

Ensuring Excellence

Standards and Accreditation for Canada's Voluntary Sector

Ébauche de norms

Comité directeur des norms

Normes d'excellence

La section suivante constitue une ébauche de normes d'excellence. Elles sont regroupées en quatre catégories : (1) gouvernance, (2) responsabilité, transparence et gestion financière, (3) participation des bénévoles, et (4) ressources humaines pour les employés rémunérés. Ces normes seront peaufinées d'ici la tenue du Forum des normes 2010 au cours duquel le premier ensemble de normes sera en place pour le secteur. Trois organismes se sont joints à l'initiative en tant qu'organismes partenaires de la création de normes pour assurer le leadership dans certains segments de ces normes. Il s'agit du Conseil RH pour le secteur bénévole et communautaire (ressources humaines pour les employés rémunérés), de Bénévoles Canada (participation des bénévoles) et d'Imagine Canada (gouvernance, responsabilité, transparence et gestion financière). Bien que ces normes deviendront la responsabilité du Conseil des normes des organismes de bienfaisance, les organismes partenaires de la création des normes, qui ont partagé leur expertise dans chacun de ces secteurs, assumeront le leadership pour l'établissement et l'évolution de ces normes au nom du secteur avant la création du Conseil des normes des organismes de bienfaisance. De plus, ces organismes partenaires travailleront à l'élaboration d'initiatives de renforcement des capacités qui correspondront à chacune des catégories de normes.

Format de normes et terminologie :

L'ébauche des normes a été élaborée en tenant compte des différents mécanismes de conformité aux normes en raison de la taille des organismes. Certains comptent des employés bénévoles, d'autres comptent peu de personnel et d'autres un plus grand nombre d'employés. Les normes ont alors été élaborées pour tenir compte des diverses structures. Chaque sujet peut s'appliquer à l'un ou l'autre des organismes et ce, peu importe son nombre d'employés.

Catégories de « taille » d'organisme

1. Le « **Niveau 1** » s'adresse aux organismes qui ne comptent que du personnel bénévole.
2. Le « **Niveau 2** » s'adresse aux organismes qui ne comptent qu'un employé rémunéré jusqu'aux organismes qui comptent un PDG/directeur général et un niveau d'employés sous le personnel cadre qui rend compte à un conseil d'administration.
3. Le « **Niveau 3** » s'adresse à toutes les autres catégories d'organismes (c.-à-d. les organismes qui comptent au moins deux niveaux d'employés sous le personnel cadre).

Pratiques exemplaires

La colonne intitulée « Pratiques exemplaires » compte les normes de performance que tous les organismes peuvent s'efforcer d'atteindre. Il n'y a aucune raison pour qu'un organisme du « Niveau 1 » ou du « Niveau 2 » ne puisse adopter ces pratiques.

Gouvernance

La gouvernance a été définie comme les systèmes et processus par lesquels les organismes sont dirigés et contrôlés.

Chaque organisme de bienfaisance et sans but lucratif doit être dirigé par un conseil d'administration efficace qui doit assumer la responsabilité des activités de l'organisme. Le rôle du Conseil est de veiller à ce que les organismes soient bien gérés et non de les gérer.

Le conseil doit veiller à ce que l'organisme assume ses responsabilités légales et organisationnelles, notamment :

- Établir la direction stratégique de l'organisme;
- Recruter, embaucher et diriger le PDG/directeur général;
- Évaluer la performance de l'organisme;
- Gérer le profil de risque et la réputation de l'organisme;
- Assurer la conformité aux lois et règlements.

Sujet	Norme minimale d'excellence			Pratiques exemplaires
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
Conseil d'administration comme leader de l'organisme				
Culture organisationnelle				Le conseil d'administration et le personnel cadre évaluent sur une base régulière la culture de l'organisme (la personnalité de l'organisme, notamment les croyances, les valeurs et normes des membres et leur comportement) avec comme objectif d'assurer l'alignement sur la mission et les valeurs de l'organisme.
Mission et direction stratégique	L'organisme est doté d'un énoncé de mission qu'il revoit périodiquement pour assurer sa pertinence. Un plan est mis en place et démontre la façon dont la mission sera réalisée en fonction des buts et des objectifs convenus.	Le conseil est responsable d'approuver la mission et le plan stratégique. Un processus est mis en place pour évaluer les résultats.		Les programmes qui nécessitent efforts et ressources doivent comporter un élément d'évaluation planifiée (c.-à-d. évaluer les résultats pour les participants au programme, assurer l'efficacité et l'efficacé et mesurer les résultats atteints en matière de coûts du programme et de la mission). Le conseil doit établir et revoir régulièrement la mission et les objectifs de l'organisme, ainsi qu'évaluer au moins tous les cinq ans les programmes, objectifs et activités de l'organisme pour s'assurer que sa mission progresse et que les ressources sont utilisées à bon escient.

