



# Perspectives bénévoles:

nouvelles stratégies pour favoriser  
la participation des jeunes

ISBN 0-9680701-8-3 ©Bénévoles Canada, 2001

English version also available.



Canada

## Avant-propos

Rédigé par Bénévoles Canada, *Perspectives bénévoles : nouvelles stratégies pour favoriser la participation des jeunes* est l'un d'une série de quatre manuels sur la gestion des programmes bénévoles. Ces manuels ont pour but d'aider les administrateurs professionnels de ressources bénévoles ainsi que toute personne responsable du recrutement, de la gestion, de la supervision ou de l'encadrement des bénévoles.

Chaque manuel fournit des renseignements pratiques sur la manière de faire participer des groupes particuliers de bénévoles aux buts et aux programmes de bénévolat d'un organisme. Chacun donne également des conseils et présente des stratégies pour une meilleure gestion des bénévoles.

Cette série de publications porte sur les défis quotidiens que rencontrent les organismes et les groupes qui ont recours aux services bénévoles de jeunes, de personnes handicapées et d'adultes plus âgés. La série comprend aussi un manuel sur le bénévolat en milieu de travail qui traite de l'impact, des possibilités et des défis auxquels font face les organismes du secteur bénévole à cet égard.



# Table des matières

Avant-propos .....	1
Introduction .....	5
Le bénévolat chez les jeunes .....	7
Inciter les jeunes au bénévolat .....	11
Prêt pour l'expansion .....	15
Revenons au point de départ .....	19
Recrutement .....	23
Orientation et formation .....	27
Supervision et évaluation .....	31
Filtrage .....	35
Reconnaissance .....	39
Notes complémentaires .....	42
<b>Annexes</b>	
Annexe A Génération V : une étude de cas .....	43
Annexe B Lecture : histoire d'une réussite .....	46
Annexe C Plan d'action pour déterminer l'intérêt .....	47
Annexe D Auto-évaluation du bénévole .....	49
<b>Ressources</b> .....	51
<b>Remerciements</b> .....	52



# Introduction

Chaque année, plus de 7,5 millions de Canadiens et Canadiennes consacrent temps et énergie et mettent à profit leurs compétences pour améliorer la vie des autres. De plus en plus, ces bénévoles sont jeunes. Aujourd'hui, un bénévole sur cinq au Canada est âgé de moins de 25 ans.

Les organismes qui recrutent des jeunes au rang de leurs bénévoles en retirent de nombreux avantages — pour eux-mêmes, leurs collectivités et les bénévoles. Les jeunes intègrent dans leurs activités bénévoles une combinaison unique de passion et d'enthousiasme. Ils sont à la fois curieux et énergiques, empressés de contribuer à leur collectivité et à la vie des autres.

Ces dernières années, un certain nombre de programmes de bénévolat pour les jeunes sont apparus; ceux-ci exigent que les jeunes travaillent comme bénévoles (programmes scolaires, ordonnances de service communautaire, travail obligatoire). Au Canada, le marché du travail a considérablement changé, surtout au niveau des postes de débutant, et les jeunes entrent souvent sur le marché de l'emploi dans un poste non rémunéré.

Ces tendances ont mené à une croissance de la demande de travail bénévole intéressant et axé sur les compétences, ce qui exerce une pression sur les organismes du secteur bénévole pour la création d'une réserve de tels postes. Mais, comme le savent les gestionnaires de programmes de bénévolat et les leaders d'organismes, il n'est pas toujours facile de changer les habitudes d'une organisation, de sorte à apporter les modifications nécessaires aux politiques et aux pratiques en vue de créer plus d'occasions de bénévolat pour les jeunes. Dans la plupart des cas, les organismes offriront des postes bénévoles existants aux jeunes sans prendre le temps voulu et sans affecter les ressources exigées pour adapter le travail aux jeunes. Dans d'autres cas, les organismes hésitent à faire participer les jeunes comme bénévoles compte tenu de leur attitude, disponibilité et intérêts différents.

*Perspectives bénévoles : nouvelles stratégies pour favoriser la participation des jeunes* a été rédigé dans le but d'aider le personnel des organismes à bien réfléchir aux avantages et aux défis de la participation des jeunes comme bénévoles. Le manuel vise à encourager la réflexion, et peut-être même une certaine discussion, tout en présentant des ressources et suggestions pratiques pour aller de l'avant.

*Les jeunes bénévoles ne sont ni les leaders de demain, ni les espoirs de l'avenir — ils sont plutôt les leaders d'aujourd'hui et l'avenir se déroule maintenant!*

*Les jeunes bénévoles peuvent remettre en question les anciens mode de pensée, méthodes et sentiments. Ils ont la tête pleine d'idées et ont beaucoup à contribuer.*

**Becky Anderson** (Calgary)  
coordonnatrice des bénévoles Société canadienne du cancer



## Le bénévolat chez les jeunes – une nouvelle tendance

Dans le passé, le bénévole canadien conventionnel n'était jamais représenté comme étant jeune. Elle (car il s'agissait souvent d'une femme) était une ménagère dont l'époux subvenait aux besoins financiers et qui consacrait son temps aux bonnes oeuvres. Toutefois, il est impossible de s'assurer de l'exactitude de ce stéréotype étant donné qu'on enregistrait que rarement des statistiques sur le bénévolat. Conformément au mythe néanmoins, et probablement à la réalité, le bénévole conventionnel n'était jamais un adolescent!

