

Initiative sur le secteur bénévole
et communautaire

Sur la route de l'Accord

Un guide pour mettre en oeuvre les
codes de bonnes pratiques

Préparé par :

La Division des affaires du secteur sans but lucratif, bénévole et
communautaire, Développement social Canada

et

le Forum du secteur bénévole et communautaire

Table des matières

1. Avant de commencer	2
À propos des codes de bonnes pratiques.....	2
À qui s'adresse ce Guide.....	2
En quoi le Guide peut-il vous être utile	2
Comment l'utiliser	3
2. Où vous situez-vous actuellement ?.....	4
3. Allez de l'avant en ce qui a trait... au dialogue sur les politiques.....	5
A. Les bonnes pratiques à l'intention des deux secteurs	5
B. Les bonnes pratiques pour le gouvernement du Canada.....	8
C. Les bonnes pratiques pour le secteur bénévole et communautaire	11
4. Allez de l'avant en ce qui concerne... le financement.....	14
A. Les bonnes pratiques pour les deux secteurs	14
B. De bonnes pratiques pour le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire.....	16
5. La voie à suivre.....	23
Pour en savoir davantage	24

1. Avant de commencer

À propos des codes de bonnes pratiques

Lorsque le gouvernement fédéral et le secteur bénévole et communautaire ont signé l'Accord en décembre 2001, ils savaient que le travail ne faisait que commencer. L'Accord constituait une assise solide favorisant un renouvellement de la relation entre ces deux secteurs. Mais comment cela allait-il se dérouler vraiment – dans le cadre des centaines d'interactions qui surviennent chaque jour entre eux?

C'est ici qu'entrent en scène les codes de bonnes pratiques, qui constituent une source d'idées tangibles et concrètes sur la façon de mettre en pratique l'esprit et les lignes directrices de l'Accord tant au sein du gouvernement que dans le secteur bénévole et communautaire. Les codes visent le renforcement des relations, la recherche d'un terrain d'entente et l'acceptation des différences de chacun. Ils cherchent également à faire du Canada un meilleur endroit où vivre en améliorant les politiques et les programmes destinés aux Canadiens et aux Canadiennes. La force des codes émane du fait qu'ils sont le fruit d'un processus vraiment conjoint et qu'ils bénéficient de l'appui des deux secteurs.

À qui s'adresse ce Guide

Ce Guide s'adresse tant aux employés des ministères et des organismes du gouvernement fédéral qu'aux gens qui travaillent pour l'un des nombreux organismes que compte le secteur bénévole et communautaire. Les codes mettent en lumière le financement et le dialogue sur les politiques, deux des domaines réunissant le plus souvent ces secteurs. Donc, si vous êtes analyste des politiques ou agent de programme et que vous traitez avec des organismes bénévoles ou communautaires, jetez-y un coup d'œil! Si vous êtes administrateur d'une grande organisation nationale qui est financée à même un programme fédéral ou qui voudrait l'être, ou bien coordonnateur à temps partiel d'un groupe de revendication de trois personnes qui veut se faire entendre, ce guide est pour vous.

En quoi le Guide peut-il vous être utile

Pour bon nombre d'entre vous, le respect de l'Accord et des codes de bonnes pratiques aura peu d'incidences sur vos activités quotidiennes. En effet, vous consacrez déjà beaucoup de temps et d'énergie à la relation, en collaborant avec « l'autre » sur diverses questions clés, en échangeant de l'information et des ressources ainsi qu'en cherchant de nouvelles façons de tirer parti des connaissances et des compétences uniques de chacun. Pour certain, il pourrait ne falloir qu'un simple réglage ici et là pour remettre la relation sur pied. Tandis que pour d'autres, la volonté est peut-être au rendez-vous, mais vous ne savez pas trop par où commencer.

Quelle que soit votre situation, ce Guide peut certainement vous aider à aller de l'avant. Si vous travaillez au sein d'un organisme bénévole ou communautaire, vous pourriez devoir faire quelques recherches sur les processus de financement du gouvernement. Si vous faites partie d'un groupe travaillant sur les politiques gouvernementales, vous

pourriez être appelé(e) à aller sur le terrain un peu plus tôt durant l'élaboration des politiques pour savoir ce que pensent les organismes du secteur bénévole et communautaire. Ou, il s'agit peut-être de simplement inviter de nouveaux visages à prendre part à vos discussions.

