



**PRIX DU  
PREMIER  
MINISTRE POUR  
LE BÉNÉVOLAT** **PRIME  
MINISTER'S  
VOLUNTEER  
AWARDS**

# GUIDE DE PRATIQUES EXEMPLAIRES POUR LE RECRUTEMENT ET LA RÉTENTION DES BÉNÉVOLES



Gouvernement  
du Canada

Government  
of Canada

Canada

Vous pouvez télécharger cette publication en ligne à : [publicentre.edsc.gc.ca](http://publicentre.edsc.gc.ca)

Ce document est offert sur demande en médias substituts (gros caractères, braille, audio sur cassette, audio sur DC, fichiers de texte sur disquette, fichiers de texte sur DC ou DAISY) en composant le 1 800 O-Canada (1-800-622-6232). Les personnes qui utilisent un téléscripteur (ATS) doivent composer le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2015

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les droits de reproduction :  
[droitdauteur.copyright@hrsdc-rhdcc.gc.ca](mailto:droitdauteur.copyright@hrsdc-rhdcc.gc.ca)

**PAPER**

N° de cat. : Em9-4/2015F  
ISSN : 2292-1117

**PDF**

N° de cat. : Em9-4/2015F-PDF  
ISSN : 2292-1133

**ESDC**

N° de cat. : SSD-127-03-15



## LES PRIX DU PREMIER MINISTRE POUR LE BÉNÉVOLAT : CÉLÉBRONS DES CANADIENS REMARQUABLES QUI NOUS ONT INSPIRÉS

---

### CONTEXTE HISTORIQUE DES PRIX

Le gouvernement du Canada accorde une priorité à la reconnaissance de l'énorme contribution que les bénévoles apportent au Canada. Cet engagement a été confirmé lors du discours du Trône de 2010, dans lequel un prix du Premier ministre récompensant le bénévolat fut établi.

La cérémonie inaugurale des Prix du Premier ministre pour le bénévolat a eu lieu en décembre 2012 à Ottawa. Lors de cet événement spécial tenu dans la capitale nationale, le Premier ministre a présenté à un groupe de 17, incluant des bénévoles dévoués, des organismes sans but lucratif et des entreprises, des prix soulignant leurs efforts exceptionnels.

Le 27 février 2014, le Premier ministre a rendu hommage aux bénévoles canadiens les plus créatifs et les plus inspirants lors de la deuxième cérémonie de remise des Prix du Premier ministre pour le bénévolat. Grâce à leurs activités de bénévolat et à leur générosité, ces personnes, groupes et organismes sans but lucratif ont

eu une profonde influence, aidant les membres de leur collectivité à améliorer leur vie et à bâtir des collectivités plus fortes.

Leur dévouement extraordinaire et les activités qu'ils ont menées sont une source d'inspiration, et l'hommage qui leur est rendu est l'occasion parfaite de partager des pratiques exemplaires en matière de bénévolat et les pratiques entrepreneuriales socialement responsables. À cette fin, et comme par le passé, les lauréats se sont réunis lors de la cérémonie de 2014 et ont échangé leurs points de vue au sujet des méthodes les plus efficaces pour rejoindre les collectivités et produire un effet durable. Au cours de cette séance sur les pratiques exemplaires, les intervenants ont présenté leurs réussites impressionnantes et ont partagé leurs expériences comme leaders capables d'inspirer les membres de leurs collectivités et de partout dans le pays à découvrir la valeur et les bénéfices du bénévolat. Pour en savoir davantage sur les séances et les lauréats, visitez le site [www.pm.gc.ca/prix](http://www.pm.gc.ca/prix).

## FAITS SAILLANTS DE LA SÉANCE DE 2014 SUR LES PRATIQUES EXEMPLAIRES

Des exposés ont été présentés par des bénévoles dévoués qui ont reçu le Prix du Premier ministre pour le bénévolat le 27 février 2014. Plus tard au cours de la journée, quatorze des lauréats des Prix du Premier ministre pour le bénévolat 2014 se sont réunis pour partager leur expérience de bénévolat lors de la séance sur les pratiques exemplaires. Nous leur avons demandé d'examiner le contexte dans lequel leurs propres efforts ont incité d'autres personnes à donner de leur temps de manière altruiste. En particulier, nous leur avons demandé d'examiner leurs programmes et activités de bénévolat et de répondre à des questions au sujet des retombées, de la portée et de la mobilisation dans le contexte du recrutement et de la rétention des bénévoles.