Quoi qu'il en soit, le Canada a toujours compté une cohorte de jeunes activement engagés envers la collectivité. Les organisations de guides et de scouts ont sensibilisé des générations de jeunes socialement actifs. Le bénévolat de type confessionnel regroupe des milliers de jeunes. De nombreuses écoles mettent en oeuvre des programmes visant à informer les étudiants sur le civisme et la responsabilité civique; certains offrent des programmes qui facilitent le travail communautaire. Les institutions qui servent la jeunesse au Canada, comme les YM/YWCA, les Clubs des garçons et filles et les 4-H, font des services à la jeunesse une partie intégrante de leurs programmes. Les jeunes ont une solide tradition de participation au secteur des sports et des loisirs, passant souvent du rôle de participant à celui d'aide puis d'entraîneur subalterne.

En 1987, Statistique Canada a fait un important sondage national sur le bénévolat. À cette époque, le taux de bénévolat dans le groupe âgé de 15 à 24 ans était de 17 pour cent. Dix ans plus tard, le taux s'est élevé à 33 pour cent. Il est clair que la situation a changé au Canada et le contexte ainsi que les influences concernant le bénévolat chez les jeunes sont devenus considérablement différents.

Une compréhension même superficielle de l'économie canadienne à la fin des années 1980 et au début des années 1990 permet de voir que les possibilités d'emploi pour les jeunes n'étaient guère réjouissantes – surtout pour ceux qui cherchaient le très important premier emploi. Les membres de la génération du baby-boom s'étaient accaparés d'un fort pourcentage des emplois disponibles. La génération X, née entre 1965 et 1980, se trouvait vent arrière de ce gros rouleau compresseur que représentaient ces travailleurs très instruits. Bien qu'un pourcentage plus élevé de membres de la génération X ait obtenu leurs diplômes d'études postsecondaires que n'importe quel autre groupe qui les avait précédé, en l'absence de postes à pourvoir, cela n'avait vraiment aucune importance. La technologie a aussi eu des répercussions. Un grand nombre des postes de premier échelon, par exemple l'administration de bureau, la fabrication et les opérations mécanographiques, sont devenus mécanisés. Même l'industrie des services a été dans une position lui permettant d'être plus exigeante, demandant aux travailleurs éventuels de posséder de l'expérience et des compétences.

Les jeunes se sont tournés vers les services communautaires comme moyen d'acquérir des compétences professionnelles et de l'expérience ainsi que de prouver leurs capacités. Les conseillers scolaires, les travailleurs auprès des jeunes et les parents ont déterminé que le bénévolat constituait une solution pratique pour les activités estivales et à temps partiel.

Les données tirées de l'Enquête nationale de 1997 sur le don, le bénévolat et la participation brossent un tableau du bénévolat au Canada et donnent un aperçu des activités et des motivations de tous les bénévoles, dont les jeunes. Un certain nombre de fiches de renseignements et une vue d'ensemble complète des résultats de l'enquête se trouvent en ligne à l'adresse [www.nsgvp.org](http://www.nsgvp.org).

La différence la plus importante entre les jeunes bénévoles (âgés entre 15 et 24 ans) et leurs homologues plus âgés concernait les motivations du bénévolat. Alors que les bénévoles plus vieux donnent diverses raisons, dont des motivations sociales et liées à la cause, les jeunes signalent en majorité le désir d'acquérir des compétences reliées au travail comme principale motivation. Presque la moitié des jeunes interrogés (46 pour cent) ont affirmé qu'ils travaillaient comme bénévoles afin d'acquérir de nouvelles compétences et 65 pour cent ont déclaré qu'ils ont choisi de faire du bénévolat parce qu'ils croyaient qu'ils pourraient plus facilement trouver un emploi. Un quart des jeunes bénévoles ont révélé que leur bénévolat les avait effectivement aidés à obtenir un emploi.

Qu'il se rattache à la question de motivation ou représente un reflet des tendances globales sur les emplois du temps, un autre changement important constaté entre 1987 et 1997 a été le temps consacré au bénévolat. Une réduction du nombre moyen d'heures est observée dans tous les groupes d'âge. Le changement chez les jeunes bénévoles est considérable. En 1987, le nombre d'heures de bénévolat d'un jeune typique âgé entre 15 et 24 ans était de 174 heures par année. En 1997, cette moyenne avait baissé à 125 heures et même diminué à 115 heures pour le groupe des plus jeunes bénévoles de tous, ceux âgés de 15 à 19 ans.

L'enquête donne également un aperçu de ce que font les jeunes bénévoles au Canada. Presque 40 pour cent font du bénévolat dans les domaines de la culture, du sport et des loisirs. Trente-cinq pour cent de plus participent à des « activités de bénévolat pour les jeunes ». Les jeunes ne travaillent peu bénévolement dans les arts, les soins de la santé ou les services sociaux. Des renseignements anecdotiques montrent un grand intérêt chez les jeunes en matière d'environnement mais le soutien des statistiques à cet égard est difficile à attester. Seulement deux pour cent de tous les répondants ont signalé du bénévolat relatif à l'environnement.

Ces statistiques manifestent clairement ce que les jeunes cherchent à retirer d'une expérience de bénévolat. En 1998, une étude faite au Royaume-Uni a déterminé ce que les jeunes ne voulaient pas. Dans l'étude intitulée *Vanishing Volunteers: Are Young People Losing Interest in Volunteering*,<sup>1</sup> les jeunes ont affirmé que « l'image, le manque de temps,

l'absence d'information, et le nombre insuffisant de surveillants » comme principaux obstacles au bénévolat. Les jeunes qui ont participé au sondage ont dit avoir l'impression que le bénévolat est ennuyeux, mal organisé et quelque chose surtout que les femmes plus âgées (de la classe moyenne) font. Les répondants ont soutenu qu'il leur est difficile de trouver des gens qui peuvent leur dire quand et à quel endroit faire du bénévolat et qu'ils sentent souvent de la résistance envers les jeunes bénévoles dans les organismes.

