

Tisser des liens avec des bénévoles appuyés par leur employeur

Enrichir l'expérience bénévole afin de créer un avenir meilleur pour nos collectivités

À propos de l'étude

L'étude pancanadienne de 2010 fait partie d'un projet conjoint; elle a été commandée par la Financière Manuvie en partenariat avec Bénévoles Canada et a été menée par le Centre de recherche et de développement sur le secteur bénévole de l'Université Carleton, en collaboration avec Harris/Decima.

Les résultats de l'étude ont été obtenus à partir d'une recension de plus de 200 documents, d'un sondage téléphonique réalisé auprès de 1 016 ménages canadiens, d'un sondage réalisé auprès de 551 bénévoles, de 18 groupes de discussion – *auxquels 61 bénévoles appuyés par leur employeur ont participé* – organisés tant en milieu urbain qu'en milieu rural, et d'un sondage en ligne réalisé auprès de 208 organisations sans but lucratif et bénévoles.

L'étude a permis de recueillir des renseignements utiles dont les organisations ayant recours à des bénévoles peuvent se servir afin d'attirer et de retenir des bénévoles compétents et dévoués appartenant à quatre groupes démographiques : les jeunes, les familles, les bébé-boumeurs et les bénévoles appuyés par leur employeur.

Comment arriver à combler le fossé entre ce que les bénévoles appuyés par leur employeur recherchent aujourd'hui en matière de bénévolat et la façon dont les organisations s'y prennent pour mobiliser leurs employés qui font aussi du bénévolat?

Une nouvelle étude pancanadienne menée à l'été 2010 a permis d'obtenir les données nationales les plus récentes sur les changements marquant la culture des bénévoles du Canada, dont des renseignements sur les bénévoles appuyés par leur employeur.

Contrairement à des études précédentes ayant fait une large place aux taux de participation globaux aux activités bénévoles, cette étude a mis l'accent sur les éléments suivants :

- ce que les bénévoles appuyés par leur employeur recherchent dans leurs expériences bénévoles;
- les problèmes rencontrés par les bénévoles appuyés par leur employeur pour trouver des activités bénévoles qui leur conviennent;
- que les organisations sans but lucratif peuvent faire pour améliorer l'expérience des bénévoles appuyés par leur employeur qui, en retour, peuvent les aider à remplir leur mission et, ce faisant, à améliorer la qualité de vie des collectivités.

« Je ferais du bénévolat plus volontiers si j'étais recruté dans mon milieu de travail et que j'obtenais le soutien de mon employeur. »

« J'aimerais voir les résultats de mon travail bénévole, qui consisterait idéalement en une série de tâches clairement définies et différentes de celles que j'effectue tous les jours au travail. »

– Participants d'un groupe de discussion en milieu de travail

Tendances généralement constatées chez les bénévoles d'aujourd'hui

L'étude a fait ressortir les tendances ci-après, qui se dégagent de façon générale pour la majorité des bénévoles d'aujourd'hui, y compris ceux qui sont appuyés par leur employeur :

- **Le bénévolat prend différentes formes selon les étapes du cycle de vie**, à mesure qu'évoluent les priorités, la situation professionnelle et familiale et les intérêts des gens
- **Les bénévoles d'aujourd'hui sont plus orientés vers des objectifs précis, plus autonomes, plus à l'aise avec les technologies et plus mobiles**
- **Le bénévolat est une relation à deux sens** qui doit permettre d'atteindre à la fois les objectifs du bénévole et ceux de l'organisation
- **Le bénévolat est une démarche personnelle** et il découle des préférences et des motivations individuelles
- **Le bénévolat est une façon de transmettre et d'acquérir des compétences** en gagnant de l'expérience ou en faisant partager son expérience aux autres
- **Le bénévolat de groupe est attrayant pour les personnes de tous les âges** qui souhaitent développer leur réseau social et professionnel
- **Il n'est pas facile pour tout le monde de trouver des activités bénévoles satisfaisantes**

Importance des bénévoles appuyés par leur employeur pour le secteur bénévole canadien

La relation entre le secteur privé et le secteur bénévole se fonde avant tout sur le concept de responsabilité sociale des entreprises. L'engagement communautaire des entreprises a évolué de sorte qu'au lieu de se contenter de verser des dons, elles investissent maintenant directement dans leur collectivité. De plus en plus, les entreprises encouragent leurs employés à jouer un rôle dans leur collectivité de différentes façons, notamment en faisant du bénévolat.

