Aider à l'élaboration du plan stratégique • Établir et gérer les stratégies et objectifs opérationnels et le plan annuel 	<ul style="list-style-type: none"> • Établir un lien entre le travail d'exécution et la vision, la mission et les valeurs • Gérer les stratégies et objectifs opérationnels annuels 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre que le travail bénévole est lié à la vision, à la mission et aux valeurs de l'organisme • Accomplir un travail bénévole afin de répondre aux stratégies et objectifs opérationnels
Politiques de gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminer et formuler des politiques en matière de gouvernance 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la gestion en appuyant les politiques de gouvernance 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la gestion en appuyant les politiques de gouvernance 	<ul style="list-style-type: none"> • Se conformer aux politiques
Programmes et opérations	<ul style="list-style-type: none"> • Établir des politiques liées aux programmes et aux opérations 	<ul style="list-style-type: none"> • Rechercher et obtenir les ressources (humaines et financières) nécessaires à l'exécution des programmes et des opérations 	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer les ressources bénévoles de manière à appuyer les programmes et les opérations 	<ul style="list-style-type: none"> • Offrir des services de bénévolat et prendre des mesures pour assurer la prestation efficace des services
Gestion des ressources humaines (bénévolat)	<ul style="list-style-type: none"> • Établir une politique de gestion des ressources humaines qui intègre les normes organisationnelles sur le bénévolat 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer l'utilisation efficace des stratégies de gestion des ressources humaines au sein de l'organisme • Encadrer la participation des bénévoles et contrôler l'intégration des normes et pratiques organisationnelles sur le bénévolat 	<ul style="list-style-type: none"> • Transférer les stratégies de gestion des ressources humaines au programme de bénévolat • S'assurer que les normes organisationnelles sur le bénévolat sont rigoureusement appliquées au sein de l'organisme 	<ul style="list-style-type: none"> • Travailler dans le respect et l'appui des normes organisationnelles sur le bénévolat afin de contribuer à la prestation de programmes et de services de qualité

Étape 3 : Participation des bénévoles au sein des organismes – Liste de contrôle des normes organisationnelles

En adoptant les normes énoncées dans cette ressource, l'organisme démontre qu'il est déterminé à faire appel à des bénévoles pour l'aider à accomplir son travail et à réaliser son mandat, et à comprendre la nature de leur contribution. En mettant en application les pratiques énoncées sous chacune de ces normes, l'organisme fait savoir de manière importante aux bénévoles, au personnel, aux bailleurs de fonds et à la collectivité que la participation des bénévoles est indispensable et fait partie intégrante de son plan stratégique.

Les normes organisationnelles sur le bénévolat constituent un ensemble de normes de base que devraient adopter tous les organismes.

Norme 1 : Approche axée sur la mission

Les bénévoles aident l'organisme à atteindre ses buts et à remplir sa mission. La participation des bénévoles doit correspondre aux objectifs de l'organisme et à l'affectation des ressources. Le conseil d'administration et la direction de l'organisme doivent comprendre et approuver l'orientation de leur programme de bénévolat.

Le conseil d'administration, les dirigeants bénévoles et le personnel reconnaissent le rôle essentiel des bénévoles et appuient leurs efforts destinés à aider l'organisme à atteindre ses buts et à remplir sa mission.

- Le conseil d'administration adopte un énoncé qui décrit clairement le rôle essentiel des bénévoles pour aider l'organisme à réaliser sa mission.
- Le processus de planification de l'organisme aborde la question du bénévolat.
- Le conseil d'administration a approuvé la stratégie générale sur le bénévolat.
- Des fonds sont affectés au bénévolat.

- Un espace et du matériel sont mis à la disposition des bénévoles afin qu'ils puissent offrir leurs services.
- L'organisme souscrit à un régime d'assurance adéquat qui lui permet de minimiser la responsabilité des bénévoles.
- Le conseil d'administration évalue régulièrement les objectifs établis en matière de bénévolat.

Norme 2 : Ressources humaines

Un organisme sain encourage ses bénévoles à s'épanouir. L'organisme appuie et incite les bénévoles à participer et à contribuer de différentes manières à ses activités, au-delà de leur affectation initiale. L'organisme doit traiter les bénévoles comme des membres à part entière de son équipe. La définition de l'équipe ne doit pas s'arrêter aux employés rémunérés. Des bénévoles actifs et bien informés, qui sont véritablement intégrés à l'équipe, sont beaucoup plus susceptibles de continuer à mettre leur temps et leurs compétences à profit au sein de l'organisme.