**Les jeunes répondants ont énuméré sept caractéristiques qu'ils recherchent dans les activités bénévoles :**

- **souplesse** – ils cherchent la spontanéité et les choix dans le bénévolat;
- **légitimité** – renseignements sur l'étendue et l'importance du poste bénévole;
- **facilité d'accès** – plus de renseignements et points d'accès faciles;
- **expérience** – activités enrichissantes, intéressantes et pertinentes;
- **encouragement** – récompenses tangibles, surtout références;
- **variété** – possibilités de satisfaire ses propres intérêts et d'atteindre ses buts;
- **organisme** – efficace, mais atmosphère familial, détendu et positif;
- **humour** – agréable, satisfaisant et amusant.

L'auteur de l'étude, Katharine Gaskin, suggère par la suite un certain nombre de stratégies que pourraient employer les organismes pour répondre à ces attentes. Ultérieurement, dans le présent guide, nous discuterons comment répondre à chacun de ces besoins au moyen d'un programme de bénévolat bien conçu.

L'Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation s'est déroulée au point culminant d'une autre tendance importante qui a eu une incidence sur le bénévolat chez les jeunes au Canada. Les résultats de l'Enquête nationale de 2000 sur le don, le bénévolat et la participation fourniront des preuves statistiques des répercussions du « bénévolat obligatoire » sur le taux de jeunes bénévoles.

Les programmes obligatoires de bénévolat ont commencé à faire leur apparition au milieu des années 1990, bien que certaines formes de ces programmes existent depuis encore plus longtemps. Quelle que soit leur structure, les programmes obligatoires de bénévolat *obligent* les personnes à travailler comme bénévoles. Dans le cas ordonnances de service communautaire, le bénévolat se présente comme solution de rechange à l'incarcération lorsqu'un acte criminel a été commis. En ce qui concerne le travail obligatoire, les gens sont tenus de faire du travail communautaire sinon ils risquent de perdre leur aide sociale.

rechange à l’incarcération lorsqu’un acte criminel a été commis. En ce qui concerne le travail obligatoire, les gens sont tenus de faire du travail communautaire sinon ils risquent de perdre leur aide sociale.

Les programmes obligatoires de bénévolat qui ont la plus grande portée au Canada sont ceux qui sont intégrés dans le système d’éducation. En 2001, quatre provinces avaient ajouté l’exigence de bénévolat pour l’obtention du diplôme d’études secondaires. Le plus radical de ces programmes est mis en œuvre en Ontario, où chaque élève d’école secondaire est à présent tenu de faire 40 heures de participation communautaire avant d’être diplômé.

Il est impossible de savoir – et probablement hors de propos et peut-être même injuste d’essayer de déterminer – dans quelle mesure un bénévole est motivé par la philanthropie par opposition à l’intérêt personnel. Les statistiques de l’Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation indiquent clairement un intérêt marqué chez les jeunes d’acquérir des compétences professionnelles et de l’expérience et de s’intégrer au marché du travail. Les programmes obligatoires de bénévolat peuvent obliger à faire du bénévolat des jeunes qui n’auraient jamais choisi de le faire sans l’exigence du programme. Et pourtant, combien de jeunes accepteront un poste bénévole pour ces raisons seulement pour être profondément touchés par la puissance et l’impact de l’expérience?

Quelles que soient les raisons, le Canada est dans la position de profiter de cette foule de jeunes bénévoles en nombres plus élevés que jamais. Cette tendance offre une occasion remarquable aux organismes du secteur bénévole. Elle leur présente également le défi de créer des programmes de bénévolat mutuellement avantageux. Les jeunes bénévoles doivent être en position d’aider les organismes à faire le travail qu’ils ont besoin de faire. Les organismes du secteur bénévole doivent aider les jeunes bénévoles à acquérir des compétences professionnelles en plus de tenir compte de leur expérience reliée au travail et de l’évaluer.

## Inciter les jeunes au bénévolat – les défis et les avantages

Au Canada, le secteur bénévole est un milieu riche et divers qui se compose d'environ 180 000 organismes. Les organismes du secteur bénévole travaillent à travers une grande gamme de sous-secteurs – santé, services sociaux, environnement, sport et loisirs, arts et culture, croyances, aide internationale et recherche d'équité.

Outre ces sous-secteurs, un grand nombre d'organismes travaillent horizontalement dans le secteur. Ce groupe engloberait des organismes de recherche et de pression, des bailleurs de fonds (comme Centraide ou les fondations communautaires) et de nombreux groupes en quête d'équité qui représentent les intérêts de leurs membres ou de populations cibles particulières comme les personnes handicapées, les femmes ou les Autochtones.

Un grand nombre d'associations existent également dans le secteur. Il s'agit d'organismes qui regroupent généralement un sous-ensemble d'autres organismes soit en vertu d'un mandat commun, d'une population desservie ou d'un secteur d'intérêt particulier.

Enfin, toute discussion cherchant à définir le secteur bénévole au Canada doit au moins reconnaître les organismes comme les hôpitaux, les écoles, les universités et les programmes communautaires municipaux. Bien que ces entités ne se cadrent pas parfaitement dans le secteur bénévole, elles sont essentielles à la prestation de divers services sociaux, de santé et d'éducation aux Canadiens tout en faisant participer des millions de bénévoles.

Il est très peu probable que tout organisme du secteur bénévole au Canada refuserait carrément la participation de jeunes bénévoles. La vaste majorité réserverait généralement un bon accueil au jeune qui cherche un poste bénévole. Pourquoi, alors, un tel nombre d'organismes qui servent la jeunesse, de centres locaux d'action bénévole et de responsables de la gestion des bénévoles ont identifié un manque de perspectives pour les jeunes bénévoles? La réponse est une question de mesure : la mesure dans laquelle l'organisme accueille véritablement les jeunes bénévoles, la mesure dans laquelle les jeunes cherchent, ou espèrent trouver, une expérience de bénévolat qui répondra à leurs besoins uniques et la mesure dans laquelle on s'attendra à ce que les jeunes bénévoles « s'intègrent » dans un programme actuel de bénévolat, tant en ce qui concerne le type de travail à effectuer que le contexte dans lequel il est exécuté.