Pour ce faire, de nombreuses entreprises ont mis sur pied un programme de bénévolat pour les employés (PBE), qui repose sur la philosophie selon laquelle le travail bénévole au sein de la collectivité devrait faire partie des préoccupations des entreprises et constitue l'une des façons d'évaluer la responsabilité sociale d'une entreprise.

Il a été démontré que les PBE conventionnels et d'autres formes de soutien aux employés désirant pratiquer le bénévolat peuvent avoir une incidence positive sur le moral des employés, l'acquisition des compétences, le rendement, la satisfaction au travail et la rétention des employés.

Opinions des employés sur le bénévolat

Les employés perçoivent souvent le bénévolat comme un moyen de créer un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, d'acquérir des compétences et de servir une cause en laquelle ils croient. Le bénévolat est également décrit comme un devoir personnel permettant aux employés d'utiliser leurs compétences et leurs talents pour contribuer à la réalisation d'un objectif commun.

Les employeurs d'aujourd'hui sont prêts à considérer le bénévolat comme une activité de perfectionnement professionnel pouvant aider leurs employés à atteindre des objectifs d'amélioration du rendement (« améliorer la capacité de travailler en équipe », « perfectionner les techniques de présentation », etc.). La situation est profitable pour tous, puisque les employés peuvent choisir une expérience bénévole comportant des tâches très différentes de celles qu'ils effectuent dans le cadre de leur travail rémunéré, mais leur permettant d'acquérir des compétences transférables qui les aideront à accomplir ce dernier.

En particulier, les activités bénévoles d'une journée organisées par les employeurs sont excellentes pour la promotion du travail d'équipe et le moral des employés, alors que les projets spéciaux et les programmes permanents satisfont les employés intéressés à renforcer leurs compétences. En plus de prendre part à des activités bénévoles d'une journée, les bénévoles appuyés par leur employeur peuvent aussi accepter d'être détachés dans une organisation qui mettra à profit leur savoir acquis en tant que cadres, ou prendre part à une expérience bénévole exigeant des connaissances particulières.



En outre, selon les participants à l'étude, les entreprises ont plus tendance à offrir du parrainage et des heures de travail rémunérées aux employés qui soutiennent des initiatives attirant l'attention, par exemple des compétitions sportives comme les Jeux d'hiver de l'Arctique, au lieu d'appuyer des causes sociales ayant une faible notoriété.

Les employeurs qui proposent des journées de bénévolat payées à leurs employés doivent être félicités. Cependant, il est essentiel qu'ils offrent le soutien nécessaire à leurs employés pour les aider à trouver des activités bénévoles valables et qu'ils fassent également un suivi approprié pour mesurer la satisfaction retirée de l'expérience et vérifier l'incidence de cette dernière.

En fin de compte, une activité bénévole s'avère satisfaisante lorsqu'elle correspond aux valeurs véhiculées par la culture de l'entreprise et aux intérêts réels des employés. Cette correspondance est primordiale parce qu'elle sert de fondement à la création d'une stratégie plus globale en matière d'investissement communautaire, et un tel élargissement des perspectives est généralement la meilleure pratique recommandée.

Certains laissent également entendre que des employeurs estiment que les organisations sans but lucratif n'ont pas besoin d'un personnel aussi qualifié que celui œuvrant en entreprise; selon des participants d'un groupe de discussion, il s'agirait d'une mauvaise perception de la réalité puisque de nombreux professionnels hautement qualifiés aimeraient bien faire du bénévolat.