L'organisme apprécie les bénévoles et les traite comme des membres à part entière de ses ressources humaines. Il adopte une approche planifiée pour définir et appuyer la participation des bénévoles. Cette approche permet d'établir l'importance du rôle des bénévoles dans le cadre de sa mission, de trouver les ressources financières et humaines nécessaires à l'appui du programme de bénévolat et d'élaborer des politiques de gestion efficaces.

- L'organisme offre une formation aux employés afin qu'ils puissent travailler de façon efficace avec les bénévoles.
- L'organisme apprécie et encourage les commentaires de ses bénévoles aux étapes de planification et d'évaluation.
- L'organisme invite ses bénévoles à évoluer au sein de l'organisme.
- Les bénévoles sont traités à l'égal des autres membres de l'équipe.

Norme 3 : Planification du programme et politiques

Les politiques et les procédures aident à clarifier les responsabilités et à assurer l'uniformité des pratiques. Elles devraient être élaborées et bien étayées, et porter sur tous les aspects de la participation des bénévoles, y compris les postes, les mesures de filtrage et les motifs de congédiement. Le conseil d'administration de l'organisme doit s'assurer que les politiques relatives aux bénévoles s'harmonisent avec les autres politiques organisationnelles. Le gestionnaire de ressources bénévoles doit déterminer les politiques et les procédures qu'il convient d'adopter au sein de l'organisme.

L'organisme adopte des politiques et des procédures pour définir et appuyer formellement la participation des bénévoles.

- Le processus de planification de l'organisme aborde la question du bénévolat.
- Le conseil d'administration a approuvé les objectifs généraux du bénévolat.
- Les politiques de gouvernance et opérationnelles sont en place et sont révisées régulièrement afin d'y inclure les pratiques relatives à la participation bénévole.
- L'organisme informe le personnel et les bénévoles de ses politiques et procédures.
- L'organisme applique ses politiques et ses procédures de façon juste et rigoureuse.
- Les politiques et les procédures sont conformes aux codes provinciaux/territoriaux et pancanadiens sur les droits de la personne, à la Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée et aux normes provinciales/territoriales du travail en vigueur.

Norme 4 : Administration du programme

La gestion des ressources bénévoles est à la fois un art et une science. Ce travail exige une vaste gamme d'habiletés d'une grande complexité.

Qu'ils soient des employés rémunérés ou des bénévoles, il est crucial que les gestionnaires de ressources bénévoles aient les habiletés, l'expérience et le soutien nécessaires afin de faire un bon travail.

L'organisme affecte une personne qualifiée à l'administration de son programme de bénévolat.

- Le titulaire du poste possède un niveau de scolarité ou une expérience suffisante pour assurer l'administration du programme de bénévolat.
- Une description de ce poste est rédigée, puis révisée et mise à jour régulièrement.
- Le titulaire est membre de l'équipe de gestion ou d'administration ou l'un des principaux dirigeants bénévoles.
- Le titulaire travaille en collaboration avec le personnel et le centre d'action bénévole local et d'autres organismes pour soutenir l'efficacité du programme de bénévolat.
- L'organisme offre régulièrement au titulaire des occasions de perfectionnement professionnel.
- Le rendement du titulaire est régulièrement évalué en tenant compte des commentaires du personnel et des bénévoles.

Norme 5 : Postes bénévoles

Les postes devraient être conçus en fonction des besoins de l'organisme et des bénévoles, et correspondre à la mission de l'organisme. Comme les besoins individuels varient considérablement, les meilleurs programmes de bénévolat adapteront les postes aux besoins des bénévoles autant que possible. On doit revoir périodiquement les postes bénévoles afin de s'assurer qu'ils sont toujours pertinents et importants.

L'organisme confie aux bénévoles des postes intéressants qui leur permettent de contribuer à ses buts ou à sa mission en fonction de leurs habiletés, de leurs expériences et de leurs besoins.

- Les bénévoles et les employés (y compris les unités de négociation des syndicats) sont consultés lors de l'élaboration de nouveaux postes.
- Les postes font l'objet de descriptions qui précisent les tâches à accomplir, les responsabilités et les avantages qu'ils comportent, les habiletés requises et le nombre d'heures nécessaires à l'exécution de ces fonctions.
- Les postes sont conçus en fonction des besoins de l'organisme et des bénévoles.
- Les postes font l'objet d'une révision périodique en collaboration avec les employés et les bénévoles (ainsi que les unités de négociation des syndicats) pour s'assurer de leur pertinence et de leur importance.
- Les personnes ayant des besoins spéciaux ou un handicap peuvent devenir bénévoles au sein de l'organisme.
- Le niveau de risque est évalué et réduit au minimum pour chacun des postes.