Comment l'utiliser

Vous pouvez utiliser le Guide à votre gré. Il a été conçu de manière à offrir à l'utilisateur une certaine souplesse. Ainsi, il vous est possible de choisir l'approche qui convient le mieux à vos besoins. Le Guide est présenté comme suit :

- section 2 : *Où vous situez-vous actuellement?* – cette section soulève certaines questions qui vous feront réfléchir sur vos relations actuelles et sur la façon dont elles fonctionnent – ou ne fonctionnent pas
- section 3 : *Allez de l'avant en ce qui a trait au... dialogue sur les politiques* – cette section passe en revue quelques bonnes pratiques liées au processus d'élaboration de politiques, vous aide à évaluer votre rendement actuel et vous suggère des moyens de vous améliorer
- section 4 : *Allez de l'avant en ce qui concerne... le financement* – cette section passe en revue quelques bonnes approches liées aux pratiques de financement, vous aide à évaluer votre rendement actuel et vous suggère des moyens de vous améliorer
- section 5: *La voie à suivre* – ici, on vous demande de mettre en place un plan d'action reposant sur les priorités que vous aurez déterminées dans l'une ou l'autre des deux sections précédentes

Vous pourriez rassembler quelques collègues – qu'ils soient de votre organisation ou d'une autre – pour entamer des discussions sur les deux codes. Vous pourriez choisir de faire les exercices en groupe et développer un plan d'action. Ou encore faire les exercices seul(e) et présenter vos conclusions à vos collègues. Il serait en outre possible d'organiser un atelier d'une demi-journée, d'y inviter des membres de votre secteur ou des deux secteurs et d'utiliser le Guide comme outil de discussion.

Si vous voulez plus d'information ou aimeriez des suggestions quant aux façons d'aller de l'avant, communiquez avec les personnes-ressources indiquées à la dernière page de ce Guide.

2. Où vous situez-vous actuellement ?

Pour pouvoir aller de l'avant, il faut d'abord connaître votre situation actuelle. Que vous soyez à l'emploi du gouvernement fédéral ou du secteur bénévole et communautaire, songez à vos relations de travail avec l'autre secteur et notez vos réponses aux questions suivantes :

- Avec qui faites-vous affaire et dans quelles circonstances (pour quelles raisons, à quelle fréquence et de quelle façon? – p. ex. en personne ou au téléphone, rencontre individuelle ou en groupe).

- Comment décrivez-vous vos relations (p. ex. efficaces, flexibles, frustrantes, inconséquentes, combatives ou avec collaboration)? Pensez-vous que les personnes avec qui vous traitez dans l'autre secteur seraient de votre avis?

- Dans quelle mesure cette relation vous aidera-t-elle à atteindre vos objectifs de travail?

- Qu'est-ce que vous appréciez le plus et le moins dans cette relation?

- Connaissez-vous suffisamment le contexte de l'autre secteur pour comprendre ses besoins?

3. Allez de l'avant en ce qui a trait... au dialogue sur les politiques

Les bonnes pratiques qui sont exposées brièvement ci-dessous visent à améliorer le processus d'élaboration des politiques – sans mentionner les politiques mêmes. Prenez quelques minutes pour évaluer le groupe, l'organisme et vous-même, en ce qui concerne chacune des bonnes pratiques suivantes – faites-vous de votre mieux ou y aurait-il lieu d'apporter certaines améliorations? Par la suite, parcourez la liste et évaluez le rendement de l'autre secteur – y a-t-il place à amélioration?

Dès que vous aurez terminé les évaluations, répondez aux questions ci-dessous pour trouver des manières d'aller de l'avant. Veuillez noter que le premier groupe de bonnes pratiques a trait aux deux secteurs, et que les deux groupes qui suivent sont axés sur les deux secteurs séparément.