## CE QUE NOUS AVONS DEMANDÉ

Afin d'orienter les conversations, nous avons demandé aux participants de centrer les discussions sur les sujets suivants :

**Recrutement :** Le temps a une valeur infiniment précieuse. Vous avez néanmoins réussi à inciter des Canadiens, à l'emploi du temps chargé, à vous aider à mener vos activités caritatives. Quelles méthodes ont été les plus efficaces pour amener les bénévoles à consacrer leur temps et leurs talents à votre projet? Comment procédez-vous pour recruter des bénévoles?

**Mobilisation :** Il peut être difficile pour les organismes de bienfaisance de retenir les bénévoles entre les campagnes ou événements majeurs. Quelles stratégies avez-vous mises en place pour retenir et motiver vos bénévoles? Que faites-vous pour fidéliser vos bénévoles?

**Portée :** Le bouche-à-oreille peut aider les organismes de bienfaisance à élargir la portée de leurs activités et à accroître l'impact de leur action en augmentant leur base de bénévoles. Les organismes font face à des défis particuliers lorsqu'il s'agit de recruter des personnes à l'extérieur de l'organisme. Quelles techniques et approches vous ont été utiles pour amener vos bénévoles à recruter de nouveaux participants? Comment amenez-vous vos bénévoles à inspirer les autres?



## LEÇONS DE RECRUTEMENT ET DE RÉTENTION DES BÉNÉVOLES

---

Les observations et réflexions des participants à la séance ont porté sur un éventail de sujets, allant du maintien de l'équilibre entre le bénévolat et la vie personnelle à la création de partenariats avec d'autres organismes et entreprises. Le résumé qui suit rend compte des thèmes qui sont le plus souvent ressortis sous forme d'observations, de réflexions et de suggestions sur les moyens de recruter et de retenir les bénévoles.

### LES POSSIBILITÉS DE BÉNÉVOLAT SUIVENT L'ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

Le paysage social, économique et démographique du Canada change. Le vieillissement de la population, l'évolution de la structure des ménages et des familles, les tendances changeantes en matière d'immigration, la mondialisation des entreprises et le passage de l'achat en magasin à l'achat en ligne sont autant de sujets de préoccupation. Selon les bénévoles, chaque transformation est une nouvelle occasion de puiser dans l'énergie et les compétences de la population canadienne de plus en plus diversifiée. Le nouveau paysage culturel qui prend sa source dans les modèles d'immigration élargis est révélateur : là où les services communautaires bénévoles se mobilisaient pour venir en aide aux nouveaux arrivants, ce sont désormais les

nouveaux Canadiens qui sont prêts à venir en aide aux autres. Les initiatives de bénévolat et les organismes communautaires peuvent en effet compter sur le soutien des nouveaux Canadiens dans les domaines de la santé et de la famille, de l'approvisionnement en nourriture et vêtements et des activités d'établissement. Qui plus est, les nouveaux Canadiens ont souvent une meilleure connaissance des besoins, des priorités et des attentes culturelles de leurs collectivités, ce qui pourrait aider à garantir la pertinence, l'impact immédiat et le soutien durable de toute initiative de bénévolat.

### MISER SUR LE POUVOIR DE MOBILISATION DES JEUNES

La génération actuelle des Canadiens âgés de 18 à 25 ans fait preuve d'enthousiasme, de compétence et de dynamisme lorsqu'il s'agit de bénévolat. Les difficultés liées à la recherche d'un emploi ont amené les jeunes (de même que les nouveaux Canadiens) à percevoir l'action bénévole comme un moyen d'étoffer leur curriculum vitae grâce à l'expérience pratique qu'ils y acquièrent. Les jeunes adultes et les enfants du millénaire n'hésitent pas à créer des liens avec des personnes dans leur groupe d'âge, où ils trouvent des amis, des mentors et des partenaires d'affaires. Dans ce contexte, ils sont

en mesure de constater les besoins des personnes dans leur groupe et d'utiliser leurs réseaux, les médias sociaux et leurs compétences en externalisation ouverte pour rallier un nombre extraordinaire de leurs pairs à la cause qui leur tient à cœur. Bon nombre de jeunes ont tendance à faire du bénévolat de façon « épisodique ». Par conséquent, pour demeurer intéressés, ils doivent pouvoir constater les effets de leur travail de façon pratique et mesurable. Les participants à la séance ont indiqué que les recruteurs de bénévoles doivent trouver des moyens originaux de recruter des générations de bénévoles compétents à mesure que les bénévoles plus âgés tirent leur révérence. À cette fin, ils peuvent notamment promouvoir l'appui des employeurs envers le bénévolat afin de mobiliser les baby-boomers ou promouvoir le bénévolat auprès de populations moins engagées.

