



GOUVERNANCE ET CAPACITÉ DU RÉSEAU

Gestion des ressources bénévoles

Présenté par Christiane Fontaine, Rifssso

Module 1

Les bases de la gestion bénévole

Objectifs du module 1:

- *Survol des grands principes de la gestion des bénévoles*
- *Enjeux et tendances*
- *Importance de mettre en place un programme de gestion des bénévoles*
- *Outils pour appuyer la mise en place d'un programme efficace*

Qu'est-ce que le bénévolat

Acte de mettre au service des autres son temps, ses ressources, son énergie et ses compétences de son plein gré, sans en attendre de compensation monétaire.

Source: Code canadien du bénévolat

- Le bénévolat est un geste posé volontairement, libre de contrainte ou d'obligation.
- Le bénévolat est un geste gratuit. Un bénévole ne reçoit donc pas de rémunération pour le temps qu'il donne ou le travail qu'il fait.
- Le bénévolat est fait dans l'intention de rendre service à une autre personne, à sa communauté, ou au nom d'une cause.

Le bénévolat peut avoir une incidence positive sur le bien-être et l'état de santé général des bénévoles, leur permettant d'améliorer leurs compétences et leurs connaissances et élargir leur expérience de travail.

(Statistique Canada, Le bénévolat au Canada, de 2004 à 2013, 2015)

Enjeux

- Diminution, chez les Canadiens, du nombre total d'heures consacrées au bénévolat;
- Baisse du taux de bénévolat en général mais plus particulièrement chez les personnes de 35 à 44 ans;
- Diminution de bénévoles chez les plus âgés mais ils y consacrent un plus grand nombre d'heures;
- Diminution du % de bénévoles a un impact sur le recrutement et la rétention;
- Changements dans les manières d'organiser le bénévolat, de le gérer, le coordonner se transforment : passant de la professionnalisation du bénévolat au bénévolat axé sur les compétences, à des approches plus participatives et collaboratives de bénévolat.

Tendances

Les personnes qui font du bénévolat cherchent...

- des activités de groupe ou en famille;
- des tâches bénévoles qui diffèrent de ce qu'elles font dans leur emploi, surtout chez les professionnels;
- la possibilité de choisir ce qu'ils vont offrir et quand ils sont prêts à l'offrir;
- des activités à court terme, limité dans le temps;
- une situation gagnante-gagnante où le bénévole a des objectifs personnels à atteindre en plus de vouloir aider autrui.

Obligations des organismes envers les bénévoles

Les organismes doivent ...

- prendre les mesures nécessaires pour appuyer les efforts des bénévoles;
- assurer la participation efficace des bénévoles;
- assigner à ses bénévoles des tâches adéquates, selon leur expérience et leurs préférences;
- fournir à ses bénévoles une description précise de leurs tâches, leurs responsabilités et leurs fonctions;
- offrir à ses bénévoles du soutien, de la formation et un encadrement effectué par des personnes compétentes;
- traiter ses bénévoles comme des membres à part entière et non comme une aide gratuite (« cheap labor »);
- manifester par des moyens tangibles de la reconnaissance envers ses bénévoles;
- être à l'écoute de ses bénévoles et les inviter à participer à la planification ou à l'élaboration de nouveaux projets;
- encourager ses bénévoles à faire des suggestions;
- exposer clairement la responsabilité juridique de chacun.

Obligations des bénévoles envers l'organisme

Les bénévoles doivent ...

- prendre des engagements envers l'organisme;
- se montrer respectueux envers la cause, la clientèle, l'organisme et la collectivité;
- être responsables et intègres dans l'exercice de leurs fonctions;
- s'engager à respecter les lois, les règlements et les politiques internes de l'organisme.

Un programme de gestion des bénévoles comprend...



Source: Bénévoles Canada

Pourquoi mettre en place un programme de gestion des bénévoles ?

- Pour assurer le développement et la solidité de votre organisation par l'engagement de bénévoles de qualité et heureux;
- Pour s'assurer de la qualité des services offerts aux usagers par vos bénévoles;
- Pour définir la place et le rôle que jouera le bénévole dans votre organisme;
- Pour attirer de nouveaux bénévoles;
- Pour fidéliser vos bénévoles;
- Pour assurer la sécurité à vos clients vulnérables par une gestion des risques appropriée;
- Pour vous aider à faire face à d'éventuels problèmes ou conflits.

Assurer une bonne gestion des ressources bénévoles

Il faut tenir compte que...