A. Les bonnes pratiques à l'intention des deux secteurs
(utilisez ce tableau pour évaluer votre rendement puis celui de « l'autre »)

	<i>Ne peut être mieux</i>	<i>Demande des améliorations</i>	<i>Part de zéro</i>	<i>Ne s'applique pas</i>
▪ Entamer un dialogue ouvert, inclusif et continu durant les diverses étapes du processus d'élaboration des politiques gouvernementales.				
▪ Identifier et allouer des ressources et du temps aux activités liées aux politiques.				
▪ Assurer une représentation appropriée et significative de l'ensemble du secteur bénévole et communautaire.				
▪ Parfaire ses connaissances et sa capacité en matière de politiques, y compris la compréhension des enjeux et processus de l'autre.				
▪ Prendre conscience des implications sur le plan des politiques de vos activités et aviser l'autre secteur de vos conclusions.				
▪ Veiller à ce que les évaluations tiennent compte des différents impacts régionaux.				

Demandez-vous...

- En règle générale, à quelle étape du processus d'élaboration des politiques entamez-vous le dialogue avec l'autre secteur? (Voir ci-dessous pour obtenir un aperçu du processus d'élaboration des politiques.)

- Obtenez-vous ce qu'il vous faut de l'autre secteur?

- Y a-t-il des occasions de travailler ensemble durant d'autres étapes du processus d'élaboration des politiques?

- Quels avantages ou difficultés y a-t-il à élargir votre relation?

Des outils à utiliser...

À propos du processus d'élaboration des politiques

Les organismes du secteur bénévole et communautaire peuvent contribuer à n'importe quelle étape du processus :

- *Identification des enjeux* – aider à cerner les nouveaux enjeux et ceux qui sont importants, d'une manière informelle, ou par des exercices d'examens, ou encore en faisant partie de groupes consultatifs
- *Établissement du programme* – élaborer un plan pour déterminer comment et à quel moment les organismes du secteur bénévole et communautaire peuvent contribuer des renseignements clés à l'élaboration de priorités en matière de politiques publiques

B. Les bonnes pratiques pour le gouvernement du Canada

	<i>Ne peut être mieux</i>	<i>Demande des améliorations</i>	<i>Part de zéro</i>	<i>Ne s'applique pas</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tenir compte de la manière dont l'ensemble de la législation, de la réglementation, des politiques et des programmes auront une incidence sur le secteur et les organismes individuels (avoir l'« optique du secteur bénévole et communautaire ») 				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Écouter périodiquement les préoccupations des organismes du secteur bénévole et communautaire dans toute leur diversité – y compris les organismes locaux ou difficiles à rejoindre 				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire appel à un large éventail de méthodes pour faire participer le secteur aux diverses étapes du dialogue sur les politiques 				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rendre les renseignements sur la recherche et les documents sur les politiques facilement accessibles par le secteur 				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rechercher les connaissances et l'opinion du secteur bénévole et communautaire, et intégrer ces renseignements au moment de la conception et de l'analyse des initiatives politiques 				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planifier et coordonner des discussions sur des sujets connexes pour que les organismes ne soient pas surchargés 				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Saisir la gamme complète des points de vue, en accordant une attention particulière à ceux et celles qui sont les plus susceptibles d'être touchés par les politiques 				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Discuter avec le secteur des motifs et des retombées des décisions pour créer un climat de confiance et de compréhension 				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informer les organismes du secteur de la façon dont leur participation a servi 				

Demandez-vous...

- Que faites-vous pour mettre en place les bonnes pratiques?

- Comment pouvez-vous tirer profit de ces activités?

- Y a-t-il des obstacles qui empêchent d'aller de l'avant et, dans l'affirmative, que pouvez-vous faire pour les surmonter?

- Quelles méthodes sont utilisées pour faire participer le secteur bénévole et communautaire – par exemple, des réunions, des sondages?

- Y a-t-il d'autres bonnes pratiques qui pourraient être mises en place pour renforcer vos relations avec le secteur bénévole et communautaire en matière d'élaboration de politiques?

Des outils à utiliser...

