



Patrimoine
canadien Canadian
Heritage

Pourquoi les gens font du bénévolat

Centre d'action bénévole
Ottawa-Carleton

Un rapport à la direction du
Soutien aux organismes volontaires
Multiculturalisme et Citoyenneté Canada
Ottawa
1992

Texte original en anglais

© Centre d'action bénévole Ottawa-Carleton
256, avenue King Edward
Ottawa (Ontario)
K1N 7M1

Texte français

© 1992 Sa Majesté la Reine

Édité et distribué par :

la direction du Soutien aux organismes volontaires
Multiculturalisme et Citoyenneté Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 1K5

(819) 994-2255

Travail de recherche : Indra S. Ancans

Rédaction : Sue Pike

Dessin de la couverture : Douglas M^cKercher

Graphisme de la couverture : un poster de recrutement de volontaires qui représente le Lord Kitchener. Peint par Alfred Leete, 1914. (Musée impériale de la guerre)

Ce poster est parmi les posters de recrutement de volontaires les plus effectifs et les plus imités qui ont jamais été faits.

ISBN 0-662-97914-1

This publication is available in English under the title
Why People Volunteer.

Table des matières

Introduction	1
Contexte	2
Objectifs et méthodes de recherche	4
Pourquoi les gens font du bénévolat	5
Facteurs d'incitation	5
Facteurs de découragement	10
L'entrée dans le monde du bénévolat	13
Placer la bonne personne au bon endroit	15
L'image du bénévole	16
Comités et conseils d'administration	18
Conclusions	19
Participants à l'étude	20

Introduction

P *OURQUOI LES GENS FONT DU BÉNÉVOLAT* est une étude qui, au moyen d'anecdotes, jette un nouveau regard sur la motivation des bénévoles et sur leurs causes de satisfaction et d'insatisfaction. Elle cherche à établir des liens entre les résultats de récents sondages nord-américains sur le bénévolat et les expériences de travail des bénévoles. Il s'agit en quelque sorte d'une expérience destinée à nous faire mieux comprendre les raisons qui poussent les gens à faire et à refaire du bénévolat.

Nous espérons qu'elle favorisera la discussion, qu'elle fournira quelques idées neuves en matière de recrutement et de gestion et, qui sait, qu'elle permettra de dégager un grand axe de recherche.

L'étude a été réalisée grâce à l'aide financière de la direction du Soutien aux organismes volontaires de Multiculturalisme et Citoyenneté Canada. Elle repose sur les résultats d'interviews de groupe auprès de 45 bénévoles de divers organismes de la région d'Ottawa-Carleton.

Nous désirons remercier tout particulièrement Marion Porter pour l'aide et l'appui qu'elle nous a apportés.

Contexte

D EPUIS QUELQUES ANNÉES, beaucoup d'organismes de santé et de services sociaux ont de plus en plus de mal à trouver suffisamment de bénévoles pour fournir leurs nombreux programmes, surtout pendant le jour. Les contraintes économiques et l'évolution de notre mode de vie et de la composition des familles ont entraîné une baisse du nombre des bénévoles auxquels ces organismes avaient l'habitude de faire appel. Or, à mesure que les gouvernements réduisent leur aide financière aux services sociaux, de santé, de loisirs et autres, on voit s'accroître le nombre des organismes qui dépendent de plus en plus de l'aide bénévole.

On s'arrache les bénévoles

Grâce au perfectionnement des méthodes de recrutement et à l'intensification des efforts, le nombre de personnes qui s'adressent aux services centralisés de recrutement tels que le Centre d'action bénévole Ottawa-Carleton a augmenté ces dernières années. Cependant, même avec des campagnes de recrutement réussies, on ne parvient plus à répondre au besoin grandissant de bénévoles auquel font face désormais les organismes, au point que ces derniers s'arrachent littéralement les candidats.

Une ressource limitée qu'il faut bien gérer

Plus que jamais, il importe d'améliorer notre façon de gérer cette ressource aussi rare que précieuse. Les organismes qui dépendent des bénévoles doivent à tout prix retenir ceux qui travaillent déjà pour eux et trouver des façons de rendre les tâches à accomplir suffisamment intéressantes pour en attirer de nouveaux.

Il n'y a pas meilleur recruteur qu'un bénévole satisfait

L'organisme qui confie à ses bénévoles des tâches profondément satisfaisantes fait bien plus que les conserver à son service. Selon plusieurs sondages, les meilleurs agents de recrutement sont les bénévoles qui font part à leur entourage de leurs expériences enrichissantes. De récents sondages ont révélé que la plupart des personnes qui s'adonnent au bénévolat avaient été mises au courant de ce genre d'activité par le bouche à oreille. Environ 40 p. 100 des bénévoles ont commencé à faire ce genre de travail parce que quelqu'un le leur avait demandé, alors que plus de 25 p. 100 d'entre eux en avaient entendu parler par un parent ou un ami qui faisait déjà du bénévolat. Moins de 20 p. 100 des bénévoles songent d'eux-mêmes à se livrer à ce genre d'activité. On peut donc voir dans chaque bénévole satisfait un recruteur potentiel.

La question qui se pose alors est la suivante : comment tirer pleinement profit de cette ressource? Comment transformer un bénévole satisfait en recruteur?

La plupart des bénévoles sont satisfaits de leur engagement

L'enquête auprès des bénévoles effectuée en 1987 par Statistique Canada pour le compte du Secrétariat d'État nous a appris que dans l'ensemble, les Canadiens qui font du bénévolat sont satisfaits de leur engagement. Depuis, d'autres recherches ont permis de dégager une longue liste de facteurs de motivation pour les bénévoles, allant du désir de se rendre utiles à celui d'acquérir des compétences ou d'atteindre un objectif personnel.

Découvrir ce qui attire les bénévoles et soutient leur engagement

La plupart des recherches qui ont été faites jusqu'à présent sur des questions liées à la gestion des bénévoles traitaient de la motivation et de la satisfaction de ces derniers, mais sous forme de sondage. Les résultats se rapportent donc à des questions précises, prédéterminées, et sont limités par le type de questionnaire. Cette méthode de recherche permet d'obtenir de bonnes données statistiques mais pas de faire le lien, essentiel, avec la réalité. Quel cheminement parcourent en fait les bénévoles dès lors qu'ils sont recrutés, initiés au travail, puis affectés à une tâche? Par quelle gamme de sentiments et de réactions passent-ils? À quelle condition doit satisfaire une affectation pour que le bénévole apprécie l'expérience et souhaite la répéter et en parler à d'autres, attirant ainsi d'autres bénévoles?