## **LA TRANSITION DOMICILIAIRE OFFRE DE NOUVELLES POSSIBILITÉS**

L'expérience démontre que de plus en plus de personnes âgées quittent leur maison pour emménager dans un logement plus petit et, partant, se séparent de certains de leurs biens. À la lumière de ces transformations, nos bénévoles ont constaté que le magasin d'aubaines – qui regorge de biens à bon prix – était redevenu un service indispensable. Les organisateurs communautaires ont fait appel aux populations locales afin d'obtenir des dons d'une variété jamais égalée et ils ont été en mesure d'offrir aux membres de leur collectivité des biens de catégories nouvelles, mais extrêmement utiles : des tenues de soirée en location pour les bals de finissants (pour aussi peu que 5 \$ par jour), de petits appareils électroménagers, des outils en location et des mobiliers complets. Les participants ont convenu que les magasins d'aubaines avaient trouvé un nouveau filon qui leur permet d'offrir des biens aux membres de la collectivité tout en sauvegardant la dignité des bénéficiaires. L'accès croissant à ce centre pratique et utile de soutien communautaire et les bénéfices qui en découlent ont facilité le recrutement et la rétention des bénévoles.

## **NOUS CONNAISSONS TOUS UNE PERSONNE DANS LE BESOIN**

Les bénévoles les plus actifs sont bien conscients que bon nombre de personnes connaissent quelqu'un qui a besoin de soutien. Les lauréats sont tous stupéfiés par la grande portée de leur travail. Bien que plusieurs d'entre eux aient commencé par offrir leurs services au sein d'une petite collectivité bien définie, ils ont vite constaté que les besoins en services étaient plus grands. L'ampleur de la tâche peut parfois être déconcertante, mais les bénévoles, grâce à leurs réseaux, sont parvenus à réunir un grand nombre de personnes qui connaissent bien une cause donnée, y sont sensibilisées et sont prêtes à la soutenir. Le message ici en est un d'espoir : le bassin de bénévoles potentiels est profond et plus accessible que ce à quoi on pourrait s'attendre d'entrée de jeu.

## **DEMANDER L'AIDE DE BÉNÉVOLES PEUT S'AVÉRER EFFICACE**

Les bénévoles qui lancent de nouveaux services doivent être convaincus qu'à mesure que la portée de leur soutien s'étendra, d'autres se joindront à eux pour accomplir le travail. Il ne faut pas hésiter à demander de l'aide directement. Pour certains bénévoles, notamment ceux qui sont timides ou introvertis, il peut être gênant de lancer un appel d'aide, mais les résultats qui en découlent valent bien l'effort. Il arrive souvent que des personnes qui souhaitent offrir leur aide hésitent à le faire par crainte de rejet. Dans ces cas, une simple demande est souvent accueillie avec enthousiasme. Grâce aux nouvelles technologies, il est beaucoup plus facile de demander de l'aide : nombreux sont ceux qui prennent connaissance des nouvelles de leur collectivité en ligne ou par l'intermédiaire des médias sociaux et des applications propres aux organismes. Ce sont là autant d'outils qui sont de plus en plus utilisés par les leaders de l'action bénévole.

## **MAXIMISER LES TALENTS DE CHAQUE BÉNÉVOLE; DES BÉNÉVOLES DE QUALITÉ FONT TOUTE LA DIFFÉRENCE**

Bien que le recrutement de bénévoles soit souvent perçu comme une question de chiffres, les participants à la séance se sont dit convaincus qu'il faut plutôt s'efforcer de trouver des personnes de qualité qui possèdent des talents et des compétences particuliers, car chaque nouveau membre de la communauté de bénévoles arrive avec un ensemble unique d'expériences, de talents, de ressources et de réseaux. Tout comme les véritables entrepreneurs qui réussissent en affaires dès leur plus jeune âge et les véritables esprits créatifs qui maîtrisent leur art très tôt, les grands bénévoles mettent l'épaule à la roue dès qu'ils trouvent une cause qui leur tient à cœur. Il faut donc privilégier la qualité à la quantité et offrir au bénévole un éventail de possibilités où il peut mettre ses capacités à l'épreuve plutôt que lui confier une tâche prédéterminée.