L'« optique du secteur bénévole et communautaire »*

Lorsque vous élaborez une politique, un programme ou une réglementation, demandez-vous quel sera son impact sur le secteur bénévole et communautaire.

Par exemple, l'initiative va-t-elle :

- améliorer ou mettre à rude épreuve les moyens d'action ou la viabilité à long terme du secteur?
- préserver ou réduire son autonomie?
- respecter le calendrier et les cycles du secteur?
- assurer une entente sur les objectifs et les résultats?
- susciter une concurrence malsaine au sein du secteur?
- encourager la collaboration entre le gouvernement et le secteur?
- inclure une procédure pour résoudre les conflits?
- permettre une flexibilité et s'adapter aux circonstances changeantes?

Songez que...

Le secteur bénévole et communautaire représente une force économique et sociale considérable au pays – par exemple, ce secteur :

- emploie 1,3 million de personnes (9 p. 100 des Canadiens qui sont sur le marché du travail)
- est appuyé par 6,5 millions de bénévoles qui y consacrent plus de un milliard d'heures chaque année (l'équivalent de 580 000 emplois à temps plein)
- est composé d'environ 180 000 organismes à but non lucratif (dont 80 000 sont des organismes de bienfaisance enregistrés), ainsi que des centaines de milliers de groupes non constitués en société
- génère des revenus annuels de 90 milliards de dollars et possède des actifs de 109 milliards de dollars
- inclut un vaste réseau de groupes et d'organismes – qui va des clubs philanthropiques et des coalitions pour la défense d'une cause, aux banques d'alimentation, aux organismes d'aide internationale, aux orchestres et aux clubs de sport locaux

Renseignez-vous davantage sur...

- l'éventail complet des organismes du secteur bénévole et communautaire qui connaissent des questions de politiques spécifiques ou qui s'y intéressent
- les obstacles qui peuvent empêcher les organismes du secteur bénévole et communautaire de participer aux discussions sur les politiques (p. ex. le manque de ressources ou de connaissance à l'égard des processus du gouvernement)

* Adaptation du rapport intitulé « Travailler ensemble - Une initiative conjointe du gouvernement du Canada et du secteur bénévole » (août 1999)

- comment vous pouvez utiliser au mieux l'expertise et l'expérience du secteur bénévole et communautaire
- les moyens les plus efficaces d'approcher les organismes du secteur bénévole et communautaire concernés ou de communiquer avec eux

C. Les bonnes pratiques pour le secteur bénévole et communautaire

	<i>Ne peut être mieux</i>	<i>Demande des améliorations</i>	<i>Part de zéro</i>	<i>Ne s'applique pas</i>
▪ Développer et accentuer votre capacité à contribuer à l'élaboration des politiques dans vos domaines de compétence				
▪ Acquérir une meilleure compréhension du processus d'élaboration des politiques, formel et informel, au sein du gouvernement du Canada				
▪ S'assurer que différents groupes ont la possibilité de donner leur avis				
▪ Représenter vos membres et exprimer clairement leur position sur les questions qu'ils jugent importantes				
▪ Préciser la source des points de vue qui sont présentés lorsque des groupes intermédiaires expriment des opinions au nom de groupes du secteur				
▪ Développer un consensus en améliorant la coordination au sein du secteur				
▪ Agir à titre d'intermédiaire en sondant les organismes du secteur et en résumant leurs points de vue sur divers enjeux				
▪ Identifier les responsables des politiques et leur faire part de vos idées à cet égard				
▪ Porter les nouveaux enjeux – y compris les préoccupations locales – à l'attention du gouvernement fédéral				

Demandez-vous...

- Que faites-vous pour mettre en place les bonnes pratiques?

- Comment pouvez-vous tirer profit de ces activités?

- Y a-t-il des obstacles qui empêchent d'aller de l'avant et, dans l'affirmative, que pouvez-vous faire pour les surmonter?

- Y a-t-il d'autres bonnes pratiques qui pourraient être mises en place pour raffermir le dialogue sur les politiques avec le gouvernement du Canada?

Des outils à utiliser...