Divulgarion des renseignements	L'organisme divulgue aux parties intéressées toute l'information sur ses opérations, notamment la gouvernance, les finances, les programmes et activités.			L'organisme divulgue aux parties intéressées toute l'information disponible sur ses méthodes utilisées pour évaluer les résultats de ses efforts et partage les résultats de ces évaluations avec ces mêmes parties.
Processus de gouvernance du conseil				
Rôle du conseil		Le conseil a rédigé les conditions qui définissent la façon dont il devra évaluer et approuver la mission/plan stratégique, le budget annuel et les principales transactions financières, la rémunération et les politiques fiscales ou de gouvernance. Un nombre minimal de rencontres devra être fixé pour assurer le contrôle des activités de l'organisme. Des procès-verbaux et des notes sur les politiques devront être rédigés.		Le conseil d'un organisme bénévole doit se rencontrer sur une base régulière pour mener ses activités et remplir ses obligations. Le conseil doit revoir les instruments organisationnels et de gouvernance au moins tous les cinq ans.
Conformité	Le conseil veille, au moins sur une base annuelle, à ce que l'organisme se conforme à son propre modèle de gouvernance, aux lois et règlements pertinents et aux exigences de tout organisme de réglementation.			
Conseil – Conflit d'intérêt	Chacun des membres du conseil doit agir dans le meilleur intérêt de l'organisme et ne peut être contrôlé ou restreint par une entité externe ou un groupe d'intérêt qui peut avoir élu ou nommé le membre.	Le conseil est doté d'une politique en matière de conflit d'intérêt.		
Organisme – Conflit d'intérêt		L'organisme est doté d'une politique en matière de conflit d'intérêt ainsi que de procédures de divulgation et de révision en cas de conflit d'intérêt potentiel.		

		Les membres du conseil, les employés et les bénévoles doivent dénoncer tout conflit d'intérêt connu qu'une personne ou un membre de la famille immédiate de la personne peut avoir avec l'organisme.		
Composition du conseil	Le Conseil est composé d'au moins 3 membres ou administrateurs (mais préférablement 5 membres ou plus) et tiendra des rencontres au moins deux fois l'an au cours desquels l'ordre du jour ne sera pas limité qu'à un ou plusieurs enjeux spécifiques (p. ex. nomination des administrateurs).			<p>Le conseil d'un organisme de bienfaisance doit déterminer sa propre taille et sa propre structure, et revoir ces critères sur une base régulière. Le conseil doit compter suffisamment de membres pour faciliter la délibération et la diversité de pensée en matière de gouvernance et d'autres questions propres à l'organisme. Sauf dans le cas de très petits organismes, le conseil doit compter au moins cinq membres.</p> <p>Le conseil d'un organisme de bienfaisance doit compter des membres de divers milieux (notamment de diversité ethnique, raciale et de genre), de diverses expériences et détenir des compétences d'ordre organisationnel et financier pour promouvoir la mission de l'organisme.</p> <p>Le conseil doit adopter des politiques et des procédures claires déterminant la durée des mandats et le nombre de mandats qu'un membre peut exécuter de façon consécutive.</p>
Indépendance du Conseil		Une majorité des membres du conseil ne doit pas entretenir de lien de dépendance avec leurs collègues, le PDG/directeur général ou la haute direction.		<p>Une importante majorité des membres du conseil, habituellement les deux tiers des membres, doivent être indépendants. Les membres indépendants ne peuvent : (1) être rémunérés par l'organisme en tant qu'employés ou sous-traitants; (2) recevoir une rémunération d'un tiers qui reçoit une rémunération de l'organisme; (3) recevoir, directement ou indirectement, des bénéfices matériels financiers de l'organisme sauf en tant que membres de la catégorie de bienfaisance desservie par l'organisme; ou (4) être parents avec quiconque décrit ci-dessus (époux, frère, sœur, parent, enfant) ou habiter avec quiconque décrit ci-dessus.</p>
Succession du conseil	Le conseil d'administration est doté d'un processus qui assure qu'il existe des occasions de développement pour de nouveaux membres et autres positions clés.			