Objectifs et méthodes de recherche

- L**ES OBJECTIFS DE L'ÉTUDE ÉTAIENT LES SUIVANTS :
- Consigner les impressions et les expériences personnelles de bénévoles afin de mieux comprendre ce qu'ils jugent important dans leur travail.
 - Découvrir les facteurs qui poussent de prime abord une personne à faire du bénévolat.
 - Cerner les facteurs qui soutiennent l'engagement des bénévoles (facteurs de satisfaction) et ceux qui ont tendance à le décourager (facteurs de découragement).

Nous avons choisi de recueillir des anecdotes, c'est-à-dire de demander à des bénévoles de nous décrire leurs expériences et leurs impressions sur le bénévolat dans le cadre de six interviews de groupe. Nous citons d'ailleurs dans les pages qui suivent les propos de certains participants. Les bénévoles qui ont pris part à cette étude représentaient un large éventail d'organismes volontaires. Ils appartenaient à différents groupes d'âge, exerçaient différentes fonctions et possédaient divers niveaux de formation et des compétences variées.

Les six groupes se répartissaient comme suit :

- conducteurs et accompagnateurs;
- bénévoles affectés à des services d'aide téléphonique;
- bénévoles offrant une aide individuelle;
- personnes donnant des cours d'alphabétisation ou de dynamique de la vie;
- souscripteurs et sollicitateurs;
- membres de comités et de conseils d'administration.

Les organismes appartenaient à la catégorie générale des organismes de santé et de services sociaux, lesquels doivent faire très largement appel aux services de bénévoles. La plupart manquent de personnel et emploient de nombreux bénévoles pendant le jour. La majorité des quarante-cinq participants consacrent une vingtaine d'heures par mois à différentes causes.

Pourquoi les gens font du bénévolat

IL EST RESSORTI DE CETTE ÉTUDE que la formule de la réussite, en matière de bénévolat, pourrait se formuler à peu près comme suit : fournissez aux bénévoles des occasions de se réaliser, permettez-leur de découvrir des facettes cachées de leur personnalité et de celle des autres et donnez-leur le sentiment qu'ils créent des liens de solidarité avec leur communauté et lui apportent une contribution. Ajoutez à ces conditions la formation, le soutien et la reconnaissance qui s'imposent, et vous aurez des bénévoles débordants d'énergie, qui s'amuse en travaillant et qui se sentent mieux qu'avant de faire du bénévolat.

FACTEURS D'INCITATION AU BÉNÉVOLAT

Les participants ont mentionné un certain nombre de facteurs qui avaient influé sur leurs décisions de faire du bénévolat ou qui, selon eux, pourraient inciter d'autres personnes à en faire :

- le sentiment d'accomplir quelque chose
- la reconnaissance et la rétroaction
- l'épanouissement personnel
- la possibilité de rendre service en compensation d'un bienfait reçu
- la possibilité de faire évoluer la société
- les liens familiaux
- l'amitié, le soutien, la création de liens et un sentiment d'appartenance

1 L'importance du sentiment d'accomplir quelque chose

Une constante est ressortie très nettement des six interviews de groupe, à savoir la nécessité d'accomplir quelque chose et la reconnaissance de la satisfaction que cela peut procurer. L'obtention d'un résultat escompté, la découverte de nouvelles capacités personnelles et la possibilité de transformer quelque chose de mauvais en quelque chose de bon ne sont que quelques-unes des compensations mentionnées par le groupe. Bien qu'elle ne figure pas parmi les facteurs d'incitation à faire du bénévolat, la possibilité d'accomplir quelque chose, de constater les résultats directs de ses efforts personnels, est l'élément qui amène les bénévoles à exécuter à nouveau des tâches qu'ils ont jugées stressantes, déprimantes ou difficiles pour une quelconque autre raison.

Il n'est pas nécessaire d'accomplir quelque chose de grandiose pour éprouver de la satisfaction. Souvent, il suffit d'une réaction encourageante de la part de la personne à laquelle on essaie de venir en aide. Ainsi, un conducteur bénévole pour la Société du cancer se rappelle la joie qu'il a ressentie lorsqu'il a constaté qu'il avait aidé un patient traversant une période difficile à se détendre en lui rendant visite.

J'ai eu le sentiment d'avoir fait quelque chose qui justifiait mon existence...

Un bénévole travaillant dans une résidence pour personnes âgées raconte :

...Ils peuvent passer toute une semaine sans que personne les appelle par leur nom... vous

pouvez voir leurs yeux pétiller, surtout lorsqu'ils s'entendent appeler par leur prénom.

Parfois, c'est le fait de s'être bien tiré d'une situation inusitée qui procure au bénévole de la satisfaction. Lorsque vous commencez à travailler comme bénévole dans un centre d'hébergement et de dépannage, vous vous heurtez à un mur... vous devez montrer aux gens que vous comprenez la frustration qu'ils ressentent à cause de leur pauvreté et de leur dépendance. Il faut à peu près six mois pour casser la glace.

Réussir à recruter quelqu'un en toute simplicité procure aussi beaucoup de satisfaction. Une bénévole de la Société du cancer qui s'adonne au tricot prête des patrons à des amies, des parentes et des femmes qu'elle rencontre à la clinique. Elle a convaincu les infirmières de tricoter des chapeaux pour les personnes qui subissent des traitements de chimiothérapie et des irradiations. Elle a tendance à intriguer les gens qui sont avec elles dans les salles d'attente.

J'étais en train de tricoter une paire de chaussettes, mais qui n'en n'avaient pas l'air parce qu'elles ont extensibles pour que les personnes dont les chevilles enflent puissent les porter quand même. Alors, une femme qui me regardait m'a demandé ce que je tricotais. «Oh, m'a-t-elle répondu, je pourrais en tricoter moi-aussi en attendant mon mari.» Je lui ai donné un patron, et elle m'a rapporté vingt-sept paires de chaussettes!