Dans le cadre de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC) – la Table conjointe sur les moyens d'action (TCMA) – a créé un guide d'information et des outils pour aider le secteur à influencer les politiques publiques. *La Trousse d'information sur les politiques publiques : un guide qui permettra au secteur bénévole et communautaire de participer avec succès au dialogue sur les politiques publiques au Canada* inclut des renseignements pratiques et faciles à comprendre sur les sujets suivants :

- la façon dont le processus d'élaboration des politiques fonctionne au Canada
- se rendre visible sur « l'écran radar » du gouvernement
- dire ce que vous avez à dire de façon efficace
- travailler en collaboration

La trousse d'information contient aussi des listes de ressources et des liens pour obtenir de l'information sur le Web.

Songez que...

Le scénario suivant est fictif, mais il montre ce qui peut se produire lorsque la relation entre le gouvernement et le secteur bénévole et communautaire a besoin d'améliorations.

La Direction générale des politiques d'un important ministère du gouvernement fédéral a élaboré une nouvelle politique qui énonce les conditions aux termes desquelles les Canadiens plus âgés peuvent recevoir un soutien du revenu de pension. Lors de l'élaboration de cette nouvelle politique, des consultations avec certains organismes de personnes âgées du secteur bénévole et communautaire ont eu lieu. La politique est désormais à l'étape de l'examen final et d'autres organismes de personnes âgées du secteur bénévole et communautaire se font du souci. En fait, ils appellent les députés pour protester contre ce qu'ils estiment être des restrictions déraisonnables et injustes à l'égard du soutien. Les représentants du gouvernement affirment entendre parler de ce problème pour la première fois.

- À votre avis, qu'aurait pu faire le gouvernement pour permettre au secteur bénévole et communautaire de participer davantage à l'élaboration de la politique?

- Qu'auraient dû faire les organismes du secteur bénévole et communautaire pour faire entendre leurs voix plus tôt?

- De quelle façon chaque secteur peut-il continuer d'aller de l'avant?

4. Allez de l'avant en ce qui concerne... le financement

À plus long terme, des améliorations à la relation entre les secteurs en ce qui a trait au financement devraient être profitables des deux côtés. Elles mèneront à une plus grande responsabilisation quant au processus de financement, une capacité renforcée et durable au sein des organismes du secteur bénévole et communautaire, et plus de transparence, d'uniformité et de compréhension entre les secteurs. Prenez le temps d'évaluer votre organisme, et vous-même, en ce qui concerne les bonnes pratiques suivantes et déterminez les points qui demandent le plus à être améliorés. Vous désirerez peut-être aussi évaluer brièvement l'utilisation des bonnes pratiques par l'autre secteur.

Lorsque vous aurez terminé l'évaluation, répondez aux questions proposées ci-dessous pour savoir comment vous pouvez aller de l'avant.

A. Les bonnes pratiques pour les deux secteurs

(utilisez ce tableau pour évaluer votre rendement puis celui de « l'autre »)

	<i>Ne peut être mieux</i>	<i>Demande des amélio- rations</i>	<i>Part de zéro</i>	<i>Ne s'applique pas</i>
▪ S'assurer que les évaluations de l'impact des politiques et pratiques de financement tiennent compte des réalités régionales				
▪ Partager l'information et accroître la sensibilisation et la compréhension générales				
▪ S'assurer qu'une information de bonne qualité est disponible pour prendre des décisions et rendre compte des résultats				
▪ Élaborer des processus communs où les rôles et les responsabilités sont clairement définis – en particulier, pour ce qui est des décisions sur le processus de financement				
▪ Convenir des résultats des activités et des programmes financiers				
▪ Concevoir des outils d'évaluation en vue de mesurer les résultats du financement à plus long terme au niveau du programme (par opposition au niveau de projet)				
▪ Communiquer conjointement les résultats et les succès communs				

Demandez-vous...

- Quels types de financement, s'il en est, votre organisme fournit-il à ou reçoit-il de l'« autre »?

- Quelles sont les principales forces ou faiblesses de votre relation quant au financement – de votre point de vue et du point de vue de l'autre secteur?