Assurer l'excellence

Normes et agrément pour le secteur bénévole et communautaire canadien

Juillet 2009

Rémunération des membres	Aucun membre du conseil ne peut recevoir, directement ou indirectement, un salaire, une paie, des honoraires, des commissions ou autres montants pour les services rendus à l'organisme.			
Formation du conseil	Les nouveaux membres du conseil sont tenus informés des rôles et des pratiques de l'organisme et tous les membres reçoivent une formation adéquate et le soutien continu nécessaire pour exécuter leurs tâches.	Un processus formel est mis en place pour assurer l'orientation des nouveaux membres du conseil. Les membres du conseil doivent comprendre leurs responsabilités légales et fiduciaires, l'exercice de la diligence raisonnable conforme à leur devoir de diligence, se familiariser avec les activités de l'organisme et se tenir informés de la situation financière.		Le conseil doit établir un processus efficace et systématique pour former les membres et communiquer avec eux afin de veiller à ce qu'ils comprennent leurs responsabilités légales et éthiques, qu'ils connaissent les programmes et les activités de l'organisme et qu'ils puissent mener leur fonction de surveillance de façon efficace.
Évaluation du conseil et des membres		Le conseil procède annuellement à une évaluation de sa propre performance.	Le conseil procède annuellement à une évaluation de sa propre performance et de la performance du président du conseil, des présidents du comité et des administrateurs.	
Contrôle du conseil				
Recrutement et orientation du PDG/directeur général		Le conseil est responsable du recrutement et de l'orientation de la plupart du personnel cadre de l'organisme. Le processus de recrutement est équitable et transparent et géré de façon professionnelle par le conseil.	Le conseil doit veiller à ce que le nouveau PDG/directeur général reçoive l'orientation nécessaire requise pour s'acquitter rapidement ses responsabilités.	
Gestion du PDG/directeur général		Le personnel cadre rend compte au conseil d'administration, est doté d'une description détaillée du poste ou du mandat, des objectifs annuels et fait l'objet d'une révision annuelle de ses performances. La rémunération, et l'ensemble d'avantages sociaux, et toutes les dépenses sont approuvés par le conseil d'administration.	.	

Planification de la succession – personnel			Le conseil d'administration doit aborder chaque année la question de la planification de la succession pour la plupart du personnel cadre de l'organisme. Le conseil est doté d'un processus annuel pour revoir les plans de succession pour chacun des employés cadres et la mission.	
Évaluation de la performance		Le conseil est doté d'un processus pour revoir et approuver la mission de l'organisme et l'orientation stratégique, le budget annuel et les principales transactions financières, les pratiques et politiques de rémunération, ainsi que les politiques fiscales et de gouvernance.		Le conseil d'un organisme du secteur bénévole et communautaire doit établir des politiques et des procédures pour veiller à ce que l'organisme (et, le cas échéant, ses filiales) gère et investisse ses fonds de façon responsable, conformément aux exigences légales. Le conseil entier doit revoir et approuver le budget annuel de l'organisme et doit évaluer sa performance en fonction du budget.
Gestion du risque				Le conseil doit veiller à ce que l'organisme se dote de plans adéquats pour protéger ses actifs – ses propriétés, ses ressources humaines et financières, son contenu programmatique et matériel, ainsi que son intégrité et sa réputation – en cas de perte ou de dommage. Le conseil doit procéder régulièrement à la révision des besoins de l'organisme en assurance de responsabilité civile et assurance sur la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants, ainsi que prendre d'autres actions nécessaires pour réduire les risques.
Contrôle interne			Le conseil passe régulièrement en revue le système de contrôle interne de l'organisme, les rapports de performance, les politiques et procédures.	

Responsabilité, transparence et gestion financière

Tant la législation que les sondages menés auprès des organismes de bienfaisance et sans but lucratif et du public établissent que les organismes ont une responsabilité face à la communauté, les membres, les clients et les bailleurs de fonds (y compris les individus, gouvernements, fondations, corporations).