Comprendre les caractéristiques des bénévoles appuyés par leur employeur

Pour mieux attirer et retenir les bénévoles dans une tranche de population précise, il est utile de connaître ce qui les caractérise de façon générale. Voici les principales caractéristiques des bénévoles appuyés par leur employeur (BAE) :

- *Ils accordent beaucoup d'importance aux résultats* – Les BAE recherchent des activités bénévoles à court terme exigeant de grandes compétences.
- *Ils évaluent leurs progrès* – Les BAE aiment mesurer leurs efforts et savoir que les résultats de leur travail bénévole valent le temps qu'ils y consacrent.
- *Ils considèrent le bénévolat comme un passe-temps* – Les BAE perçoivent le bénévolat comme une activité distincte du travail, qui produit un résultat final clairement défini.
- *Ils veulent de la flexibilité* – Les BAE recherchent la flexibilité en matière de temps et d'espace; ils aimeraient avoir la possibilité de travailler à distance et connaître le nombre minimal d'heures qui leur faudra consacrer à leurs tâches.
- *Ils recherchent des activités bénévoles structurées* – Les BAE ne veulent pas consacrer du temps à une organisation qui n'est pas structurée ni organisée de façon efficace.

Faire correspondre les compétences des bénévoles appuyés par leur employeur aux besoins des organisations : obstacles et possibilités

Des participants d'un groupe de discussion en milieu de travail signalent que les organisations réussiraient beaucoup mieux à faire correspondre les compétences des bénévoles aux programmes qu'elles offrent si elles traitaient les offres de service des bénévoles comme s'il s'agissait de demandes d'emploi. À cette fin, on recommande que les organisations préparent des descriptions d'activités bénévoles et qu'elles définissent clairement leurs attentes et leur échéancier.

La mise en place d'un processus de recrutement plus formel pourrait aussi aider les organisations à déterminer qui est vraiment motivé et qui ne l'est pas. Des employés bénévoles désapprouvent les organisations qui font preuve de discrimination fondée sur le sexe et qui exigent de manière exagérée que le bénévole démontre ses aptitudes pour les tâches à accomplir avant de les lui confier.

Des fonctionnaires fédéraux disent s'être fait fortement « tordre le bras » par leur ministère afin de persuader des employés de participer à la campagne de charité en milieu de travail, et ils ont constaté que l'accent était mis davantage sur la somme à recueillir que sur l'incidence des dons. Il serait préférable de créer un milieu favorable au bénévolat et de tenir compte des préférences et des compétences des employés au moment de leur attribuer des responsabilités en tant que bénévoles.

En revanche, des employés estiment que certaines organisations affectent presque toujours les bénévoles à des tâches qu'ils effectuent déjà dans le cadre de leur travail rémunéré, ce qui ne correspond pas nécessairement à ce qu'ils attendent de leur expérience bénévole. Bien qu'on admette que les petites organisations acceptent souvent tout ce qu'elles peuvent obtenir sur le plan du bénévolat, le fait de limiter le bénévolat d'employés dotés d'un ensemble de compétences précises à des tâches similaires à celles qu'ils accomplissent dans le cadre de leur travail pourrait priver les organisations de l'apport d'autres personnes prêtes à assumer ces tâches.

Voici d'autres obstacles au bénévolat appuyé par l'employeur :

- la perception voulant que s'engager à participer à une activité bénévole appuyée par l'employeur est un processus complexe qui exige beaucoup de temps;
- les attentes des organisations, selon lesquelles les bénévoles veulent s'adonner à des activités s'échelonnant sur des périodes prolongées plutôt qu'à des activités ayant une durée bien définie;
- l'absence de reconnaissance des contraintes des bénévoles (horaires de travail, engagements personnels et familiaux);
- l'insensibilité aux enjeux liés à la diversité;
- le manque de flexibilité des organisations en termes de temps et d'espace, ou l'impossibilité de faire du bénévolat à distance.

Des participants estiment que les entreprises et les organisations faisant appel à des bénévoles devraient soutenir les activités bénévoles auxquelles les employés prennent part et se montrer flexibles afin de concilier travail bénévole et travail rémunéré. Idéalement, les organisations devraient avoir un coordonnateur des bénévoles qui serait responsable de la présélection, de la formation et de la rétention de ces derniers.