- Si vous pouviez modifier un élément du processus de financement, que changeriez-vous?

Des outils à utiliser...

Considérer l'information suivante sur le financement dans les deux secteurs et demandez-vous :

- Si les divers types de financement (contributions, contrats, subventions, etc.) présentent des avantages ou des inconvénients pour le secteur bénévole et communautaire? Pour le gouvernement du Canada?
- S'il existe des mesures de financement qui conviendraient mieux à votre relation avec l'autre secteur?

Ce que le gouvernement du Canada appuie

Chacun des ministères et organismes du gouvernement fédéral établit les types de financement qui conviennent le mieux à son mandat et à ses objectifs stratégiques – il peut s'agir de contributions, de subventions, de contrats et d'autres paiements de transfert. Bien que la majorité des fonds soient alloués pour une année, certains ministères et organismes offrent aussi du financement sur une base pluriannuelle pour effectuer des activités telles que :

- la prestation des programmes et des services
- une capacité renforcée et durable

- des investissements stratégiques
- des alliances et des partenariats
- le dialogue sur les politiques
- l'action sociale
- la recherche
- l'innovation
- des dépenses en immobilisations

De plus, le gouvernement fédéral fournit des *contributions indirectes* comme l'accès aux installations, du matériel de vidéoconférence, la formation, les échanges de personnel, etc.

À propos du financement du secteur bénévole et communautaire

Le secteur bénévole et communautaire puise son soutien dans diverses sources, entre autres :

- cinq milliards de dollars de dons en espèce ou en nature provenant de Canadiens et Canadiennes
- des millions de personnes qui offrent leur savoir-faire et leur temps
- les gouvernements, les fondations, les organismes de financement et les entreprises
- les fonds recueillis par des organismes bénévoles et communautaires grâce à des frais de service, la vente de produits, des revenus de placement et diverses activités de financement

B. De bonnes pratiques pour le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire

Voici certaines bonnes pratiques pour chacun des secteurs (gouvernement du Canada = GC; secteur bénévole et communautaire = SBC). Pour une liste complète des bonnes pratiques, consultez les codes au site Web de l'ISBC : www.vsi-isbc.ca

	<i>Ne peut être mieux</i>	<i>Demande des améliorations</i>	<i>Part de zéro</i>	<i>Ne s'applique pas</i>
<p>Valoriser le secteur bénévole et communautaire</p> <p>GC : créer des possibilités pour les organismes du secteur bénévole et communautaire d'obtenir des contrats (à titre d'exemple, le GC peut établir des registres des organismes ayant une compétence particulière)</p> <p>SBC : démontre et communique la valeur de ses modes de prestation de programmes et de services</p>				

*Ne peut
être
mieux* *Demande
des
améliorations* *Part de
zéro* *Ne
s'applique
pas*

<p>Une capacité renforcée et durable <i>GC</i> : recourt à des ententes de financement pluriannuelles pour accroître la stabilité des organismes et leur capacité de planifier à long terme</p> <p><i>SBC</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ investit dans le développement des ressources humaines et la gestion organisationnelle ▪ explore la possibilité de recourir à des ententes de financement pluriannuelles ▪ estime les coûts d'infrastructure (p. ex. les installations, la technologie de l'information) dans les budgets 				
<p>La coopération et la collaboration <i>GC</i> : sollicite le point de vue du secteur bénévole et communautaire sur les meilleurs moyens de satisfaire les besoins existants, ou nouveaux, par l'entremise de programmes de financement</p> <p><i>SBC</i> : conçoit des façons de mieux adapter les programmes aux besoins locaux</p>				
<p>L'innovation <i>GC</i> : cerne les nouveaux enjeux relatifs aux politiques et aux pratiques de financement, et fait appel à de nouvelles approches de financement pour répondre aux besoins des collectivités</p> <p><i>SBC</i> : identifie des méthodes de financement innovatrices pour la prestation des programmes</p>				

*Ne peut
être
mieux* *Demande
des
amélio-
rations* *Part de
zéro* *Ne
s'applique
pas*