L'enquête de 2008 de la fondation Muttart *Talking About Charities* tire les conclusions suivantes :

- Parmi les répondants qui ont une petite confiance ou même aucune confiance en les organismes de bienfaisance, **la raison la plus souvent citée pour justifier ce manque de confiance est l'incertitude relativement à l'utilisation de l'argent.**
- Bien que tous les Canadiens s'entendent pour dire que les organismes de bienfaisance doivent déployer beaucoup d'efforts pour recueillir l'argent dont ils ont besoin pour soutenir leur cause, **les Canadiens manifestent certaines préoccupations concernant les méthodes de sollicitation.**
- La plupart des Canadiens sont d'accord pour dire **que les organismes doivent faire preuve de plus grande transparence relativement à leurs dépenses.**
- Tous les Canadiens sont d'accord pour que les organismes de bienfaisance soient obligés de divulguer la façon dont les dons sont dépensés.

Sujet	Norme minimale d'excellence			Pratiques exemplaires
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
Responsabilité				
Conformité légale et éthique	Un organisme doit se conformer à toutes les lois et règles fédérales, provinciales et municipales en vigueur. Si l'organisme exécute des programmes à l'extérieur du Canada, il doit également se conformer aux lois, règlements et conventions en vigueur dans le pays où il exécute ses programmes.	Les organismes ont adopté et mis en œuvre des politiques et des procédures pour veiller à ce que tout conflit d'intérêt ou apparence de conflit d'intérêt avec l'organisme et le conseil soit proprement géré par le biais de la divulgation, de la récusation ou d'autres processus.	L'organisme a adopté de façon formelle un code de conduite écrit avec lequel tous les membres du conseil, les administrateurs, le personnel et les bénévoles sont familiers et se conforment.	

Transparence				
Politique générale en matière de divulgation				Un organisme doit rendre public toute l'information concernant ses opérations, notamment sa gouvernance, ses finances, ses programmes et activités. Il doit également rendre public l'information concernant les méthodes utilisées pour évaluer les résultats de son travail et partager les résultats de ces évaluations.
Rapport annuel		L'organisme doit dresser un rapport annuel de ses résultats.	Le rapport annuel comprend l'information sur les finances et les programmes ainsi que les résultats. Le rapport annuel est distribué aux parties prenantes.	Le rapport annuel est affiché sur le site Web. Un forum public annuel est animé pour rendre des comptes aux donateurs et à la collectivité.
Rémunération des cadres				La rémunération versée au PDG/directeur général au cours des 3 dernières années peut être divulguée aux fins de transparence. Cette pratique serait analogue aux exigences du secteur public et des entreprises cotées en bourse du secteur privé.
Gestion financière				
Format des états financiers	Tous les organismes doivent produire des états financiers annuels, y compris : <ul style="list-style-type: none"> État de la situation financière (bilan) et État des résultats (résultats) Les états financiers sont vérifiés par un comptable autorisé indépendant si les revenus annuels bruts dépassent 250 000 \$. 	Tous les organismes doivent produire des états financiers annuels, y compris : <ul style="list-style-type: none"> État de la situation financière (bilan) et État des résultats (résultats) et état des flux de la trésorerie Notes accompagnant les états financiers Les états financiers sont vérifiés par un comptable autorisé indépendant si les revenus annuels bruts dépassent 250 000 \$. 	Tous les organismes doivent produire des états financiers annuels, y compris : <ul style="list-style-type: none"> État de la situation financière (bilan) et État des résultats (résultats) et état des flux de la trésorerie Notes accompagnant les états financiers Les états financiers sont vérifiés par un comptable autorisé indépendant si les revenus annuels bruts dépassent 250 000 \$. 	