Un autre bénévole a demandé de l'aide pour repeindre un foyer de groupe :

J'ai demandé à un gars s'il voulait aider à repeindre le foyer. Je l'aime bien, mais il est très égoïste. Il recherche toujours son intérêt personnel. Alors je lui ai dit : Une journée, est-ce que ça te ferait mourir? Il est venu, il a fait un travail superbe, puis il m'a demandé : «Quand est-ce qu'on recommence?» Il m'a avoué qu'il ne s'était jamais senti aussi bien de toute sa vie.

L'envers de la médaille

Le besoin d'accomplir quelque chose comporte aussi des inconvénients. Lorsque les circonstances l'empêchent d'atteindre ses objectifs ou que le groupe lui met des bâtons dans les roues parce qu'elle emploie mal son temps ou à cause d'une planification déficiente, le bénévole devient insatisfait. Parmi les personnes interrogées, certaines envisageaient d'abandonner, d'autres parlaient de consacrer moins de temps à une tâche qui ne donnait aucun résultat en faveur d'une autre plus susceptible de réussir.

Il est important que les organismes fournissent à leurs bénévoles l'occasion d'accomplir quelque chose — aussi minime que cela soit — en leur confiant la tâche qui donnera le plus vraisemblablement le genre de résultats qu'ils recherchent.

2 Reconnaissance et rétroaction

Ainsi que nous l'avons déjà mentionné, le sentiment d'avoir accompli quelque chose constitue en soi une récompense et les participants n'ont pas toujours besoin qu'on les félicite pour justifier leur satisfaction. Dans certains cas cependant, ils estiment nécessaire qu'on les remercie et qu'on leur témoigne de la reconnaissance. Ils ont d'ailleurs indiqué très clairement dans quelles circonstances ces gestes de gratitude leur paraissaient appropriés.

Plus je me donne, plus j'ai besoin de rétroaction — qu'on me fasse des commentaires et qu'on reconnaisse ce que je fais. Cette année, l'organisme pour laquelle je fais du bénévolat a inséré un petit mot de remerciement dans la pochette d'information de ses solliciteurs. D'après moi, c'est de l'argent mal dépensé. Ce qui me fait vraiment plaisir, c'est que mon capitaine me dise que j'ai fait de l'excellent travail ou qu'il me demande comment ça va... Peu importe si je n'ai pas de nouvelles du groupe.

La plupart des bénévoles préfèrent un témoignage personnel de remerciement ou de sympathie à des manifestations de reconnaissance à l'endroit de l'ensemble des bénévoles.

J'aime bien aller prendre le thé, mais je préfère qu'elle me dise à quel point le travail que je fais est important.

La reconnaissance des efforts des bénévoles perd toutefois de sa valeur lorsque l'organisme ne manifeste aucun appui de son côté. Ainsi, un entraîneur bénévole recevait beaucoup de félicitations de la part des parents, mais se sentait abandonné par son groupe.

J'avais l'impression d'être seul, d'être obligé de régler moi-même toutes sortes de questions qui débordaient le cadre des fonctions d'un entraîneur. Je suis devenu tellement frustré que j'en ai eu assez. J'ai refusé de le refaire cette année.

La taille du groupe et l'ampleur de l'engagement personnel semblent influencer sur le genre de rétroaction auquel le bénévole s'attend.

Plus l'organisme est petite, plus je la tiens personnellement responsable...

En contrepartie, il peut être gênant d'être trop souvent remercié.

Parfois, j'ai l'impression que le responsable me remercie plus que je ne le mérite vraiment.

Les commentaires doivent si possible être précis et décrire exactement ce que le bénévole a accompli.

Même si je vois très rarement cette personne, j'entretiens une relation très intime avec elle, parce qu'elle examine tous mes appels, qu'elle formule des jugements d'une grande sagesse à leur endroit et qu'elle me fait profiter de cette sagesse...

Parfois, les bénévoles attachent plus d'importance aux commentaires formulés par les bénéficiaires de leurs services qu'à la reconnaissance de la part de l'organisation.

Un jeune Vietnamien auprès duquel j'ai travaillé pas mal de temps vient d'être accepté à un cours. Il est venu me remercier très chaleureusement de l'aide que je lui avais apportée. Ça m'a fait vraiment chaud au cœur!

3 Épanouissement personnel

La possibilité de s'épanouir semble figurer parmi les grandes récompenses et les principaux attraits du bénévolat. Les personnes que nous avons interrogées nous ont confié que le bénévolat leur avait permis de se découvrir de nouvelles compétences ou capacités, d'apprendre à mieux se connaître et à mieux connaître d'autres personnes ou de relever des défis personnels.

Certains participants se sont dits agréablement surpris de découvrir qu'ils faisaient très bien certaines choses dont ils ne se seraient pas cru capables. Leur amour-propre et leur confiance en soi grandit à chaque fois qu'ils surmontent une nouvelle difficulté ou acquièrent une nouvelle compétence. D'autres trouvent que leur vie a plus d'éclat et d'intensité parce qu'ils se retrouvent dans des situations qui ne seraient pas présentées autrement.

J'ai grandi dans une grande famille et je n'ai pas beaucoup d'instruction. J'en ai toujours eu pleinement conscience, mais lorsque j'ai pris ma retraite et que j'ai commencé à faire du bénévolat, je me suis découvert beaucoup de talents; je n'avais tout simplement jamais eu l'occasion de le montrer.

Le bénévole est aussi appelé à vivre des expériences et à se retrouver dans des milieux qu'il n'aurait autrement jamais connus.

C'est incroyable parfois de voir des gens en état de crise s'ouvrir à nous. Nous les écoutons. Nous n'avons pas besoin de leur parler beaucoup, mais après deux heures nous en savons plus au sujet de ces parfaits inconnus qu'au sujet d'amis intimes que nous connaissons depuis

dix ans, parce qu'ils n'ont pas le temps de dissimuler.

Les responsables des bénévoles doivent donc bien connaître les attentes de ces derniers pour leur fournir les défis et les expériences qu'ils recherchent. Parfois, les tâches à accomplir répondent à ces conditions, mais parfois aussi il faut créer des occasions.

4 Rendre un bienfait à la société

Certains participants se sont dits mus par le désir d'apporter une contribution à la société.