<p>La diversité et l'accès équitable <i>GC</i> : assure un accès équitable aux programmes financés (p.ex. les formulaires de demande sont rédigés en langage clair, les critères d'admissibilité et les méthodes de financement n'engendrent pas involontairement d'obstacles pour les petits organismes) <i>SBC</i> : veille à ce que les possibilités soient égales en ce qui concerne les pratiques d'embauche et la prestation des services</p>				
<p>La responsabilisation <i>GC</i> : rend les normes et les procédures relatives à la responsabilisation assez souples pour composer avec diverses approches et la capacité limitée des organismes plus petits <i>SBC</i> : a un conseil d'administration efficace</p>				
<p>La transparence et la cohérence <i>GC</i> : énonce clairement les objectifs et les critères d'admissibilité des programmes de financement et s'assure que les formulaires de demande sont compréhensibles et concis <i>SBC</i> : collabore à tout examen financier externe, notamment le suivi, l'évaluation et la vérification</p>				
<p>L'efficacité et l'efficacé <i>GC</i> : élabore des ententes plus courtes et plus simples pour les projets moins coûteux et moins risqués pour accélérer le processus de demande <i>SBC</i> : collabore avec le gouvernement en vue de simplifier les formulaires et les exigences liées à l'obligation de rendre compte</p>				

Demandez-vous...

- Que faites-vous pour mettre en place les bonnes pratiques?

- Comment pouvez-vous tirer profit de ces activités?

- Y a-t-il des obstacles qui empêchent d'aller de l'avant et, dans l'affirmative, que pouvez-vous faire pour les surmonter?

- Nommez d'autres bonnes pratiques qui pourraient être mises en place pour renforcer et simplifier les méthodes de financement dans chacune des catégories mentionnées ci-dessus?

Des outils à utiliser...

La responsabilisation...

...des organismes du secteur bénévole et communautaire

La gestion et la responsabilisation efficaces débutent chez soi. Dans le cas des organismes du secteur bénévole et communautaire, cela signifie que vous devez vous assurer d'avoir les processus et les structures appropriés qui vous permettront de gérer vos opérations et vos activités, et de voir à leur bon fonctionnement. Une administration efficace implique entre autres* :

- se concentrer sur la mission de l'organisme et guider la planification stratégique
- être transparent, communiquer avec les membres, les intervenants et le public et rendre l'information accessible sur demande
- élaborer les structures appropriées
- s'assurer que le conseil d'administration comprend son rôle et évite les conflits d'intérêt
- maintenir votre responsabilité financière
- s'assurer qu'une équipe de gestion efficace est en poste et superviser ses activités
- mettre en œuvre des systèmes d'évaluation et de contrôle
- prévoir la succession et la diversité au sein du conseil d'administration

Songez :

- aux forces et faiblesses de votre organisme en ce qui a trait à la responsabilisation
- à l'effet de votre régime de gouvernance ou de responsabilisation sur votre relation de financement
- aux structures et aux processus que votre organisme doit créer et mettre en œuvre

...pour les ministères et organismes du gouvernement du Canada

Pensez à la façon dont vous-même, et votre organisation, pouvez tenir compte des besoins, des pratiques et des capacités variés des organismes du secteur bénévole et communautaire tout en étant responsable des fonds publics, par exemple, en :

- tenant compte des procédures de suivi déjà acceptées par les autres bailleurs de fonds de l'organisme du secteur bénévole et communautaire, ainsi que de tout système d'assurance de la qualité qui a été adopté par l'organisme, lorsqu'il est question du contenu, de la qualité et du mode de présentation de l'information requise par le gouvernement du Canada

* Adaptation du rapport intitulé « Consolider nos acquis : pour une meilleure gestion et transparence dans le secteur bénévole » (février 1999)

- s'entendant sur des résultats mesurables bien définis et des rôles et responsabilités clairs
- reconnaissant et respectant les différentes méthodes que peuvent utiliser les groupes communautaires pour gérer leurs ressources et satisfaire encore aux exigences en matière de responsabilisation

Songez que...