Contenu des états financiers	<p>Les états financiers de tous les organismes doivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • être factuels et précis; • divulguer le montant brut des revenus des dons (assortis ou non d'un reçu); • divulguer la liste des sources de revenu brut; • divulguer le montant total des dépenses de financement (y compris les salaires et les coûts indirects); • divulguer les éléments des dépenses de financement; • isoler les fonds sans affectation des fonds affectés (pour les montants totaux de plus de 100 000 \$); • identifier les subventions gouvernementales et les autres dons (pour les montants totaux de plus de 100 000 \$). <p>De plus, pour les organismes de bienfaisance enregistrés, les états financiers doivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • divulguer tous les dons assortis d'un reçu aux fins d'impôt; • divulguer le montant total des dépenses des activités de bienfaisance (y compris les cadeaux aux autres organismes de bienfaisance). 			
Normes comptables	<p>Les états financiers doivent être préparés conformément aux principes comptables canadiens ou divulguer tout écart entre une pratique et les principes comptables canadiens.</p>			
États financiers vérifiés		<p>Si le revenu annuel brut de l'organisme excède les 250 000 \$, alors les états financiers doivent faire l'objet d'une vérification par un comptable autorisé indépendant.</p>		
Divulgarion des états financiers	<p>Les états financiers doivent être signés par le président du conseil d'administration et divulgués 6 mois avant la fin de l'année.</p>	<p>Les états financiers doivent être signés par le PDG/directeur général et le président du conseil d'administration et divulgués 6 mois avant la fin de l'année.</p>		
Accès aux états financiers	<p>L'organisme facilite l'accès aux états financiers aux parties prenantes externes.</p>			<p>Les états financiers sont affichés sur le site Internet.</p>
Gestion financière	<p>L'organisme est doté d'un budget d'exploitation annuel approuvé par le conseil. d</p>	<p>L'organisme est doté d'un budget d'exploitation annuel approuvé par le conseil, et le conseil compare les revenus et les dépenses réels avec le budget au moins tous les trois mois.</p>		

Séparation des responsabilités	L'organisme est doté de politiques et de procédures adéquates pour assurer une séparation claire des responsabilités liées aux actifs financiers.			
Processus interne de contrôle			L'organisme est doté d'une fonction de vérification interne ou a mis en œuvre une procédure pour réviser son processus de contrôle.	
Remises législatives		Tous les trois mois, la direction assure le conseil que toutes les remises législatives ont été versées.		
Gestion des actifs		Si les actifs d'investissement de l'organisme excèdent 1 000 000 \$, une politique d'investissement doit être élaborée pour étayer la distribution des actifs, les procédures pour les décisions d'investissement, et les questions relatives à la protection des actifs.		
Comportement éthique				
Collecte de fonds et responsabilité financière éthiques	Adhésion aux principes à la base du Code d'éthique relatif à la collecte de fonds et à la responsabilité financière.	Un comité est formé pour examiner régulièrement la conformité au code. Un mécanisme a été établi pour faire rapport au conseil.		Adhésion au Code d'éthique relatif à la collecte de fonds et à la responsabilité financière.
Gestion de la réputation			Une politique en matière de donation est mise en place.	
Politique en matière de plaintes			Une politique et des procédures formelles en matière de plaintes sont mises en place.	Une politique et des procédures formelles en matière de plaintes sont mises en place et sont la responsabilité du conseil.

Politique en matière de dénonciation			L'organisme a établi et mis en place des politiques et procédures qui permettent à un individu de divulguer de l'information sur des pratiques illicites ou la violation des politiques de l'organisme. Cette politique de « dénonciation » doit préciser que l'organisme n'utilisera pas de représailles contre les individus qui rapportent de bonne foi les violations et qu'il protégera leur confidentialité.	
--------------------------------------	--	--	--	--

Participation des bénévoles

En adhérant aux normes relatives à la participation des bénévoles décrites dans ce document, l'organisme fait preuve de son engagement à comprendre et à impliquer les bénévoles dans ses efforts dans le but de réaliser son mandat. En adoptant et en mettant en œuvre les pratiques exemplaires détaillées pour chacune des normes, les organismes envoient un message fort aux bénévoles, aux employés, aux donateurs et à la communauté que la participation des bénévoles est vitale et qu'elle fait partie intégrante de leur plan stratégique.