Si nous voulons vivre dans un monde meilleur, il faut que chacun d'entre nous commence par faire sa part dans sa propre communauté.

Dans le même ordre d'idées, les participants ont également fait valoir que le bénévolat favorisait le renforcement des liens communautaires :

Le bénévolat m'a apporté une satisfaction à laquelle je ne m'attendais pas du fait que j'ai été appelé à solliciter un voisin que je connaissais assez bien depuis une dizaine d'années. Je ne l'avais pas vu dernièrement et il était malade. Nous avons eu une longue conversation des plus agréables, et je me suis demandé pourquoi je ne lui rendais pas visite plus souvent. Comme il est décédé environ deux semaines plus tard, j'ai été très content d'avoir été plus ou moins contraint de le revoir... Le fait de recueillir des fonds dans ma propre rue me redonne le sentiment de faire partie de la communauté.

D'autres, qui estiment que la vie les a comblés, désirent rendre service en retour pour rétablir en quelque sorte un certain équilibre :

Je me sens obligé de faire quelque chose pour quelqu'un qui a eu moins de chance que moi.

Une fois qu'ils ont un emploi et un logement, les immigrants au Canada manifestent le désir d'apporter quelque chose au pays qui les a accueillis et qu'ils ont adopté.

5 Faire évoluer la société

Beaucoup de bénévoles sont heureux de sensibiliser les gens aux causes et aux organismes pour lesquelles ils œuvrent. Cela leur donne l'impression de faire évoluer la société.

Je veux que les gens sachent que les femmes qui contreviennent à la loi ne sont pas toutes méchantes ni toxicomanes. Je veux que les gens sachent que les femmes ne recherchent pas les agressions sexuelles. Je ne me considère pas tellement comme une bénévole, mais plutôt comme une militante en faveur des droits de la personne.

6 Liens familiaux

Lorsqu'on parle de bénévolat, la question de la filière familiale semble mériter qu'on s'y arrête. Un certain nombre de participants ont mentionné que le bénévolat était une affaire de famille. Beaucoup viennent en effet d'une famille de bénévoles. Ils ont grandi avec l'idée que faire du bénévolat était une activité courante, au même titre qu'aller à l'école ou travailler.

J'ai grandi avec des bénévoles... mes parents faisaient du bénévolat, alors j'en ai fait moi aussi. Ils n'en n'attendaient pas moins de moi comme être humain.

Naturellement, lorsqu'un bénévole s'absente souvent de la maison, la vie de famille peut en souffrir, ce qui pose un problème délicat.

La personne qui fait du bénévolat a besoin de l'encouragement de sa famille. Si votre conjoint n'aime pas que vous vous absentiez de la maison, alors il vaut mieux laisser tomber.

Certains participants ont commencé à faire du bénévolat parce qu'un parent avait besoin ou risquait d'avoir

besoin d'aide. Quelques-uns ont même qualifié leur engagement d'égoïste, parce qu'il avait pour but de surmonter une maladie ou une situation dont souffrait un membre de la famille.

7 Amitié, soutien, création de liens et sentiment d'appartenance

Chez certains bénévoles, c'est le facteur humain qui prédomine. Ce qui les incite à poursuivre, c'est la perspective de se faire des amis et de les rencontrer, de socialiser, et le sentiment d'appartenir à un groupe. Ceux qui accomplissent des tâches très stressantes font observer qu'ils ont besoin de se sentir soutenus par le personnel et les autres bénévoles.

Nous avons affaire à des gens très éprouvés. Il arrive qu'on s'emporte et qu'on blesse quelqu'un sans le vouloir. Lorsque j'ai l'impression d'avoir fait de la peine à quelqu'un, j'en suis très mal à l'aise et je veux abandonner. Notre bel esprit d'équipe m'aide alors beaucoup.

Certains participants ont dit avoir choisi leur organisation en fonction du genre de personnes avec lesquelles ils seraient appelés à travailler :

J'aimais les gens. Ils voulaient tous faire du bon travail. C'était très dynamique comme milieu. Je sentais qu'on avait besoin de moi.

Certains aussi aiment bien savoir que l'organisme les soutient et leur est reconnaissant :

Je suis là depuis six mois seulement, mais ils m'ont déjà envoyé des cartes et des lettres personnelles.

Pendant toutes les réunions de groupe qui ont eu lieu dans le cadre de l'étude, nous avons constaté un grand esprit de camaraderie, de partage, chez les participants, même s'ils ne s'étaient jamais rencontrés auparavant.

Parfois, ils ont cédé à la tentation de s'écarter du sujet pour constituer des réseaux de façon impromptue et discuter de leur travail. Ils ont comparé leurs expériences, proposé des lectures et des solutions aux problèmes des uns et des autres et se sont découvert des connaissances communes.

Les réunions : du pour et du contre

Les bénévoles semblent aux prises avec un dilemme. Ils aiment pouvoir échanger entre eux, mais la plupart admettent éviter les réunions relatives à leur travail. Ils ne veulent pas détourner une seule minute du temps qu'ils consacrent au bénévolat ni alourdir leur emploi du temps déjà chargé.

FACTEURS DE DÉCOURAGEMENT

Bien que la plupart des participants à l'étude soient heureux de faire du bénévolat, ils ont été en mesure de mentionner un certain nombre de facteurs qui les ont découragés à un moment donné :

- gestion désordonnée
- manque d'appui de la part
du conseil d'administration
- indifférence du personnel
- manque de formation et d'orientation
- manque de relations personnelles et d'appui
- tâche peu adaptée
- retrait des petits avantages
- financement insuffisant

1 Une gestion désordonnée peut entraîner un gaspillage du temps du bénévole

L'inefficacité de l'organisme, surtout quand elle aboutit au gaspillage du temps du bénévole ou complique la tâche de ce dernier, suscite beaucoup de colère. C'est le cas, par exemple, de ce bénévole qui a constaté, en arrivant au travail, qu'un autre était déjà en train d'accomplir la tâche qu'on lui avait confiée.

Le manque d'organisation se révèle surtout problématique pour les sollicitateurs. Par exemple, il est arrivé qu'on ne leur remette pas suffisamment de prospectus pour tous les ménages de la rue où ils devaient passer, qu'on leur impose de très courts délais sans préavis ou qu'on leur fournisse des listes qui n'étaient pas à jour.