« On tire plus d'avantages à apprendre à connaître les gens, et non seulement ce qu'ils peuvent offrir. »

– Participant d'un groupe de discussion en milieu de travail

Proposer des activités bénévoles qui intéressent les employés

Les résultats révèlent que les employés d'aujourd'hui sont particulièrement intéressés par des activités bénévoles :

- qui leur permettent d'acquérir des compétences, ce qui est perçu comme un avantage tant pour l'employé que pour son employeur;
- qui leur permettent d'effectuer au sein d'une organisation bénévole des tâches différentes de celles qu'ils accomplissent dans le cadre de leur emploi;
- dans des organisations possédant des ressources administratives et en matière de RH grâce auxquelles elles peuvent mettre leurs programmes en œuvre de façon efficace et effectuer un suivi adéquat des offres de bénévolat;
- au cours desquelles la hiérarchie rigide propre au milieu du travail est exclue et où tous les participants sont traités de façon égale;
- qui permettent un engagement bénévole substantiel, en complément aux activités d'une journée organisées par l'employeur et consacrées, par exemple, à titre d'exercice favorisant l'esprit d'équipe.

Exemples d'activités bénévoles mieux adaptées aux employés

- *Des activités qui permettent aux employés de faire du bénévolat pendant de courts quarts de travail, par exemple « Équipes de deux personnes recherchées pour faire la livraison de repas sur la route de North Park, tous les mardis entre 15 h et 17 h, dans le cadre du programme Meals on Wheels ».*
- *Des activités qui font appel aux compétences ou aux talents des employés dans le cadre de projets uniques visant à soutenir la collectivité, par exemple « Laboratoire informatique d'un centre d'accueil pour les immigrants recherche des bénévoles possédant des compétences en informatique et parlant plusieurs langues pour un quart de travail de trois heures l'après-midi, en semaine (le candidat doit s'engager à effectuer un quart de travail par mois) ».*
- *Des activités qui donnent la possibilité de transmettre des compétences et des connaissances à des personnes qui en ont besoin, par exemple « Mentor recherché pour jeune bénévole souhaitant acquérir de l'expérience en conception de bases de données dans un centre de soutien aux personnes atteintes de cancer ».*

Mesures à prendre par les entreprises pour améliorer l'expérience bénévole des employés

- ✓ *Promouvoir le bénévolat dans le milieu de travail* : accroître leurs efforts visant à mieux faire connaître les activités bénévoles.
- ✓ *Désigner un représentant des employés bénévoles* – du moins dans les grandes entreprises – afin d'appuyer les projets de bénévolat.
- ✓ *Établir des relations significatives avec les bénévoles* : apprendre à connaître les besoins et les talents particuliers des employés qui souhaitent s'améliorer comme bénévoles, les encourager et les encadrer.
- ✓ *Tirer profit des outils technologiques* : offrir du travail à distance ou en ligne afin de rendre le bénévolat davantage accessible aux employés ayant des enfants ou voyageant fréquemment.
- ✓ *Être sensibles aux différences individuelles* : respecter la diversité sexuelle, culturelle, linguistique et générationnelle des employés, veiller à éviter toute perception de discrimination et reconnaître les compétences particulières de chacun.
- ✓ *Être conscientes du temps requis pour effectuer le travail* : éviter de surmener les bénévoles.
- ✓ *Être flexibles et conciliantes avec les bénévoles* : comprendre que de nombreux employés ont d'autres obligations à leur horaire qui sont liées à leur travail rémunéré, à leur famille ou à leur vie personnelle.
- ✓ *Favoriser le dialogue entre les intervenants* : créer un pont entre les organisations qui font appel à des bénévoles et les sociétés ou les entreprises qui emploient ces gens comme salariés.

For more details, please refer to the report, '*Bridging the Gap: Enriching the volunteer experience to build a better future for our communities – Highlights of a pan-Canadian research study*' at www.volunteer.ca