- Les bénévoles s'engagent pour rendre service et pour répondre à des besoins personnels;
- Les besoins et les intérêts des bénévoles sont très diversifiés : ils sont différents d'une personne à l'autre et d'une période de temps à l'autre, l'organisation doit donc être souple;
- Ils désirent retirer des profits de leur bénévolat;
- La motivation d'un bénévole se maintient et se développe en autant qu'il perçoit que le rapport entre ce qui lui en coûte pour être bénévole et ce qu'il reçoit est équilibré.

Se préparer à la mise en place d'un programme de gestion des bénévoles efficace

- Analyser la structure organisationnelle et les services.
- Déterminer les besoins en matière de ressources bénévoles en lien avec les activités et les services de votre organisme.
- Déterminer ce que votre organisme peut offrir aux futurs bénévoles.
- Effectuer une analyse des risques des postes bénévoles.
- Élaborer ou mettre à jour les descriptions de tâches.
- Élaborer des politiques et des procédures pour l'accueil et l'intégration des bénévoles.

Bâtir une base solide – la planification

Pensez stratégiquement :

- Que voulez-vous faire et de quoi aurez-vous besoin (ressources humaines et financières)?
- Identifiez les personnes qui peuvent s'acquitter de certaines tâches et celles qu'il vous faudra recruter pour vous aider.
- Pensez à l'avance à ce dont vos bénévoles auront besoin pour effectuer leur travail.
- Faites participer, dans la mesure du possible, chaque membre du groupe à l'élaboration d'un plan lorsque vous planifiez une activité qui requiert des bénévoles.
- Déterminez des objectifs et identifiez des façons de les atteindre. Il est bon de s'assurer qu'ils se rapportent à la mission et à la vision de votre organisme.
- Déterminez quelles connaissances ou talents sont nécessaires pour mener à bien le travail.

Des outils pour mieux gérer

- S'inspirer du Code canadien de bénévolat
- S'outiller de grilles pour faire différents diagnostics
 - Grille d'évaluation de l'entrevue
 - Grille d'appréciation pour la période d'intégration
 - Grille d'entretien pour l'évaluation
- Adopter un code d'éthique
- Développer un guide d'accueil ou d'orientation pour les nouveaux bénévoles

Éléments fondamentaux d'un programme de gestion des bénévoles

- **Respect et reconnaissance**
- **Implication**
- **Satisfaction**
- **Qualité des prestations de service**
- **Équité**

Quelques ressources

Bénévoles Canada; *Code canadien du bénévolat* .

En-ligne: https://volunteer.ca/vdemo/researchandresources_docs/Benevoles_Canada_Code_canadien_du_benevolat_2017.pdf

Bénévoles Canada; *Code canadien du bénévolat : guide pour l'évaluation des pratiques organisationnelles*. En-ligne:

https://www.vmpc.ca/_Library/Docs/L_Audit_de_gestion_des_b_n_voles.pdf

Gouvernement de l'Ontario; *L'état du secteur : Profil des organismes de bienfaisance et autres sans but lucratif de l'Ontario*. En-

ligne: <https://www.ontario.ca/fr/page/sommaire-du-rapport-de-2013-sur-letat-du-secteur-profil-des-organismes-de-bienfaisance-et-autres>

Imagine Canada; *Pour une meilleure gestion de nos programmes de bénévolat : savoir attirer, motiver et retenir les bénévoles*

aujourd'hui. En-ligne: <http://www.imaginecanada.ca/fr/blog/pour-une-meilleure-gestion-de-nos-programmes-de-b%C3%A9n%C3%A9volat-savoir-attirer-motiver-et-retenir-les>

Centre d'action bénévole de Montréal; *Rédiger et mettre en place un Guide de gestion des ressources bénévoles*. En-ligne:

<http://ideos.hec.ca/wp-content/uploads/2014/05/Canevas-guide-gestion-b%C3%A9n%C3%A9voles.pdf>