Bien que la majorité des œuvres de bienfaisance et des organismes sans but lucratif apporteront de légères modifications à leur programme actuel de bénévolat afin de faire participer les jeunes, peu ont créé des occasions de bénévolat uniquement axées sur les jeunes. On pourrait se demander « pourquoi pas? ».

Contrairement à un mythe populaire, il y a peu de preuves tangibles au Canada que le secteur bénévole fait face à une pénurie de bénévoles. Il y a certainement des parties du secteur qui se démènent pour attirer et maintenir les bénévoles. En règle générale, ces organismes se trouvent dans des régions géographiques éloignées et isolées ou leur travail est particulièrement difficile ou exige un engagement à long terme. Il peut être difficile, par exemple, pour les organismes au service des marginaux des rues ou des personnes qui ont des troubles du psychisme, de trouver des bénévoles. Les organismes qui espèrent que les bénévoles s'engagent à long terme comme les Grands frères ou les scouts et les guides peuvent éprouver de la difficulté à recruter des bénévoles. Les églises et organismes d'autres croyances ont un besoin continu d'enseignants de catéchèse le samedi et le dimanche. Par ailleurs, certains organismes refusent régulièrement des bénévoles éventuels – les hôpitaux par exemple, et d'autres se retrouvent, à certaines périodes de l'année (Noël) avec un nombre trop élevé d'aides.

Tout bien pesé, il semble qu'il n'existe réellement aucune crise de recrutement de bénévoles au Canada et que la plupart des organismes comptent suffisamment de bénévoles, la plupart du temps. Compte tenu de cette situation relativement stable, il peut sembler qu'il s'agit de beaucoup de travail pour un organisme de considérer la participation de jeunes comme bénévoles et la motivation à cet égard peut être plus théorique que pressante. Les personnes qui recrutent et gèrent les bénévoles savent que les jeunes ont besoin d'un soutien différent, d'une formation différente, de postes différents et d'une reconnaissance différente. Mais, pourquoi se donner la peine?

La réponse est simple : c'est ce qui s'impose de faire. Les gens qui travaillent dans le secteur bénévole s'intéressent au développement social, au bien-être des autres et à la santé de la société dans son ensemble. Nous sommes axés sur les personnes. Nous savons qu'il est bon pour les jeunes d'avoir la chance de contribuer et de s'épanouir. Il est bon pour les participants à nos programmes de rencontrer des jeunes, qu'il s'agisse de personnes âgées qui reçoivent leur visite, d'enfants qui acquièrent une nouvelle compétence ou d'adultes qui prennent part à un marathon. Il est bon pour notre société de n'exclure personne et de favoriser les occasions transgénérationnelles.

L'intégration des jeunes à titre de bénévoles est aussi bonne pour nos organismes et nos programmes. Les jeunes apportent une perspective à la fois fraîche et énergique aux activités auxquelles ils prennent part. Beaucoup d'entre eux ont une formation technique ou des aptitudes linguistiques; ils ont profité d'un système d'éducation différent, plus axé sur l'enrichissement, que celui de la génération du baby-boom ou de leurs homologues plus âgés.

L'un des plus grands points forts du secteur bénévole est la façon dont il permet à de petits groupes de personnes de s'unir, d'identifier un besoin et de trouver une solution. Toutefois, l'un des plus grands défis du secteur est la mesure dans laquelle ces nombreux petits groupes peuvent se replier sur eux-mêmes, devenir léthargiques et beaucoup trop homogènes. Les organismes du secteur bénévole doivent constamment se renouveler et se régénérer. Quelle meilleure façon d'y parvenir que de faire appel à un échantillon représentatif de bénévoles de tout âge, de tout horizon, ayant des antécédents différents et des attentes variées?

Les jeunes sont curieux. Ils remettent souvent en question le statu quo, qui est généralement une créature d'une autre génération. Dans notre monde en constante évolution, où l'information et les pratiques suivent l'allure du réseau Internet, le maintien déterminé du statu quo peut être une stratégie dangereuse. Les jeunes d'aujourd'hui sont les dirigeants et les consommateurs de demain. Leurs opinions et suggestions peuvent aider les organismes du secteur bénévole à s'adapter au changement et à se préparer à répondre aux besoins futurs.

Il faut des efforts pour bien intégrer les jeunes comme bénévoles. Nos conseils d'administration et programmes changeront en conséquence. Alors, qu'est-ce qui nous arrête? Rien qu'un peu de planification et de mise en œuvre de programmes ne peuvent régler. Continuez de lire.



## Prêt pour l'expansion : faire participer les jeunes à titre de bénévoles

Le changement n'est pas chose facile pour bon nombre d'entre nous et surtout pour les organismes qui peuvent dépendre dans une large mesure de la reconnaissance de « marque », étant bien établis dans la collectivité ou ayant des traditions qui leur sont chères. Les organismes du secteur bénévole dépendent beaucoup de l'histoire orale, compte tenu de la fréquence dans laquelle les cadres du conseil d'administration peuvent changer. Nous avons tendance à aimer l'établissement de pratiques et de politiques solides et bien documentées. Nous pouvons résister à les modifier.