Presque toutes les facettes de la vie des Canadiens et Canadiennes sont touchées, d'une façon ou d'une autre, par le gouvernement du Canada. En plus d'offrir des services essentiels comme la sécurité nationale, la protection de l'environnement, l'entretien des parcs nationaux et les services de transport, le gouvernement fédéral contribue au développement des économies, au Canada et à l'échelle mondiale, et poursuit des relations avec d'autres pays et organisations partout dans le monde.

Lorsqu'il joue ces divers rôles, le gouvernement du Canada offre un appui direct et indirect à la prestation de programmes et services par les organismes du secteur bénévole et communautaire. Ainsi, en 1997-1998, le gouvernement a versé environ 2,2 milliards de dollars directement aux organismes du secteur bénévole et communautaire et remis 1,5 milliard de dollars en soutien indirect, au secteur bénévole et communautaire, sous forme de crédits d'impôt aux particuliers et aux sociétés pour les dons de bienfaisance, et de remboursements de la TPS aux organisations à but non lucratif. Par ailleurs, une aide fiscale est aussi donnée par les remises de la taxe de vente aux œuvres de bienfaisance et les avantages qui se rattachent à l'exonération d'impôt.

Si vous travaillez dans un organisme du secteur bénévole et communautaire qui reçoit des fonds du gouvernement Canada, songez à ce qui vous permettrait de simplifier le processus de financement, par exemple, en faisant ce qui suit :

- collaborer avec d'autres organismes du secteur bénévole et communautaire en vue de partager des méthodes de financement innovatrices
- s'efforcer avec les bailleurs de fonds du gouvernement d'identifier des méthodes de financement innovatrices, d'élaborer des formulaires et des exigences de rendre compte simples

Si vous travaillez dans un ministère ou un organisme du gouvernement du Canada qui fournit des fonds au secteur bénévole et communautaire, pensez à ce qui vous permettrait de simplifier le processus de financement, par exemple, en procédant ainsi :

- identifier l'information de base qui s'applique à plusieurs programmes
- élaborer des processus harmonisés au sein du ministère et dans l'ensemble des ministères en vue de faciliter le financement conjoint lorsque plusieurs programmes ou ministères collaborent avec un même client

- réduire le recoupement au minimum et exiger seulement l'information essentielle
- rendre l'information sur les méthodes de financement facilement disponible
- faire participer le secteur bénévole et communautaire aux discussions sur les approches et les outils innovateurs
- donner accès aux organismes du secteur à des outils de planification pratiques

5. La voie à suivre

Vous avez identifié des facteurs qui pourraient être améliorés dans votre relation avec l'autre secteur, et il est désormais temps de passer à l'action. Vérifiez vos notes et choisissez entre trois et cinq facteurs qui, selon vous, pourraient vraiment être améliorés et concevez un plan d'action pour y parvenir. Pour chacun des facteurs retenus, concentrez-vous sur les points suivants :

- Quel est le but recherché?

- Quelles mesures spécifiques puis-je prendre pour atteindre ce but?

- Y aura-t-il des obstacles à surmonter?

- Le cas échéant, quels sont les outils et les ressources dont je vais avoir besoin?

- Qui devrait participer ou diriger le projet?

- Quels sont les délais d'exécution auxquels je dois m'attendre?

- Comment saurai-je que le but est atteint?

Félicitations!

Vous venez de faire un pas important vers une relation solide et dynamique entre le secteur bénévole et communautaire et le gouvernement du Canada.

Pour en savoir davantage ...

Pour en savoir davantage ou pour consulter l'Accord et les codes de bonnes pratiques, rendez-vous sur le site Web de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC), à l'adresse www.vsi-isbc.ca.

Fruit d'un travail conjoint entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire, ce Guide a été conçu pour aider les institutions fédérales et les organismes bénévoles et communautaires à donner vie à l'Accord et aux codes au sein de leurs organisations. Si vous avez des questions à poser ou des commentaires à formuler, contactez :

- La Division des affaires du secteur sans but lucratif bénévole et communautaire, Développement social Canada, au (819) 956-6715, ou
- Le Forum du secteur bénévole et communautaire, au (613) 238-7555 ou au 1-800-821-8814 (numéro sans frais).