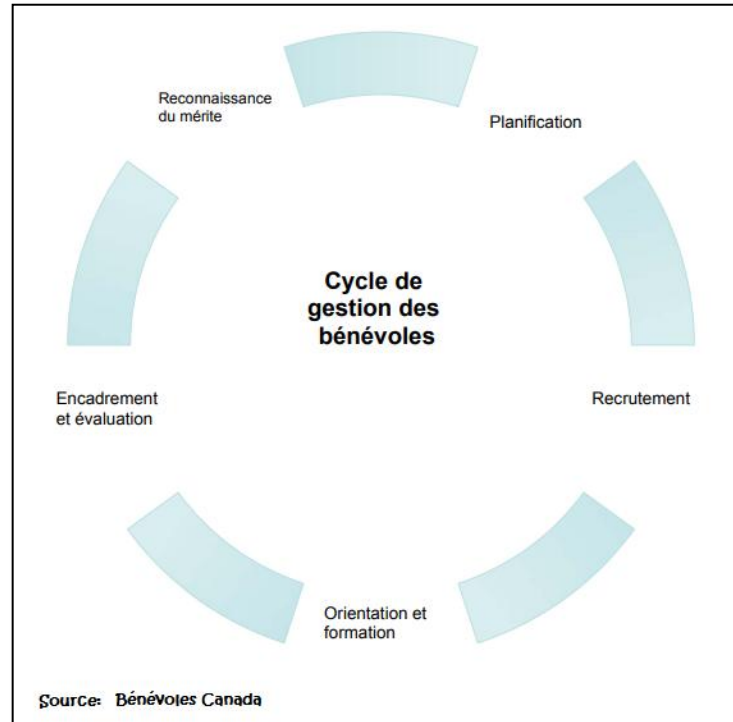
Module 2

Recruter, intégrer, encadrer, motiver, valoriser et fidéliser

Objectifs du module 2

- Acquérir de meilleures connaissances, compétences et aptitudes dans la gestion des ressources bénévoles
- Mieux comprendre les 6 éléments de la gestion des bénévoles : recrutement, intégration, soutien et encadrement, motivation, valorisation ainsi que la rétention

Un programme de gestion des bénévoles comprend...



Recruter

- Ça se prépare
 - ✓ S'assurer de bien connaître les raisons pour lesquelles votre organisme désire recruter des bénévoles
 - ✓ Rédiger une description de tâches des postes disponibles
 - ✓ Identifier clairement les avantages que retirera le bénévole au sein de votre organisme
- Où aller et quels moyens utiliser pour votre opération charme?
 - ✓ Cibler les milieux les plus pertinents où recruter les bénévoles selon le profil recherché
 - ✓ Choisir les meilleurs médiums pour transmettre votre message de recrutement
- La sélection : un choix mutuel
 - ✓ L'entretien initial est la base d'une collaboration fructueuse
 - ✓ Faites les vérifications nécessaires (des références ou policière) au besoin
 - ✓ Vous avez le droit de refuser un bénévole potentiel

Intégrer

- Identifier une personne responsable pour l'accueil et l'intégration des nouveaux bénévoles
- Bien informer le bénévole sur l'organisme et sur ses tâches
- Le sensibiliser à son environnement et à ses nouvelles tâches
- Lui proposer une formation de base ou une orientation à son arrivée
- Établir une structure facilitant la communication (rencontres informelles)
- Lui offrir des occasions de perfectionnement, de développer de nouvelles compétences
- Lui proposer des activités bénévoles de groupe ou en famille
- Lui permettre aussi de travailler de façon autonome s'il le désire

Documents à remettre aux nouveaux bénévoles

- Mission et objectifs stratégiques de l'organisme
- Outils promotionnels de l'organisme
- Description de tâches
- Règlements et politiques de l'organisme
- Organigramme de l'organisme
- Code d'éthique
- Manuel d'orientation
- Lettre d'entente ou d'acceptation de bénévole
- Entente de confidentialité (au besoin)

Exemple de code d'éthique

ANNEXE 6 - Code d'éthique des bénévoles

(Nom de l'organisme _____)

Dans le cadre de sa mission, (Nom de l'organisme _____) fait appel à des bénévoles pour qu'ils et qu'elles contribuent à offrir des prestations de services de qualité. Les bénévoles assurent les services de (insérer les postes/tâches des bénévoles _____), siègent au Conseil d'administration et participent à l'organisation de nos différents événements. Les bénévoles font partie intégrante de la vie de notre organisme.

Les droits des bénévoles

(Nom de l'organisme _____) s'engage à l'égard de ses bénévoles :

1) en matière d'information :

- à les informer sur les finalités de l'organisme, les principaux objectifs de l'année, le fonctionnement, les différents services et la répartition des principales responsabilités ;
- à faciliter les rencontres souhaitables avec les dirigeants, les autres bénévoles, les employés et les clients et participants.

2) en matière d'accueil et d'intégration :

- à les accueillir et à les considérer comme des collaborateurs et collaboratrices à part entière, et à considérer chaque bénévole comme indispensable ;
- à leur confier, bien sûr en fonction de leurs besoins propres, des activités en regard de leurs compétences, leurs motivations et leur disponibilité ;
- à définir les activités, tâches et responsabilités de chaque bénévole.

3) en matière de gestion et de développement de compétences :

- à assurer leur intégration et leur formation par tous les moyens nécessaires et adaptés aux ressources disponibles par l'organisme ;
- à organiser des rencontres régulières d'échanges sur les difficultés rencontrées, les centres d'intérêts et les compétences développées ;
- à les aider dans leur démarche de validation des acquis.