Si un organisme n'a jamais activement cherché à recruter de jeunes bénévoles, il serait naïf de croire que les décisions qui doivent être prises afin d'entreprendre les changements organisationnels voulus le seraient fait rapidement ou n'exigeraient le concours que d'une ou deux personnes. Bien que les décisions de certains organismes à propos de la gestion des bénévoles sont complètement entre les mains du gestionnaire des bénévoles, nous suggérons faire participer le conseil aux délibérations relatives à la décision de faire participer ou non les jeunes à titre de bénévoles dans votre organisme et la façon d'y procéder.

Nous recommandons d'utiliser le *Code canadien du bénévolat* comme outil pour considérer chaque élément des programmes de bénévolat dans votre organisme et le rapport de chacun avec la participation des jeunes. Il pourrait aussi être utile d'utiliser le code comme point de départ d'une discussion plus générale, avec l'organisme, sur les bénévoles. Si votre conseil d'administration a appuyé une politique globale bien conçue sur les bénévoles, vous pouvez probablement passer immédiatement à une discussion sur la façon de viser davantage les jeunes dans les programmes et les occasions de bénévolat. D'autre part, si on a peu considéré au point de vue organisationnel les questions plus générales concernant le bénévolat, il pourrait être difficile de commencer à discuter de la participation des jeunes.

Le *Code canadien du bénévolat* énonce clairement un ensemble normalisé de valeurs, de principes et de normes qui reflètent ce qu'on pense actuellement au Canada des programmes de bénévolat en général. Bénévoles Canada recommande que tous les organismes du secteur bénévole au Canada adoptent le code et y comparent leurs politiques et pratiques actuelles. Le code présente « l'essentiel », en termes simples et faciles à comprendre, de la participation des bénévoles et des programmes de bénévolat. Il est très peut probable qu'un organisme ne serait pas à l'aise d'adopter les valeurs et les normes telles qu'elles sont présentées. Précéder une discussion au niveau du conseil à propos du bénévolat chez les jeunes par une conversation plus générale sur l'adoption du code assurera que tous les intéressés ont une compréhension commune au départ.

**La nature exacte de la discussion du conseil sur les bénévoles dépendra de la taille et de la structure de l'organisme et du rôle et des responsabilités du conseil. La majorité des conseils cherchent à être un organisme consultatif principalement axé sur la direction et la surveillance. Dans ce contexte, une discussion élargie sur les jeunes bénévoles sera de nature philosophique et stratégique et portera principalement sur les questions suivantes :**

- Acceptons-nous les valeurs, les principes et les normes du bénévolat exposées dans le Code canadien du bénévolat?
- Compte tenu de notre engagement à offrir un programme de bénévolat diversifié et accessible, nous serions très heureux d'accueillir des jeunes comme bénévoles dans notre organisme... voulons-nous aller plus loin en investissant des ressources humaines cibles et peut-être même financières, pour créer un programme de bénévolat pour les jeunes ou des occasions de bénévolat qui s'adressent tout particulièrement aux jeunes dans notre organisme?
- Quels sont les avantages – pour notre organisme, notre collectivité, nos commettants et nos clients?
- Quels sont les inconvénients possibles?

**Pour encourager la discussion, il sera utile de disposer de certaines des données de base suivantes :**

- Combien de jeunes sont actuellement engagés dans votre organisme comme bénévoles? Avez-vous des commentaires sur les réussites ou les défis en ce qui concerne la participation de ces jeunes bénévoles?
- Combien de travail faut-il faire pour adapter les politiques et les pratiques de bénévolat de l'organisation afin qu'elles soient plus axées sur les jeunes? Qu'est-ce que cela signifie? Combien d'heures? Quel en sera le coût en heures de travail et autres coûts essentiels?

**Que pensez-vous que seront les avantages? Mentionnons par exemple les suivants :**

- Nous avons besoin de bénévoles dans certains secteurs et croyons que les jeunes seraient efficaces à cet égard.
- Nos bailleurs de fonds (structure de base, membres, clients) verront d'un œil favorable la participation des jeunes dans notre organisme. Nous en sommes persuadés parce que...
- Les jeunes qui s'intéressent au bénévolat communiquent régulièrement avec nous et nous ne croyons pas que nous avons beaucoup d'occasions intéressantes ou appropriées à leur offrir.
- Tous nos bénévoles ont le même âge et nous ne pensons pas que c'est bon pour nous!
- Nous avons besoin d'aide avec nos systèmes informatiques, l'utilisation d'Internet, le programme de musique et nous croyons que les jeunes mettront à profit leurs compétences dans ces secteurs.

**Vous voudrez aussi être prêt à discuter des inconvénients possibles de la participation des jeunes comme bénévoles. Des préoccupations courantes au sujet des jeunes bénévoles portent souvent sur ce qui suit :**

- les jeunes auront moins tendance à prendre des engagements à long terme et, par conséquent, il y aura un taux de roulement élevé chez ces bénévoles;
- les jeunes ne seront pas dignes de confiance – ils pourraient arriver en retard ou partir tôt, ils n'accompliront pas les tâches comme il faut ou ne se présenteront pas lorsque vous dépendez d'eux;
- les jeunes auront besoin de plus de supervision et de formation;
- nous devons récompenser et reconnaître ces bénévoles différemment.

À certains égards, chacune de ces préoccupations est valide. Toutefois, toutes peuvent être atténuées par une bonne planification et une bonne conception de programme. On devrait aussi noter que ce ne sont pas seulement les jeunes qui ne peuvent être dignes de confiance ou avoir besoin de beaucoup de formation et d'appui. Et, comme pour toutes choses, on peut équilibrer le côté négatif par une discussion sur les attributs positifs que les jeunes contribuent à leur poste bénévole : énergie, passion, un sens du plaisir et de l'aventure.