Sujet	Norme minimale d'excellence			Pratiques exemplaires
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
Programme de planification et politiques	L'organisme adopte des politiques et des procédures pour fournir un cadre de travail qui définit et soutient la participation des bénévoles.			<p>Le processus de planification de l'organisme inclut les bénévoles.</p> <p>Le conseil d'administration a approuvé tous les objectifs généraux liés à la participation des bénévoles.</p> <p>Des politiques de gouvernance et opérationnelle sont mises en place, sont révisées sur une base régulière et comprennent des pratiques d'intégration des bénévoles.</p> <p>Les politiques et procédures sont transmises au personnel et aux bénévoles.</p> <p>Les politiques et procédures sont suivies de façon conforme et équitable.</p> <p>Les politiques et procédures sont conformes aux codes nationaux, provinciaux et territoriaux des droits de la personne, à la <i>Loi sur l'accès à l'information et à la protection de la vie privée</i>, et à la législation provinciale/territoriale en matière de normes d'emploi.</p>
Administration du programme	L'organisme a désigné une personne qualifiée (bénévole ou employé rémunéré) responsable du programme de bénévoles.			<p>La personne désignée détient une formation et une expérience adéquates pour gérer le programme de bénévoles.</p> <p>Une description écrite de fonction pour la personne désignée est élaborée et est régulièrement révisée.</p> <p>La personne désignée constitue un membre de l'équipe de gestion ou d'administration ou un bénévole qui a des qualités de chef.</p> <p>La personne désignée travaille en collaboration avec le personnel, le centre local de bénévoles et d'autres organismes pour favoriser l'efficacité du programme de bénévoles.</p> <p>Du perfectionnement professionnel est offert sur une base régulière.</p> <p>La performance de la personne désignée est évaluée et tient compte de la rétroaction du personnel et des bénévoles.</p>
Affectation des bénévoles	L'affectation des bénévoles tient compte de la mission ou de l'objectif de l'organisme et sollicite la participation des bénévoles de façon significative pour refléter les aptitudes, besoins et expériences des bénévoles et de l'organisme.			<p>Les bénévoles et le personnel (y compris les unités de négociation des syndicats) sont consultés lors du processus d'élaboration de nouvelles tâches.</p> <p>Les fonctions des bénévoles comportent des descriptions écrites des tâches, responsabilités, aptitudes nécessaires, temps requis et des avantages.</p> <p>Les fonctions des bénévoles sont élaborées pour tenir compte des besoins de l'organisme et des bénévoles.</p> <p>Les fonctions des bénévoles sont révisées périodiquement par le personnel, les bénévoles (et les unités de négociation des syndicats) pour assurer leur pertinence et leur valeur.</p> <p>Les bénévoles qui ont une fonction particulière ou qui représente certains défis peuvent être impliqués au sein de l'organisme.</p> <p>Le niveau de risque est évalué et réduit au minimum pour toutes les fonctions des bénévoles.</p>

Recrutement	<p>Le recrutement des bénévoles fait appel à des stratégies internes et externes pour rejoindre une base diversifiée de bénévoles.</p>			<p>Les messages de recrutement dictent clairement et de façon réaliste les tâches et les attentes. Diverses techniques sont utilisées pour recruter des bénévoles. Les messages de recrutement font mention d'un processus de sélection. De véritables efforts sont déployés pour recruter et choisir les bénévoles à partir d'une variété d'expérience pour représenter la collectivité desservie par l'organisme. Le choix des bénévoles est fondé sur des exigences et des mesures de sélection déjà déterminées.</p>
Sélection (Le processus de sélection est un processus essentiel qui perdure tout au long de l'implication du bénévole dans l'organisme. Des processus de sélection sont constamment menés auprès de toutes les personnes sans exception. Des protocoles de sélection sont assignés à la position en fonction des risques inhérents et non des personnes. La sélection doit être perçue comme une preuve de l'attention que porte un organisme à ses programmes et à son personnel.)	<p>Un processus de sélection connu est adopté et régulièrement appliqué par l'organisme.</p>			<p>Le processus de sélection est un processus essentiel qui perdure tout au long de l'implication du bénévole dans l'organisme. Des politiques liées aux pratiques de sélection sont élaborées, adoptées et connues du personnel et des bénévoles. Toutes les tâches de bénévoles ont fait l'objet d'une évaluation du niveau du risque. Des outils de sélection utiles sont utilisés conformément au niveau de risque de la tâche. Une fois établies, les pratiques de sélection sont régulièrement appliquées auprès de toutes les personnes sans exception.</p>
Sensibilisation et formation	<p>Chaque bénévole est sensibilisé à l'organisme, à ses politiques et pratiques (y compris les droits et responsabilités des bénévoles) et reçoit une formation personnalisée en fonction de la tâche et des besoins du bénévole.</p>			<p>Les bénévoles reçoivent une formation sur l'historique, la mission et la structure de l'organisme. Les bénévoles reçoivent de l'information sur les politiques et procédures spécifiques à leurs tâches. Les bénévoles reçoivent une formation adéquate pour exécuter leurs tâches sans mettre leur vie ou la vie des autres en danger. Les bénévoles sont mis au courant des limites de leurs tâches. Les bénévoles reçoivent une formation continue pour perfectionner leurs aptitudes et s'adapter aux changements qui surviennent au sein de l'organisme.</p>
Supervision	<p>Les bénévoles font l'objet d'un niveau de supervision adapté à leurs tâches et ont l'occasion de recevoir et de donner de la rétroaction.</p>			<p>La complexité et le risque de chaque tâche déterminent le niveau de supervision. Les bénévoles rencontrent leurs superviseurs dès qu'une tâche leur est assignée. La performance des bénévoles est évaluée régulièrement. Des vérifications au hasard sont menées avec les bénévoles (et clients) pour vérifier la performance du bénévole. Les bénévoles sont encouragés à utiliser des mécanismes mis en place pour fournir une rétroaction à l'organisme. Il importe de suivre les politiques et procédures à la lettre en cas de blâme ou de congédiement, et de respecter la sécurité et la dignité des personnes concernées.</p>
Reconnaissance	<p>La contribution des bénévoles est célébrée par des méthodes formelles et informelles de reconnaissance.</p>			<p>La direction reconnaît les efforts des bénévoles. Des méthodes formelles de reconnaissance sont utilisées régulièrement. Des méthodes informelles de reconnaissance sont utilisées de façon appropriée et opportune.</p>