4) en matière de couverture sociale :

- à leur garantir la couverture et le bénéfice d'une assurance responsabilité civile dans le cadre des activités confiées (CSST).

(Nom de l'organisme _____) se réserve le droit d'interrompre l'activité d'un ou d'une bénévole en respectant, dans toute la mesure du possible, des délais de prévenance raisonnables.

Encadrer, soutenir et motiver

- Être clair sur ce qu'on attend du bénévole, description de tâches, temps à consacrer, horaire, lieu)
- Informer des résultats attendus
- Établir ensemble les objectifs et les attentes réciproques
- Donner des directives et les expliquer
- Fournir les ressources nécessaires à la réalisation de leurs tâches (documentation, formation)
- Établir des rencontres régulières pour bien les encadrer dans leurs tâches
- Faire participer le bénévole à la planification de l'activité et à la prise de décision
- Offrir aux bénévoles des occasions de se réaliser et de découvrir des facettes cachées de leur personnalité
- Offrir des activités sociales où le bénévole pourra rencontrer le personnel et les autres bénévoles

Superviser et évaluer

- Vérifier le degré de satisfaction du bénévole quant à sa tâche
- Vérifier ses besoins de formation et de support
- Voir si les responsabilités qui lui sont confiées conviennent à sa personnalité et à ses aptitudes
- Donner un suivi régulier en ce qui concerne les tâches bénévoles effectuées
- Échanger avec le bénévole sur son vécu dans l'organisme
- Discuter des résultats de l'évaluation avec le bénévole et présenter des suggestions afin de construire à partir de ce qui a été accompli
- Aider le bénévole à se réorienter, au besoin
- Donner de l'importance aux observations plutôt qu'aux interprétations ou aux conclusions tirées à partir d'éléments rapportés par des tiers

Valoriser

- Reconnaissez la contribution, les talents et les aptitudes de chacun et remerciez-les.
- Faites-leur savoir pourquoi vous tenez en haute estime leur travail et leur participation au sein de votre groupe.
- Montrez votre appréciation de façon informelle (en les remerciant, en leur souriant, etc.) ou formelle (en leur remettant une carte, une plaque, etc.)
- Développez un plan de reconnaissance des bénévoles
- Soulignez la Journée internationale des bénévoles – 5 décembre
- Ou la Semaine de l'action bénévole - 15 au 21 avril 2019

Fidéliser

- Placer la bonne personne à la bonne place – principe BP2 – (tâches ou défis à leur mesure)
- Assurer un soutien au bénévole (accueil, formation, évaluation, etc.)
- Offrir des activités de ressourcement (formation, conférence, jumelage, etc.)
- Reconnaître de façon continue l'acte bénévole.
- Améliorer l'image du bénévolat (liée à nos perceptions).

Conclusion

La planification, le recrutement, l'orientation et la formation, la supervision, l'évaluation ainsi que la reconnaissance sont des étapes clés du processus visant à susciter l'engagement efficace des bénévoles.

Prendre le temps de bien réfléchir, de discuter avec chaque personne et de vous assurer que tous disposent des bons outils pour effectuer leur travail est synonyme de réussite. Vous obtiendrez ainsi des résultats encore plus concrets.

Rappelez-vous qu'en tant qu'organisme qui accueille des bénévoles vous devez vous assurer d'offrir le soutien dont les bénévoles ont besoin, dans la mesure des ressources disponibles.

Quelques ressources

Centre d'action bénévole de Montréal; *Modèle de Guide de gestion des ressources bénévoles.*

En-ligne: <http://ideos.hec.ca/wp-content/uploads/2014/05/Canevas-guide-gestion-b%C3%A9n%C3%A9voles.pdf>

Centre d'action bénévole de Montréal; *Modèle de Grille d'entretien pour l'évaluation des bénévoles.*

En-ligne: http://www.cabm.net/sites/cabm.net/files/images/Grille_d___valuation__Mod__le.doc

Initiative canadienne sur le bénévolat; *Comment reconnaître nos bénévoles.*

En-ligne: <http://reseaucommunautaire.ca/wp-content/uploads/2017/01/11.-Reconnai%CC%82tre-nos-be%CC%81ne%CC%81voles.pdf>

Gouvernement du Nunavut; *Manuel de gestion des bénévoles.*

En-ligne: Volunteer Management Manual-French_FINAL.doc

Gouvernement du Canada; *Guide de pratiques exemplaires pour le recrutement et la rétention des bénévoles.*

En-ligne: <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/prix-benevolat/rapports/recrutement-benevoles-guide.html>



Assemblée
de la francophonie de l'Ontario



monassemblee.ca