Une fois que le conseil d'administration et les cadres supérieurs de l'organisme ont pris la décision d'aller de l'avant, quelqu'un – probablement vous – devra créer un nouveau programme ou adapter le programme actuel pour rendre l'organisme plus ouvert et intéressant pour les jeunes bénévoles. Les prochaines sections du guide ont pour but de vous aider dans votre travail. Il faut signaler, toutefois, qu'il n'y a aucune approche universelle facile à la conception et à l'incitation de la participation des jeunes bénévoles. Il est presque impossible de rédiger un seul guide qui serait également utile et pertinent à une troupe de scouts, un organisme de pression en ligne et un hôpital. À la fin, les stratégies et suggestions serviront principalement à favoriser le processus de réflexion et vous aideront à démarrer.

## Revenons au point de départ

Le programme de bénévolat de nombreuses œuvres de charité et d'organismes sans but lucratif n'est, en fait, pas du tout un programme. Certains bénévoles font les choses tandis que d'autres les dirigent et personne ne songe jamais qu'il s'agit d'un programme et personne n'a déterminé comment les bénévoles y sont engagés.

L'organisme a probablement été mis sur pied par un petit groupe de personnes qui ne se considéraient même pas des bénévoles à ce moment. Ils ont créé une réponse à un besoin, établi une infrastructure quelconque et finalement commencé à embaucher des personnes pour faire une partie du travail ou recruté d'autres bénévoles. Les activités, rôles et travaux de l'organisme se sont développés au fil du temps. Peut-être qu'à un certain point, une personne s'est ajoutée – à titre bénévole ou dans le cadre d'un poste rémunéré – dans le but d'organiser le recrutement, la formation et la reconnaissance des bénévoles. Dans un petit nombre de cas, l'organisme peut même avoir élaboré des politiques et des procédures qui prescrivent les façons dont les bénévoles devraient participer. Il est tout probable que la majorité des organismes ont quelques éléments en place et beaucoup plus à faire pour la création d'un programme de bénévolat homogène, bien exprimé et guidé par une politique.

Compte tenu de cette réalité, la meilleure façon de commencer à réfléchir à la participation des jeunes bénévoles serait de retourner à un ensemble de questions fondamentales sur les bénévoles dans l'organisme en général. Essayez de faire l'exercice fourni ci-dessous. Vous pourriez le faire simplement en considérant chaque élément dans votre esprit comme étant préalable aux préparatifs en vue de travailler au programme pour les jeunes. D'autre part, vous pourriez aussi former un petit groupe de travail (personnel, bénévoles de l'organisme, personnes de l'extérieur de l'organisme qui souhaitent apporter leur aide) et examiner les éléments dans le cadre d'un exercice.

### EXERCISE

■ *Décrivez en peu de mots quelle est notre mission.*

---

■ *Qui servons-nous? Quelles caractéristiques générales ont nos clients ou commettants?*

---

■ *Comment réaliserons-nous notre mission, c.-à-d. qu'est-ce que nous faisons?*

---

*Considérez le travail de l'organisme comme une série de tâches ou de travaux liés aux uns aux autres. En ce moment, certains de ces travaux sont exécutés par des personnes rémunérées (peut-être), d'autres par des bénévoles. Il est même possible qu'une partie du travail n'est pas faite du tout.*

*Il y a probablement un certain nombre de postes qui sont bien définis, qu'il existe ou non une description de poste officielle. Il y a probablement d'autres travaux qui tombent dans la catégorie « nous pourrions le faire seulement si nous avons le temps, l'argent, les ressources humaines, etc. ». Considérez toutes ces possibilités alors que vous faites l'exercice.*

*Notez que dans chaque organisme, le rapport de personnes rémunérées et bénévoles sera différent. Aux fins de cet exercice, il devrait importer peu que le travail soit fait par un membre du personnel ou un bénévole, toutefois il pourrait être utile de considérer s'il y a des aspects du travail qui le rendent plus approprié pour un que pour l'autre. En prenant du recul pour penser objectivement au travail qui doit être accompli, nous pouvons parfois identifier les nouveaux postes possibles de bénévoles ou le travail qui doit être financé afin de pouvoir embaucher une personne. Toutefois, le but principal de la présente est de considérer la participation des jeunes...*

---

■ *Considérez chaque poste actuel et répondez aux questions suivantes :*

- *Quel est l'engagement en matière de temps pour ces tâches?*
  - *Quand le travail est-il prévu?*
  - *Quelles compétences sont exigées pour accomplir ces tâches?*
  - *Offrons-nous une formation appropriée pour permettre à une personne d'accomplir les tâches?*
  - *Quel est le contexte de ce travail?*
  - *Quel est l'environnement social pour ce travail? S'agit-il de travail individuel ou en équipe? Qui sont les autres membres de l'équipe?*
  - *Est-ce qu'un jeune serait capable de s'acquitter de ces tâches?*
  - *Compte tenu de la façon dont le travail est conçu, est-ce qu'il intéresserait un jeune bénévole? Dans l'affirmative, pourquoi? Dans la négative, pourquoi pas?*
  - *Y a-t-il quelque chose à propos de ce travail qui le rend inapproprié pour un jeune?*
-

Une fois que vous aurez fait cet exercice pour chaque poste de l'organisme, vous pourrez bien déterminer à quel point vos perspectives de bénévolat sont axées sur les jeunes. Vous aurez également identifié les postes qui ne conviennent pas aux jeunes. Vous avez peut-être été en mesure d'identifier quels changements pourraient être apportés – à l'environnement social d'un emploi peut-être ou à la formation fournie – qui pourraient accroître la probabilité qu'un jeune puisse, ou veule, occuper un poste bénévole.