Norme 6 : Recrutement

Les messages de recrutement efficaces sont réalistes, établissent clairement ce que devraient être les attentes des bénévoles et précisent la nature de l'organisme et de ses besoins. L'organisme déploie des efforts sincères pour recruter et sélectionner des bénévoles aux antécédents divers. Un organisme bien équilibré compte sur un groupe de bénévoles de sexe, d'origine ethnique, de capacités et d'âge différents.

L'organisme recrute et sélectionne des bénévoles provenant de sources diverses à l'aide de stratégies internes et externes.

- Les messages de recrutement sont réalistes et établissent clairement les exigences et les attentes.
- L'organisme utilise des techniques variées pour recruter ses bénévoles.
- Les messages de recrutement indiquent que l'organisme a recours à des pratiques de filtrage.

- L'organisme déploie des efforts sincères pour recruter et sélectionner des bénévoles aux antécédents et aux expériences variés afin de représenter la collectivité desservie.
- La sélection des bénévoles s'appuie sur des critères qui correspondent aux exigences de leur poste et sur des méthodes de filtrage déterminées à l'avance.

Norme 7 : Filtrage

Le filtrage est un processus essentiel qui se poursuit tout au long de la présence du bénévole au sein de l'organisme. Les mesures de filtrage s'appuient sur les risques inhérents aux postes bénévoles; elles ne sont pas déterminées en fonction des personnes qui les occupent. Le fait qu'un organisme a recours à un processus de filtrage devrait signaler qu'il prend au sérieux ses programmes et les personnes qui y contribuent.

L'organisme adopte un processus de filtrage bien défini et connu de tous qu'il applique à chaque bénévole. L'organisme applique à chaque bénévole des normes de filtrage connues de tous.

- L'organisme considère le filtrage comme un processus essentiel qui se poursuit tout au long de la présence du bénévole au sein de l'organisme.
- L'organisme établit et adopte des politiques de filtrage qu'il communique au personnel et aux bénévoles.
- L'organisme procède à une évaluation des risques associés à chacun des postes bénévoles.
- L'organisme met en œuvre des mesures de filtrage en fonction du risque associé à chaque poste.
- Une fois définies, les pratiques de filtrage sont scrupuleusement appliquées sans aucune exception à l'égard de certains postes ou individus.

Norme 8 : Orientation et formation

Une séance d'orientation précise la relation entre les bénévoles et l'organisme. Elle permet au bénévole de bien connaître l'organisme en le renseignant sur les politiques et les procédures qui portent sur son poste et sur ses rapports avec les autres membres de l'organisme. Les bénévoles reçoivent une formation adéquate qui leur permet d'exécuter leurs tâches sans risque pour eux-mêmes ou les autres. La formation prépare les bénévoles à s'acquitter de leurs tâches et à répondre aux exigences de leur poste.

L'organisme offre aux bénévoles une séance d'orientation sur ses activités, ses politiques et ses pratiques qui traite notamment de leurs droits et responsabilités. De plus, les bénévoles bénéficient d'une séance de formation qui correspond au poste qu'ils occupent et à leurs besoins individuels.

- Les bénévoles obtiennent de l'information sur l'historique, la mission et la structure de l'organisme.
- Les bénévoles obtiennent de l'information sur les politiques et les procédures qui s'appliquent à leurs postes.
- Les bénévoles reçoivent une formation adaptée qui leur permet d'accomplir leurs tâches en minimisant les risques pour eux-mêmes et les autres.
- Les bénévoles obtiennent de l'information sur les frontières et les limites de leur poste.
- Les bénévoles ont la possibilité de suivre des activités de formation qui leur permettent de mettre leurs connaissances à jour et de s'adapter aux changements qui surviennent au sein de l'organisme.

Norme 9 : Supervision

Avant de confier des postes à des bénévoles, l'organisme doit déterminer le degré de supervision nécessaire en fonction de la complexité du travail et des risques qu'il représente. Chaque bénévole

devrait savoir qui est son superviseur. La supervision accroît la motivation des bénévoles, permet d'assurer le respect du mandat de l'organisme et donne aux bénévoles un sentiment d'appartenance au milieu organisationnel.

L'organisme assure aux bénévoles une supervision adéquate qui correspond au poste qu'ils occupent, et leur fait régulièrement des commentaires et écoute les leurs.