2 Manque d'appui de la part du conseil d'administration

D'après les participants, certains organismes ne reconnaissent que du bout des lèvres l'importance des bénévoles et de leur travail.

Le coordonnateur des bénévoles fait un travail important. C'est lui qui déploie l'effectif. Alors, pourquoi ne lui accorde-t-on pas le personnel et l'équipement nécessaires pour bien s'acquitter de cette fonction? Sans lui, l'organisme ne serait pas en mesure de fonctionner.

Il est important que le conseil d'administration ou les cadres du groupe planifient soigneusement l'utilisation des bénévoles. L'organisme qui attache de l'importance à ses bénévoles devrait accepter de prendre le temps et le soin qu'il faut pour mettre en place les systèmes de soutien nécessaires aux bénévoles et aux programmes qu'ils exécutent.

3 Indifférence du personnel

Les participants ont signalé qu'ils n'étaient pas toujours bien accueillis par le personnel des organismes. C'est ce qui se produit lorsqu'on fait appel à eux sans avoir consulté le personnel. Les préposés aux bénévoles devraient s'entendre avec les membres du personnel au sujet des tâches qui seront attribuées aux bénévoles. Cela éviterait bien des frictions.

Les coordonnateurs des bénévoles devraient offrir leur appui à ces derniers et ne pas leur imposer des choses dont ils n'ont pas besoin.

Je présume que lorsqu'une coordonnatrice des bénévoles vous interviewe, elle est en mesure de se rendre compte si vous êtes intelligent ou stupide.

Alors, on se demande pourquoi elle vous confie un travail et le fait à votre place, ou bien vous remet une liste d'instructions à n'en plus finir pour vous aider à faire un travail que vous avez fait toute votre vie... Quand j'ai pris ma retraite, je n'ai pas laissé mon cerveau au bureau...

Il s'ensuit que le personnel ne devrait pas s'approprier ou ignorer les responsabilités des bénévoles, comme

c'est arrivé à la rédactrice en chef bénévole d'un bulletin, qui s'est rendu compte que le personnel lui passait par dessus la tête et faisait publier des articles sans l'en avertir.

S'il ne faut pas faire perdre son temps au bénévole, il ne faut pas non plus l'épuiser.

Parfois, on a envie de les envoyer au diable et de leur remettre notre tablier. Il va nous manquer 65 000 \$, parce qu'il n'y a pas suffisamment de bénévoles. Nous savons que cet argent existe, mais nous n'avons personne pour aller le chercher.

Les bénévoles constituent une ressource rare et précieuse et méritent d'être traités avec tact, discernement et considération.

4 Manque de formation et d'orientation

Les participants ont fait l'éloge des organismes qui offrent à leurs bénévoles une formation et une orientation adéquates.

Ils ont également dit apprécier de bénéficier par la suite d'une supervision ou de conseils ainsi que de renseignements pertinents sur les opérations courantes.

Un bénévole qu'on avait chargé de s'occuper d'une personne a reçu pour toute formation des renseignements sur les objectifs de l'organisation, à quoi l'on a ajouté une brochure fournissant des renseignements de base :

On ne m'a rien dit au sujet de la maladie de la personne, des médicaments qu'elle doit prendre, de ce que je dois faire si quelque chose de fâcheux se produit.

5 Manque de contacts personnels et d'appui

Certains bénévoles se sont plaints qu'après avoir été formés et chargés d'une tâche en particulier, ils étaient pratiquement laissés à eux-mêmes.

Ils ont dit déplorer le manque de contacts avec les autres bénévoles ou le personnel et, partant, le peu de possibilités d'échanger des idées lorsque des problèmes surviennent ou tout simplement de s'intégrer au groupe.

Dans un même souffle, d'autres ont mentionné les efforts louables que leur organisme avait faits pour qu'ils se sentent chez eux. Les thés et autres mondanités auxquels ils sont conviés sont prisés en raison des possibilités de contact qu'ils offrent avec le personnel et les collègues bénévoles.

D'autres ont louangé les organismes pour leur utilité, leur ouverture d'esprit et leur réceptivité aux suggestions qu'on leur fait pour améliorer les choses.

6 Tâche peu adaptée

Certains participants ont dit regretter d'avoir choisi un organisme répondant peu à leurs intérêts ou souffrir de s'être vu confier une tâche peu conforme à leurs goûts. Sans avoir l'intention de tout laisser tomber, ils n'aiment pas ce qu'ils font ou n'éprouvent pas le plaisir qui semble caractériser le bénévole satisfait.

Je préférerais conduire des gens, mais on m'a demandé de faire des visites. Cela peut être très éprouvant.

Une participante s'est vu demander de dactylographier des adresses sur des enveloppes dans un bureau en retrait alors qu'elle rêvait d'accueillir les gens à la réception.

Je n'ai pas refusé, mais j'ai été déçue de ne pas pouvoir me retrouver davantage dans le feu de l'action.

Les préposés aux bénévoles devraient se rendre compte que ces derniers peuvent préférer délaisser progressivement l'organisme plutôt que de s'attaquer à la source de leur mécontentement.

7 Les petits à-côté — pas vraiment importants, sauf s'ils sont retirés

Lorsque les fournitures sont insuffisantes ou qu'on leur retire de petits avantages, les bénévoles ont

l'impression que l'organisme ne les apprécie pas parce qu'elle ne consacre pas les sommes nécessaires pour les gérer comme il faut.

De manière générale, les bénévoles ne tiennent pas à être récompensés pour leurs efforts. Cependant, lorsque l'organisme leur offre quelque chose, comme du café gratuit, puis leur retire cet avantage, cela met le feu aux poudres.

Lorsque j'ai vu qu'ils allaient demander 10 cents pour une tasse de café, j'ai explosé, à cause du principe.

8 Financement insuffisant

Parfois, l'organisme ne peut rien faire pour remédier à la frustration qu'éprouvent ses bénévoles, du moins pas directement.

Par exemple, un bénévole nous a dit être frustré parce que le système ne lui permet pas d'accomplir sa tâche jusqu'au bout :

Certains des réfugiés qui ont terminé le cours de formation de six mois sont censés être prêts à partir à la recherche d'un emploi, mais ce n'est pas le cas. Six mois, ce n'est pas suffisant.