Assurer l'excellence

Normes et agrément pour le secteur bénévole et communautaire canadien

Juillet 2009

<p>Gestion des documents</p>	<p>Des pratiques standards de gestion des documents sont suivies et conformes à la législation pertinente.</p>			<p>Des dossiers sont tenus pour chacun des bénévoles grâce à une méthode sécuritaire qui respecte le caractère privé des renseignements. Des statistiques sur le programme des bénévoles sont divulguées régulièrement au personnel et aux bénévoles de l'organisme. Avec l'accord des personnes concernées, des témoignages sur la participation des bénévoles sont partagés au sein de l'organisme dans le but de favoriser l'implication des bénévoles.</p>
<p>Évaluation</p>	<p>L'impact et la contribution des bénévoles et du programme des bénévoles font l'objet d'une évaluation régulière pour veiller à ce que les besoins de l'organisme soient satisfaits dans l'exécution de son mandat.</p>			<p>Des objectifs de performance sont établis sur une base annuelle pour le programme des bénévoles. La réalisation des objectifs de performance est évaluée sur une base annuelle. Les objectifs de participation des bénévoles sont évalués régulièrement par le conseil d'administration. Les bénévoles ont l'occasion de fournir une rétroaction sur leur participation.</p>
<p>Démarche axée sur la mission pour la participation des bénévoles</p>	<p>Le conseil, les bénévoles qui ont des qualités de chef et le personnel reconnaissent et soutiennent le rôle crucial que jouent les bénévoles dans la réalisation de l'objectif et de la mission de l'organisme.</p>			<p>Le conseil adopte une déclaration faisant foi du rôle crucial des bénévoles dans la réalisation de la mission de l'organisme. Le processus de planification de l'organisme inclut la participation des bénévoles. Le conseil approuve l'ensemble de la stratégie portant sur la participation des bénévoles. Un budget est alloué à la participation des bénévoles. Un espace et des équipements adéquats sont mis à la disposition des bénévoles pour qu'ils puissent exécuter leurs tâches. Des assurances sont achetées pour minimiser la responsabilité des bénévoles. Les objectifs de participation des bénévoles sont évalués régulièrement par le conseil d'administration.</p>
<p>Ressources humaines et intégration des bénévoles</p>	<p>Les bénévoles sont les bienvenus et sont traités comme des membres à part entière de l'équipe des ressources humaines de l'organisme.</p>			<p>Le personnel reçoit une formation et la reconnaissance pour travailler de façon efficace avec les bénévoles. La rétroaction des bénévoles est bienvenue et même sollicitée pour la planification et l'évaluation de l'organisme. Les bénévoles sont encouragés à évoluer au sein de l'organisme. Les bénévoles sont considérés comme des membres à part entière de l'organisme.</p>

Ressources humaines pour les employés rémunérés

L'initiative Assurer l'excellence intègre les normes élaborées par le Conseil RH pour le secteur bénévole et communautaire. Vous pouvez consulter ces normes en ligne au http://hrcouncil.ca/ressources-et-outils/normes-rh/documents/Normes_de_gestion_RH.pdf.