## **MÊME LES PETITS CHANGEMENTS DANS L'ÉCONOMIE PEUVENT AVOIR DE SÉRIEUX EFFETS SUR LA DEMANDE DE SERVICES BÉNÉVOLES**

Les recruteurs d'expérience savent que la hausse et la baisse des besoins dans une collectivité sont attribuables à divers facteurs. Par exemple, lors de périodes de ralentissement économique, les besoins en bénévoles pour appuyer les services sociaux peuvent être très grands. Ces besoins mis à part, les services de bénévoles sont également requis en cas de conditions climatiques extrêmes, d'épidémies ou de catastrophes provoquées par l'homme. Les propriétaires de magasins d'aubaines et les banques alimentaires doivent surveiller le climat économique afin de pouvoir demander, en temps opportun, les dons nécessaires pour répondre à des besoins sur le point de s'accroître. Le processus de recrutement et de formation doit également permettre de réagir à des hausses rapides, mais souvent prévisibles, de la demande.

## **LES GENS S'ÉPANOUISSENT GRÂCE À LA FORMATION ET À LA PRÉPARATION**

De nos jours, la volonté d'aider ne suffit pas toujours à combler un poste de bénévole. Afin d'assurer l'efficacité de l'action bénévole, de plus en plus de postes de bénévoles requièrent des compétences dans des domaines tels l'informatique, la gestion de projets, la logistique, les médias sociaux et les finances. Aucun organisme ne peut présumer que les bénévoles possèdent d'avance une formation spécialisée. L'une des participantes à la séance en a donné un exemple évocateur en décrivant comment les membres de son organisme confessionnel avaient travaillé en étroite collaboration avec les autorités de secours d'urgence de l'Alberta pour fournir des services de soutien pendant les inondations printanières et d'autres catastrophes naturelles. D'entrée de jeu, il est devenu évident que les bénévoles devaient avoir l'expertise nécessaire pour soutenir les organismes gouvernementaux sans nuire à leur travail ni compromettre leur efficacité. Dans ce contexte, un programme de formation intensif, mais efficace a été mis au point afin de veiller à ce que même les bénévoles les moins chevronnés puissent fournir un soutien efficace dans le cadre d'un effort communautaire cohérent. Les participants ont indiqué que, le plus souvent, les bénévoles qui reçoivent de la formation sont plus susceptibles de demeurer au sein d'un organisme. Cela serait attribuable au sentiment de confiance que les gens éprouvent lorsqu'ils sont bien préparés à une tâche. Ce sentiment atténue le stress qui est par ailleurs associé à l'exercice de leurs activités, et il est beaucoup plus facile pour eux de maintenir leur engagement à long terme. Bien qu'un élan de bonne volonté puisse inciter un bénévole à prêter main forte, c'est l'état de préparation qui l'encourage à persévérer.

## **TIRER PROFIT DES TALENTS QUI NOUS ENTOURENT**

Le fait de puiser dans l'expérience de vie des professionnels de la collectivité ouvre souvent la voie à de nouvelles possibilités d'appui aux personnes

dans le besoin. Les participants à la séance ont partagé des anecdotes où l'apport de gestionnaires d'entreprise, d'ingénieurs et de médecins ayant une connaissance approfondie de sujets cruciaux a donné naissance à de nouveaux programmes qui ont non seulement attiré d'autres bénévoles, mais ont eu une portée et des retombées considérables. Par exemple, des professionnels de la santé ont pris d'importantes mesures afin de dissiper certains mythes entourant des maladies débilantes courantes. En fondant les nouveaux programmes d'éducation sur les percées en médecine et leur longue expérience, des médecins ont été en mesure d'amener des bénévoles non médicaux à peaufiner les programmes de sensibilisation. Étant pratiques, utiles et populaires, ces programmes obtiennent des résultats remarquables lorsque la santé des participants au programme est comparée à celle d'un groupe non participant. En bref, les programmes de bénévoles qui reposent sur les connaissances validées d'experts accrédités ont la cote tant auprès des bénévoles qu'auprès des bénéficiaires.