- Le degré de supervision est déterminé en fonction de la complexité du poste et des risques qu'il représente.
- L'organisme affecte un superviseur aux bénévoles et le leur présente dès leur entrée en fonction.
- L'organisme évalue le rendement des bénévoles de manière régulière.
- Des vérifications ponctuelles sont effectuées auprès des bénévoles (et des clients) afin d'évaluer le rendement à l'intérieur de ces fonctions.
- L'organisme encourage les bénévoles à utiliser les mécanismes en place afin de communiquer leurs impressions et leurs suggestions.
- L'organisme s'appuie sur des politiques et des procédures justes et uniformes en cas de réprimande ou de congédiement et veille à assurer la sécurité et à préserver la dignité des personnes concernées.

Norme 10 : Reconnaissance

Un bon programme de reconnaissance s'échelonne durant toute l'année. Il accorde de l'importance à la connaissance individuelle des bénévoles et les remercie de manière régulière et significative. En outre, il est essentiel que les responsables soulignent l'importance de l'apport des bénévoles au sein de l'organisme et ce, tant à l'interne que devant la collectivité (lorsqu'il est pertinent de le faire).

L'organisme souligne régulièrement la contribution des bénévoles par des mesures formelles ou informelles.

- Les dirigeants de l'organisme rendent publiquement hommage aux bénévoles pour leurs efforts.
- L'organisme fait appel à des moyens officiels et uniformes pour souligner les efforts des bénévoles.
- L'organisme fait appel à des moyens informels appropriés et ponctuels pour reconnaître les efforts des bénévoles.

Norme 11 : Gestion des dossiers

L'organisme doit conserver des dossiers confidentiels et protégés sur chaque bénévole. Ces dossiers devraient comprendre les formulaires de demande d'emploi bénévole, les sommaires d'entrevues, les descriptions de postes, les lettres de référence, les évaluations de rendement et les coordonnées actuelles des bénévoles. Les dossiers sont également utiles pour évaluer l'incidence du programme de bénévolat par l'étude des contributions et des heures offertes par les bénévoles.

L'organisme adopte des pratiques normalisées de gestion des dossiers et de la documentation en accord avec les lois pertinentes.

- L'organisme garde un dossier confidentiel qui protège les renseignements personnels de chaque bénévole.
- L'organisme communique régulièrement aux membres du personnel et aux bénévoles les données statistiques concernant son programme de bénévolat.
- Avec l'autorisation des intéressés, l'organisme communique certains témoignages des bénévoles au sein de l'organisme dans le but de faire valoir l'importance de l'engagement communautaire.

- L'organisme se renseigne sur les nouvelles lois, les codes de droits de la personne et les lignes directrices pertinentes qui régissent les pratiques de gestion des dossiers et de confidentialité.

Norme 12 : Évaluation

L'organisme devrait régulièrement évaluer la participation des bénévoles pour s'assurer qu'elle se fait en accord avec le mandat de l'organisme. Ce genre d'évaluation devrait se fonder sur l'examen des buts et objectifs, l'analyse des résultats obtenus, les commentaires des bénévoles et des clients actuels, ainsi que la collecte de données quantitatives et qualitatives sur la participation des bénévoles.

L'organisme évalue régulièrement l'incidence et la contribution des bénévoles, et celles de son programme de bénévolat, afin de déterminer s'il reçoit l'aide dont il a besoin pour remplir sa mission.

- L'organisme établit annuellement des objectifs de performance pour le programme de bénévolat.
- L'organisme évalue annuellement l'atteinte des objectifs en matière de performance.
- Les objectifs liés à la participation bénévole sont évalués régulièrement par le conseil d'administration.
- Les bénévoles sont invités à faire des commentaires à l'organisme au sujet de leur participation.

4. Glossaire

Activité bénévole	Fait référence à une contribution de temps, de ressources et d'énergie qui ne donne lieu à aucune compensation monétaire.
Bénévolat	L'acte de citoyenneté et de philanthropie le plus fondamental que l'on puisse poser dans la société. Il signifie mettre au service des autres son temps, son énergie et ses compétences de son plein gré.
Bénévole	Toute personne qui offre son temps, son énergie et ses compétences de son plein gré dans le but de contribuer aux objectifs d'un organisme bénévole.
Capacité	Les ressources humaines et financières, les outils technologiques, les compétences, les connaissances et la compréhension qui permettent aux organismes d'accomplir leur travail et de répondre aux attentes des intervenants concernés.
Conseil d'administration	Les personnes chargées d'assurer la direction et l'orientation d'un organisme et de gouverner ses affaires au nom de ses membres. Dans le présent document, le terme « conseil » est utilisé en référence aux membres des conseils d'administration, des comités exécutifs, des conseils des gouverneurs, aux administrateurs, aux membres du clergé, aux dirigeants, aux entraîneurs, aux coordonnateurs, aux fonctionnaires, aux parents, aux participants ou à toute autre personne appartenant aux instances dirigeantes ou décisionnelles d'un organisme.
Directeur général (DG)	La fonction correspondant au rang le plus élevé dans l'organisme. Le DG est responsable de l'ensemble de l'organisme et relève directement du conseil d'administration. Son rôle consiste à appuyer la gouvernance du conseil et de veiller à l'exécution des programmes et des activités de l'organisme.
Dirigeants bénévoles	Les personnes principalement responsables d'appuyer la gouvernance du conseil d'administration et à veiller à l'exécution des programmes et des activités de l'organisme (en l'absence de personnel rémunéré).
Gestion des ressources bénévoles	La pratique et profession qui consiste à diriger des équipes de personnes (bénévoles) pour appuyer et améliorer les programmes et les services d'un organisme. Cette pratique s'inscrit dans la gestion des ressources humaines de l'organisme, à laquelle elle devrait être étroitement associée.