Beaucoup de bénévoles attachent énormément d'importance au travail qu'ils font et acceptent mal que la société ne lui accorde pas suffisamment de valeur.

Ce qui me dérange vraiment, c'est qu'il n'y a jamais assez d'argent. L'organisme regorge de possibilités et nous pourrions faire tant de choses pour ces gens, si seulement nous avions de l'argent.

Je crois bien que je suis en colère contre le gouvernement parce qu'il ne fait rien d'autre que réduire les dépenses.

L'ENTRÉE DANS LE MONDE DU BÉNÉVOLAT

Les bénévoles ne restent pas toujours pour les raisons qui les ont attirés

Il y a presque autant de raisons de commencer à faire du bénévolat qu'il y a de bénévoles. Ce qui attire un bénévole au départ n'est pas non plus nécessairement ce qui le retient. Souvent, les gens constatent que leurs satisfactions les plus profondes ne sont pas du tout celles qu'ils s'attendaient d'éprouver lorsqu'ils ont commencé à faire du bénévolat.

Les participants ont commencé à donner de leur temps après avoir lu une annonce dans le journal ou des articles de revue ou encore, à l'invitation d'amis. Soit qu'ils voulaient jouer un rôle dans une nouvelle communauté, soit qu'ils avaient entendu par hasard parler d'un besoin, soit qu'ils voulaient seulement être actifs.

Certains voulaient simplement s'acquitter d'une dette qu'ils croyaient avoir envers la société et d'autres ont choisi le bénévolat parce qu'ils avaient décidé de modifier complètement leur style de vie et leurs priorités.

Beaucoup étaient directement intéressés dans l'organisme à laquelle ils prêtaient main-forte parce qu'ils avaient un parent ou un ami handicapé ou malade ou parce qu'ils s'attendaient à avoir un jour besoin eux-mêmes de ses services.

Craintes et appréhensions

Lorsqu'ils commencent, les bénévoles ne sont pas sûrs d'eux-mêmes ni de leurs compétences et ne savent pas trop ce que l'organisme attend d'eux.

Les gens avec qui j'en discute pensent souvent à tort que le bénévolat exige des heures d'engagement par semaine. Pourtant, pour moi cela se résume à rencontrer ma protégée une heure et demie par semaine, puis à lui parler au téléphone environ cinq minutes tous les deux jours. Ce n'est vraiment pas la mer à boire.»

Certains, particulièrement les chauffeurs, tiennent à être assurés qu'ils n'auront pas à trop délier les cordons de la bourse :

Je me demande si le fait que le groupe n'accorde aucune aide financière retient certaines personnes de faire du bénévolat. Elles adoreraient en faire, mais ont peur d'avoir à déboursier de leur poche.

Certains bénévoles ont dû frapper à la porte plusieurs fois

Souvent, les bénévoles ont dû faire preuve d'une extraordinaire persistance avant de pouvoir offrir leurs services à un organisme. Ainsi, une bénévole qui donne des cours d'alphabétisation a dû s'y reprendre par trois fois avant de finalement joindre le groupe.

Les recruteurs devraient savoir comment un bénévole se sent lorsqu'après avoir fait sa demande, il tombe dans l'oubli pendant des semaines ou des mois, le temps que l'organisme vérifie ses antécédents ou lui trouve une affectation ou un travail approprié.

Beaucoup ne reçoivent aucune nouvelle de l'organisme pendant ce temps et certains ont mentionné avoir eu l'impression qu'on ne voulait pas d'eux, ou pire encore :

Je croyais qu'ils avaient découvert quelque chose de terrible à mon sujet.

Même si la plupart des participants à ces discussions ont patienté jusqu'au bout, ils ont dit craindre que ces délais n'en découragent d'autres. Selon eux, un représentant du groupe devrait téléphoner aux candidats ou se mettre en rapport avec eux pour les rassurer pendant que se déroulent les formalités administratives.

Dans les cas où la présélection a été faite avec particulièrement de tact, les bénévoles se sont montrés très sensibles au soin que l'organisme mettait à choisir la bonne personne. Nous pensons particulièrement aux postes très stressants : ayant à faire face à des «questions de vie ou de mort», leurs titulaires ont dit que la rigueur du processus de sélection avait ajouté à leur fierté d'avoir été choisis.

En fait, le bénévole porte un jugement sur un organisme dès ses premiers contacts avec elle, pour se rendre compte si elle répondra à ses besoins. Voici les facteurs jugés importants par un bénévole enthousiaste que nous avons interrogé :

Ils sont très bien organisés, très efficaces, et les gens sont très aimables... Ils font en sorte que chacun ait l'impression de faire partie de la famille... ils ont un réseau d'entraide.

PLACER LA BONNE PERSONNE AU BON ENDROIT

Trouver au bénévole la tâche qui lui convient

Lorsqu'un bénévole s'apprête à faire ses premières armes, il est important de lui fournir des conseils et de la formation, voire des possibilités de faire des expériences, pour qu'il trouve quel genre de travail lui convient le mieux. Certains des participants ont réussi à se tailler une place dans une organisation pratiquement sans aide, mais la plupart ont dit apprécier et souhaiter que l'organisation les encadre davantage à leurs débuts et fasse le point avec eux après quelque temps.

Formation et orientation

La formation et l'orientation semblent dissiper les craintes qu'entretiennent la plupart des bénévoles au moment d'entreprendre une tâche. Certains des participants auraient aimé qu'on les aide davantage à leurs débuts, même s'ils ont réussi pratiquement d'eux-mêmes à se tailler une place dans l'organisme.

Je suis heureux du travail que je fais. Simplement, je crois qu'un peu plus de formation m'aurait aidé.

Parfois, plus la formation est exigeante, plus les participants semblent l'apprécier.

Deux pleines journées de préparation au travail d'urgence... tout à fait épuisantes...
excellente formation.