## **LE POUVOIR DE LA FOI EST GRAND LORSQU'IL S'AGIT DE BÉNÉVOLAT**

La grande majorité des Canadiens affirment que leurs croyances religieuses les obligent à venir en aide aux gens qui les entourent. Encore aujourd'hui, les communautés religieuses établies demeurent la plus grande source de bénévoles. Malgré la baisse graduelle mais soutenue de la fréquentation des services religieux, les églises, les temples, les synagogues et les mosquées constituent toujours la plaque tournante de l'activité communautaire et de la communication. Une nouvelle vague de tolérance et de coexistence religieuses a également pris naissance au cours des dernières décennies, et bon nombre d'œuvres caritatives ont été en mesure de rallier leurs membres – jadis divisés selon l'affiliation religieuse – afin qu'ils travaillent ensemble pour le bien commun. Cependant, il ne suffit pas de disposer d'un bassin de bénévoles et de donateurs pour s'assurer d'avoir les connaissances nécessaires à la prestation des programmes communautaires. Souvent, les organismes

qui réussissent le mieux recrutent leurs bénévoles auprès de centres confessionnels, leur offrent une formation pratique et détaillée et gèrent leurs efforts et horaires au même titre qu'une entreprise professionnelle.

## **LES ENTREPRISES DOIVENT SOUTENIR LES EFFORTS DE LEURS EMPLOYÉS**

Jusqu'aux années 1990, il était courant dans les entreprises de choisir de faire des dons à un ou plusieurs organismes de bienfaisance. Les employés étaient alors invités à donner de leur temps pour contribuer à la réussite de l'initiative. Depuis, le modèle de don dans les entreprises a évolué. Celles-ci ont en effet appris que la participation et l'engagement dans les programmes de bénévolat d'entreprise sont beaucoup plus élevés lorsque les employés choisissent la cause qui les intéresse et qu'à son tour, la compagnie offre de verser une somme équivalente aux dons des employés et encourage les cadres de la direction à participer et à faire preuve de leadership. De cette façon, l'incidence de la contribution sur la collectivité et le sentiment de bienveillance envers l'entreprise qui en découle sont beaucoup plus élevés. De nos jours, les compagnies ayant une vision prospective, versent aux organismes communautaires enregistrés jusqu'à une fois et demie la somme contribué par les employés. Qui plus est, ces entreprises affirment que le coût global de leur don diminue tandis que les retombées de leur action sont décuplées.

## **LA VALEUR D'UN REÇU POUR DON DE BIENFAISANCE EST RÉELLE**

Vient un moment où les organismes doivent faire appel à des entrepreneurs professionnels pour l'exécution de divers travaux – construction, électricité, isolation, menuiserie, etc. Les organismes qui sont en mesure d'émettre des reçus aux fins d'impôt visent ne serait-ce qu'une partie du coût des travaux constateront qu'il est beaucoup plus facile de recruter des professionnels compétents. Ils éviteront ainsi de commettre l'erreur courante de confier les travaux à des personnes de bonne volonté, mais moins compétentes.





## CONCLUSION

Les réflexions exprimées lors de la séance sont regroupées en un recueil de renseignements, de conseils et de suggestions qui, ensemble, constituent un guide unique pour le recrutement et la rétention des bénévoles au Canada. Enfin de compte, cette séance représente un espoir pour l'avenir- l'avenir des Canadiens, de la société et de la nation. Les changements démographiques que vit le Canada induit par le vieillissement de la population et la diversification de la mosaïque nationale ont transformé le portrait du bénévolat dans le pays. Les lauréats qui se sont réunis lors de cette séance ont démontré leur aptitude à aller au-delà de la simple adaptation à ces changements. En les utilisant comme moyen pour optimiser le recrutement et la rétention des bénévoles, ils se dotent des capacités nécessaires pour affronter certains des problèmes sociaux les plus complexes au Canada. Il est prévu que ces pratiques exemplaires, qui découlent d'expériences directes,

seront partagées avec la population canadienne afin de contribuer à la réussite du bénévolat, des organismes sans but lucratif, innovant sur le plan social ainsi que les entreprises socialement responsables.

Nous aimerions remercier les bénévoles dévoués qui ont participé à cette séance. Pour faire davantage leur connaissance, visitez [www.pm.gc.ca/prix](http://www.pm.gc.ca/prix).

**NOTES**

A series of horizontal dotted lines for taking notes.