Gestionnaire de ressources bénévoles

Un professionnel qui s'appuie sur les pratiques exemplaires pour gérer les ressources bénévoles dans le respect des normes pancanadiennes approuvées. Son rôle est de susciter, de renforcer et de maximiser la participation des bénévoles pour améliorer la qualité de vie au sein des collectivités. Le terme « gestionnaire » englobe tous les autres titres utilisés dans le secteur bénévole (directeur, coordonnateur, administrateur, dirigeant, etc.). Dans certains organismes, le titre de la personne responsable de gérer les ressources bénévoles ne reflète pas toujours ce rôle. On privilégie dans le Code l'utilisation du terme « gestionnaire de ressources bénévoles » (définition de l'Association des ACRB).

Mission

Le mandat de l'organisme ou son but général. On fait souvent référence à la « raison d'être » d'un organisme pour décrire sa mission.

Normes organisationnelles

Les normes que devraient adopter les organismes lorsqu'ils définissent ou révisent la participation bénévole dans leur milieu organisationnel. Il s'agit d'un ensemble de normes que devraient adopter tous les organismes.

Organismes bénévoles

Les organismes dont le travail dépend d'un service offert au profit de la collectivité; des bénévoles au moins pour sa gouvernance; d'un soutien financier quelconque de la part de particuliers et d'une influence limitée des gouvernements, autre que les avantages fiscaux consentis à l'organisme. Un organisme bénévole peut être un important organisme structuré ou un organisme communautaire ou populaire de plus petite taille.

Politiques

Les énoncés des convictions, des principes ou des actions qui indiquent ce qu'il convient de faire.

Procédures

Les étapes qui permettent de mettre en œuvre les politiques. Ces étapes indiquent qui fera le travail et comment ces personnes procéderont.

Personnel

Les personnes qui travaillent pour le compte d'un organisme et qui reçoivent une rémunération pour leurs services.

5. Autres ressources

La déclaration universelle sur le bénévolat de l'Association internationale pour l'effort volontaire

L'Association internationale pour l'effort volontaire (IAVE) a adopté un code du bénévolat à l'intention de tous les organismes bénévoles. Ce code contient des normes générales sur le bénévolat que peuvent adopter tous les organismes.

Association internationale pour l'effort volontaire :
www.iave.org

Déclaration universelle sur le bénévolat (en anglais) :
www.iave.org/resources_udecl.cfm.

(Note : On peut lire une version française de cette déclaration sur le site de Bénévoles Canada à :
<http://www.benevoles.ca/volcan/frn/content/vol-management/declaration.php>)

Codes des droits de la personne fédéral et provinciaux

Les programmes de bénévolat sont soumis aux lois fédérales et provinciales sur les droits de la personne. Les organismes bénévoles sont tenus de connaître ces lois et de s'assurer que leurs programmes sont dirigés dans le respect de la législation en vigueur.

Programme de filtrage Dix étapes sûres de Bénévoles Canada

Bénévoles Canada a produit plusieurs documents pour aider les organismes à évaluer et à gérer les risques associés à leurs programmes. On peut obtenir ces documents à **www.benevoles.ca/filtrage** et les commander en ligne.

Centre de ressources sur le bénévolat de Bénévoles Canada

Bénévoles Canada a publié de nombreuses ressources que l'on peut obtenir et commander en ligne à **www.benevoles.ca/ressources**

Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation

www.donetbenevolat.ca

Enquête nationale sur les organismes bénévoles et sans but lucratif

www.nonprofitscan.ca

Bénévoles Canada

330, rue Gilmour
Ottawa (Ontario) CANADA
K2P 2P6
www.benevoles.ca

Administrateurs canadiens des ressources bénévoles

www.cavr.org