Bien choisir : un gage de satisfaction

Savoir placer un bénévole au bon endroit est extrêmement profitable, aussi bien pour le groupe que pour le bénévole. Lorsqu'un bénévole aux soins palliatifs affirme ne pas vouloir rentrer chez lui à la fin de son poste, c'est que tout va bien. Les bénévoles empressés sont ceux qui ont obtenu ce à quoi ils s'attendaient en signant leur contrat, et même peut-être un peu plus. On peut toujours compter sur les bénévoles qui font des commentaires du genre de celui qui suit :

Souvent, je suis fatigué — je crois que c'est tout simplement le stress que je ressens à l'idée de rentrer au travail.

Une fois que j'y suis, toute ma fatigue s'évanouit, et je ressors reposé, beaucoup plus en forme qu'avant d'arriver...

L'IMAGE DU BÉNÉVOLE

Il est apparu clairement pendant les interviews de groupe qu'il y aurait peut-être lieu d'améliorer l'image du bénévolat, même parmi les bénévoles.

Bien que les participants se rendent pleinement compte de l'utilité et de la valeur de ce qu'ils font pour la société, beaucoup éprouvent une sorte de gêne à parler de leur contribution. Certains ont tendance à se faire des reproches et à se juger égoïstes parce qu'ils tirent une satisfaction personnelle du bénévolat.

Certains aussi hésitent à parler de leur travail bénévole, de crainte d'être traités de «bons samaritains» ou qu'on croit qu'ils cherchent les éloges.

Peut-être pourrait-on trouver plus facilement de nouvelles recrues si les bénévoles avaient une place mieux définie dans la hiérarchie des «bienfaiteurs de la société».

Moi, un bénévole?

Certains des participants qui font du bénévolat depuis des années n'ont jamais songé à s'apposer l'étiquette de bénévole. D'autres détestent tout simplement ce terme. Certains stéréotypes subsistent. Par exemple, on croit encore que les bénévoles sont tous des personnes de plus de 55 ans, qui ont beaucoup d'argent et de temps libre.

Je ne considère pas vraiment que je fais du bénévolat. Ce sont mes amis. J'essaie, à ma manière, de leur procurer du bien-être.

• • •

Je le faisais bien plus pour moi-même, que pour qui que ce soit d'autre. Je voulais que mes compétences servent à quelque chose.

Même parmi les bénévoles, le stéréotype de la dame qui occupe ses loisirs, ou du retraité qui vient au secours des personnes moins chanceuses que lui, a toujours cours.

On s'imagine que les gens décident de faire du bénévolat parce qu'ils ne savent pas comment occuper leurs loisirs. En réalité, j'ai parfois beaucoup de mal à trouver de la place pour le bénévolat dans mon emploi du temps...

Certains participants ont affirmé qu'ils discutaient rarement de leur travail bénévole avec leurs amis ou leurs connaissances, parce qu'ils craignent qu'on les prend pour un petit saint.

Au travail, les gens sont au courant, mais j'en parle avec beaucoup de désinvolture. Je considère que cela fait partie de ma vie privée, et je souhaite que cela le demeure. Tout ce que j'ai fait comme bénévole a influé sur ma vie d'une façon ou d'une autre.

Ceux qui parlent de leur bénévolat se heurtent souvent à l'incompréhension :

Il y a des gens qui me demandent pourquoi je ne profite pas tout simplement de la vie. C'est étrange l'opinion que certains se font du bénévolat. Je profite de la vie beaucoup plus que si je restais assis chez moi.

D'après certains commentaires, c'est la société dans son ensemble qui sous-estime la contribution des bénévoles :

Dans notre société, on estime que ceux qui font beaucoup de profits.

• • •

Ma femme m'a dit que lorsqu'elle a commencé à travailler à temps plein à l'extérieur de la maison, elle a acquis un certain respect qu'on ne lui avait jamais accordé pendant toutes les années où elle avait consacré tout autant d'énergie au bénévolat.

Une femme a laissé entendre que si elle parlait beaucoup de ses expériences, les autres se sentiraient peut-être coupables de ne pas faire de bénévolat. D'autres ont rétorqué qu'il ne serait peut-être pas mauvais que

les non-bénévoles éprouvent un peu de culpabilité...

Une bonne affaire pour la société

En leur fort intérieur, les bénévoles connaissent la valeur de leur contribution :

La société fait une bonne affaire. S'il fallait payer tout ce qu'accomplissent les bénévoles, la facture serait élevée, et le gouvernement devrait remercier sa bonne étoile.

Ils se reconnaissent certaines qualités : généreux, disponibles, ouverts, travailleurs, aimants. Certains, par contre, se trouvent égoïstes du fait qu'ils éprouvent du plaisir à faire du bénévolat. On a l'impression qu'ils voient le bénévolat comme un sacrifice, que pour eux, il faut faire le bien pour l'amour de faire le bien.

...d'un point de vue tout à fait égoïste, j'en retire beaucoup plus que ceux que j'aide.

En ce qui concerne l'image qu'ils ont d'eux-mêmes, bien des bénévoles partagent le monde en deux camps : celui des bénévoles et celui des non-bénévoles. On a l'âme d'un bénévole ou on ne l'a pas.

La remarque de l'un des participants à ce sujet a d'ailleurs recueilli l'assentiment général :

Je me demande s'il y a des gens qui s'intéressent aux gens et d'autres, comment dire, qui s'intéressent aux choses...

Dans d'autres groupes, la même opinion a été exprimée en termes différents :

Selon moi, il y a dans le monde deux catégories de gens : ceux qui donnent et ceux qui prennent. Les bénévoles appartiennent certainement à la première catégorie, et les autres à la deuxième.

COMITÉS ET CONSEILS D'ADMINISTRATION

Dans l'ensemble, les participants et participantes à notre étude ont montré peu d'enthousiasme à l'égard de tout ce qui touche la gestion de l'organisme comme les objectifs, l'efficacité, les stratégies, les structures et les installations.

La plupart se satisfont du travail qu'on leur confie et sont heureux de laisser à d'autres les questions d'organisation. La sensation de liberté que leur procure le service direct n'est sans doute pas étrangère à cette attitude.

Les horaires sont établis une semaine à l'avance; alors, si nous devons nous absenter, nous n'avons pas à trouver un remplaçant. C'est vraiment un travail idéal.

Bien sûr, tous ne l'entendent pas ainsi. Pour certains, le manque de pression équivaut au manque d'engagement, alors que d'autres ne font aucune différence entre le travail bénévole et le travail rémunéré.