Jusqu'à présent vous avez considéré le travail actuel dans l'organisme et les façons de rendre les postes bénévoles plus convenables pour les jeunes bénévoles. Un effort plus poussé pour faire participer les jeunes englobera l'une des deux stratégies suivantes :

- A. vous pourriez vouloir considérer grouper un certain nombre de « postes », les réservant seulement pour les jeunes, c.-à-d. créer un projet ou programme de bénévolat pour les jeunes;
- B. vous pourriez souhaiter créer un nouveau projet conçu tout particulièrement pour être accompli par des jeunes.

À présent que vous avez terminé l'analyse des postes, il est assez simple de mettre en application la stratégie A. La stratégie B exige un peu plus de réflexion. Considérez ce qui suit :

- y a-t-il quelque chose au sujet de notre mission qui pourrait être mis sous forme de projet qu'accompliraient des jeunes?
- y a-t-il un aspect de nos services à la clientèle (services aux clients, communication avec les commettants) qui pourrait être structuré de sorte à être confié aux jeunes et réalisé par eux?
- y a-t-il des questions pour lesquelles nous aimerions connaître l'opinion des jeunes? Pourrions-nous former un ou plusieurs projets ou comités consultatifs pour les jeunes?
- pourrions-nous ou devrions-nous créer un poste pour un jeune au sein de notre conseil?
- y a-t-il un événement spécial qui peut être modifié de sorte à être organisé par les jeunes ou axé sur eux? Pouvons-nous songer à une nouvelle activité qui pourrait être présentée par les jeunes?
- y a-t-il une stratégie ou une activité de collecte de fonds dirigée par les jeunes qui pourrait être logique pour notre organisme?

Lorsque vous arriverez à la fin de cet exercice, vous devriez avoir identifié des façons d'axer davantage sur les jeunes les postes bénévoles actuels et un ou plusieurs projets de bénévolat pour les jeunes qui pourraient être intégrés dans votre organisme.

La partie la plus difficile est terminée. Les prochaines phases sont assez administratives. Vous devrez modifier les descriptions de travail actuelles ou en rédiger de nouvelles. Considérez la stratégie de recrutement pour atteindre les jeunes en ce qui concerne les postes. Créez des séances de formation et d'orientation liées aux postes et aux projets. Et enfin, considérez comment l'organisme rendra hommage aux jeunes bénévoles.

D'innombrables ressources décrivent, en général, comment recruter, former, gérer, surveiller, filtrer et reconnaître les bénévoles. Visitez le site Web de Bénévoles Canada à l'adresse [www.volunteer.ca](http://www.volunteer.ca) pour obtenir des références et reportez-vous au guide des ressources de gestion des programmes de bénévolat. Les sections suivantes portent sur chacun de ces éléments de la gestion des bénévoles du point de vue de la participation des jeunes. Nous laissons au soin du lecteur d'avoir – ou d'obtenir – les renseignements de pratique de base dans chaque secteur.

### **Axez votre organisme sur les jeunes**

- Faites tout d'abord participer les jeunes bénévoles à des projets à court terme. Cette approche vous permet d'évaluer vos systèmes nouvellement créés et d'apporter des améliorations et des changements sans avoir d'effets néfastes sur le progrès d'un projet à long terme.
- Prévoyez des « journées du décontracté » dans votre organisme afin de créer un milieu décontracté pour vos jeunes bénévoles. Si vous décidez de le faire, il est important de mettre des affiches qui indiquent à vos clients qu'il s'agit d'une initiative du personnel et des bénévoles.
- Organisez de temps à autre des « journées des vêtements habillés » pour vos jeunes bénévoles, afin qu'ils puissent apprendre l'étiquette professionnelle et s'exercer.
- Intégrez des images des jeunes dans le décor du bureau. Y a-t-il des images des jeunes dans vos illustrations, affiches ou dans la documentation sur l'organisme? Vous pourrez peut-être obtenir des affiches axées sur les jeunes auprès de groupes jeunesse locaux, de centres d'action bénévole ou de Bénévoles Canada.

## Recrutement

L'Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation confirment ce que savent la plupart des recruteurs de bénévoles : la majorité des bénévoles participent parce qu'une personne qu'ils connaissent leur demande de le faire. Dans une large mesure, les bénévoles sont recrutés par bouche à oreille. Un grand nombre d'organismes du secteur bénévole ont d'autres méthodes éprouvées de recrutement de bénévoles. Certains se servent de bulletins, de circulaires ou de journaux pour annoncer les occasions offertes aux bénévoles. D'autres affichent des avis à des endroits publics dont les aires communes d'universités, les centres commerciaux ou Internet. De nombreuses œuvres de bienfaisance et d'organismes sans but lucratif ont recours aux services de présentation d'un centre d'action bénévole.

Le recrutement qui a le plus de succès est celui qui se produit lorsqu'il y a une bonne concordance entre le service d'approche pour trouver des bénévoles et l'occasion de bénévolat. Autrement dit, la demande de bénévoles s'adresse à des personnes et atteint des endroits qui sont pertinents au travail. Par exemple, afficher un poste de soutien informatique dans une école technique ou dans une entreprise de haute technologie ou annoncer un poste de chauffeur bénévole aux parents d'enfants qui participent à un programme.

En plus de cibler les personnes et les endroits opportuns, une bonne stratégie de recrutement fait appel à des descriptions de travail claires et détaillées. Ces documents englobent un certain nombre d'éléments :

- de l'information sur le travail qui doit être fait;
- les compétences et l'expérience exigées;
- les compétences et l'expérience qui seront acquises dans l'exercice des fonctions;
- une vue d'ensemble complète du temps et de la durée du poste;
- une description de la formation qui sera offerte;
- un court aperçu des buts et objectifs organisationnels et du programme;
- de l'information sur le processus de demande, d'entrevue, de filtrage et de sélection.

Votre organisme emploie probablement l'ensemble ou une partie de ces approches. Considérez à présent si vos méthodes habituelles de recrutement des bénévoles atteindront les jeunes et si votre matériel de recrutement les intéressera.