Le point de vue des membres des comités et conseils d'administration

Seul le groupe constitué de membres de comités et de conseils d'administration a manifesté suffisamment d'intérêt à l'égard des grands dossiers organisationnels pour formuler des observations à ce sujet.

Ces participants ont eu tendance à situer leur organisme dans une perspective élargie. Ce groupe a parlé boutique plus que les autres au sujet de la façon dont les différents organismes traitent divers problèmes, du manque d'argent pour mener à bien tout le travail à accomplir, des objectifs de participation des bénévoles et de l'équilibre entre l'âge et le sexe.

La vie dans les hautes sphères — une pointe de nostalgie

Un facteur mérite qu'on s'y arrête. Lorsqu'on leur a demandé ce qui leur apportait le plus de satisfaction dans le bénévolat, la plupart des membres de ce groupe ont parlé de l'époque où ils travaillaient encore directement auprès de la clientèle.

La participation aux travaux de comités et de conseils d'administration procure habituellement une satisfaction intellectuelle, mais pas la satisfaction plus intense qu'on retire du fait d'aider directement quelqu'un. Plus l'organisme est vaste, moins son conseil d'administration a de contacts avec ceux qui travaillent pour elle. Aussi, certains participants ont-ils continué à faire un peu de bénévolat, au sein de cette organisme ou ailleurs.

Naturellement, le fait d'appartenir à un conseil d'administration est agréable. Les participants aiment bien sentir que le personnel les appuie et participer à des mondanités, comme les «galas du mérite» ou les soirées de reconnaissance des bénévoles. Ils retirent aussi une certaine satisfaction du fait qu'ils aident à régler les problèmes de l'organisation.

L'une des participantes a eu l'occasion de parler de l'organisme pour lequel elle travaille à un groupe de 300 personnes.

On n'a pas souvent l'occasion de renseigner un aussi grand nombre de personnes sur le travail important qu'accomplit l'organisme et sur les répercussions qu'il a sur la communauté.

CONCLUSIONS

DEUX DÉCOUVERTES PARTICULIÈREMENT INTÉRESSANTES ressortent de cette étude. La première est que les bénévoles font de bons recruteurs. Beaucoup nous ont raconté comment ils avaient recruté sans façon des amis, des membres de leur famille et même des inconnus.

Peu de bénévoles nous ont cependant signalé avoir été priés de prendre part à des campagnes de recrutement en bonne et due forme, ce qui nous paraît un peu honteux. Personne ne connaît mieux ce travail que ceux et celles qui le font et la plupart aimeraient avoir l'occasion d'en parler. Certains éprouvent cependant une certaine gêne à le faire. Ils craignent de passer pour vantards auprès des gens. Ils ont l'impression de déconcerter un peu la société et trouvent que cette dernière fait preuve d'une certaine condescendance à leur égard.

Ils sont cependant conscients de la valeur de ce qu'ils font et leurs anecdotes sont touchantes et méritent d'être entendues.

La deuxième découverte est que le bénévolat est une affaire de famille.

J'ai grandi dans une famille de bénévoles... On n'en attendait pas moins de moi comme être humain.

Recruter de nouveaux bénévoles ne fait pas que répondre à un besoin présent; c'est un investissement dans nos communautés futures.

Même si la plupart des bénévoles que nous avons interrogés se sont dits heureux de leur expérience, ils ont aussi été en mesure de pointer du doigt certaines sources de déception et de colère.

Ils ont affirmé que certaines organismes ne finançaient et n'appuyaient pas suffisamment les programmes de bénévoles. La récession et les restrictions budgétaires du gouvernement, qui entraînent la disparition de bons programmes, demeurent cependant leurs deux principaux irritants.

Les participants se sont dits conscients du fait que les organismes s'arrachent les bénévoles et leur appui. Ils accordent nettement la préférence aux programmes qui leur permettent de s'accomplir et de s'épanouir dans un cadre accueillant. Les organismes qui n'offrent pas ce type de programme devront tout simplement mettre les bouchées doubles.

Participants à l'étude

Groupe 1 Souscripteurs et sollicitateurs

Ottawa Valley Autistic Homes

Walter Hill

Centraide d'Ottawa-Carleton

James Fydell

Fondation de l'Ontario des maladies du cœur

Tony Pollard

Société canadienne de la sclérose en plaques

Martha Costello

Groupe 2 Bénévoles offrant une aide individuelle

Association canadienne pour la santé mentale

Hans Koster

Jennifer Holley

Sue Clarke

Institut national canadien pour les aveugles

Gerry Brown

Philomena Park

Parrainage civique

Catherine Frey

Mary
Castonguay

Kris Bhojwani

Glebe Centre

John W.
Beveridge

ODAMR

John Fisher

Société Elizabeth-Fry

Laura Wood

Groupe 3 Bénévoles donnant des cours d'alphabétisation ou de dynamique de la vie

Centre catholique pour immigrants	Lyndell Hughes
	Nan Doe
Conseil scolaire d'Ottawa	Till Heyde
	Muriel Hansen
Phoenix House — Rochdale	Marjory N. Briggs
	Nancy Schruder
Social Network for Youth	Ken McDonell
	Don Harrel
Foster Farm Family Tutoring Program	Dion McGrath

Écouteurs

Centre de détresse d'Ottawa	Alex McPhail
Conseil des aîné(e)s d'Ottawa-Carleton	Jane Breen
	Kathleen Cosgrove
Women's Place	Terri Harper

Conducteurs et accompagnateurs

Société canadienne du cancer

Elizabeth Wheat

Jim Wheat

Mitch Horricks

Glebe Centre Inc

Marjorie Lang

Fred Warmer

Ken MacLymont

Société d'aide à l'enfance

Frank Bender

Mary Layton

Abbotsford House Senior Centre

Carmen Cumming

King's Daughters Dinner Wagon

Gina Smart

(livraison de repas à domicile)

Membres de comités et de conseils d'administration

Société canadienne du cancer

Marilyn Moffatt

Good Companions Seniors' Centre

Mady Evans

Charlotte Birchard

Odyssey Theatre

Barbara Dransch

Société Elizabeth-Fry

Susan McClelland

Centre d'action bénévole Ottawa-Carleton

Sue Rogers

ISBN 0-662-97914-1