Nous avons identifié trois aspects de base du recrutement : trouver les endroits appropriés pour afficher ou annoncer le poste offert, avoir accès aux personnes qui pourraient s'intéresser ou convenir au poste bénévole et utiliser une description de travail et un bon document descriptif. Il est utile de voir chacun de ces aspects du point de vue des jeunes.

## **1. TROUVER LES MEILLEURS ENDROITS OÙ RECRUTER DES JEUNES BÉNÉVOLES**

Le meilleur endroit où recruter des jeunes est là où ils se trouvent : écoles, collèges, universités, clubs de jeunes et programmes pour les jeunes, certains centres commerciaux, cinémas et salles de jeux électroniques. De nombreux jeunes naviguent régulièrement Internet et voilà donc un autre bon endroit où faire de la publicité. Jetez un coup d'œil à l'instrument de recrutement en ligne de Bénévoles Canada, appelé Recrutement électronique de bénévoles (RÉB) à l'adresse [www.voe-reb.org](http://www.voe-reb.org). Le RÉB est lié à de nombreux sites Web que visitent souvent les jeunes, dont les sites de Rescol et de Bénévolat ça marche!

Un certain nombre de centres locaux d'action bénévole ont d'étroites relations avec les écoles et bon nombre ont créé une base de données sur les jeunes et les postes de bénévolat pour les jeunes.

## **2. AVOIR ACCÈS AUX JEUNES**

Vous trouverez les jeunes bénévoles potentiels aux mêmes endroits que vous afficherez les postes offerts. Toutefois, il y a d'autres façons de retenir l'attention des jeunes. Les enseignants et les conseillers peuvent facilement présenter la possibilité de bénévolat aux jeunes. Une seule conversation avec le directeur d'une école ou un enseignant pourrait vous permettre d'organiser un certain nombre d'entrevues avec des bénévoles potentiels. Vous pourriez demander de parler à une classe, un club à l'école secondaire, au collègue ou à l'université de la région. Si possible, amenez avec vous un bénévole actuel (idéalement un jeune) pour parler du bénévolat que vous offrez.

Créez une annonce qui cible les parents d'adolescents et de jeunes adultes et affichez-la dans des lieux de travail, des églises ou des centres communautaires. Encouragez les parents, ainsi que les jeunes, à téléphoner pour obtenir plus de renseignements.

## **3. UTILISER UNE DESCRIPTION DE POSTE**

Vous avez déjà songé à quel point les postes de bénévolat de votre organisme sont intéressants et appropriés pour les jeunes. La description de poste devrait être rédigée d'une façon qui reflète l'accent mis sur les jeunes. Décrivez le travail comme étant intéressant, exigeant beaucoup d'énergie et axé sur les résultats. Donnez une impression de travail actif et fructueux à accomplir.

Une description de poste qui s'adresse à de jeunes bénévoles décrit les aptitudes exigées en termes interpersonnels plutôt que techniques. La description pourrait dire que vous cherchez une personne enthousiaste, ayant une facilité d'apprentissage ou une personne qui possède d'excellentes aptitudes en relations humaines, au lieu de demander de l'expérience de travail avec les gens ou dans des tâches particulières.

Les jeunes auront plus tendance à faire du bénévolat s'ils savent qu'ils seront formés. Soulignez ce point dans la description de poste. Lorsque possible, décrivez la formation comme étant offerte par et avec d'autres jeunes. Par exemple, « ce poste bénévole inclut une journée de formation et d'orientation pour tous les nouveaux participants », ou « la participation à la séance d'orientation du club de jeunes bénévoles est une condition préalable de ce poste. La séance se déroule une journée par mois ».

Expliquez très clairement quel genre de compétences et d'expérience le bénévole pourra acquérir et établissez le rapport avec le marché du travail. Par exemple, vous pourriez dire qu'il s'agit d'une « excellente occasion d'acquérir des compétences en enseignement et en entraînement » ou « les bénévoles pourront acquérir de l'expérience et recevront un certificat (ou une référence d'emploi) lorsqu'ils auront terminé leur période d'emploi », ou « une occasion exceptionnelle d'acquérir des compétences en administration et de travailler sur des ordinateurs et des systèmes de bureau ».

Les jeunes s'intéressent aux occasions à court terme et cherchent des postes de bénévolat, soit à temps partiel ou intensifs de courte durée. Offrez aux bénévoles des postes qui exigent un soir par semaine (de 17 h à 21 h) ou une journée par mois (samedi ou dimanche) ou une période estivale ou de congés d'une durée de deux ou trois semaines.

Dès le début, tous les bénévoles apprécient connaître le but et les objectifs de l'organisme ou du programme. Les jeunes bénévoles seront tout particulièrement intéressés de voir des résultats immédiats et pragmatiques. Le matériel de recrutement d'un organisme qui offre des services sociaux pourrait mentionner des statistiques de base : chaque année xxxx personnes sont sans abri dans notre collectivité ... xxxx personnes se présentent à notre centre pour du counseling... xxxx enfants participent à notre programme de sport. La description de travail pourrait aussi faire référence à l'importance du programme de bénévolat, « notre programme de bénévolat pour les jeunes est bien connu pour son énergie et pour le plaisir que les bénévoles ont ensemble... de façon plus importante, ils savent qu'ils font réellement une différence dans notre collectivité ». Une autre tactique consiste à inclure dans le document un ou deux courts témoignages : « J'adore travailler bénévolement au centre, c'est agréable et je sais que ce que j'accomplis est important », ou « Je ne peux croire combien j'ai appris comme bénévole ici à \_\_\_\_\_ ».

L'étude britannique faite par l'Institute for Volunteering Research<sup>2</sup> a identifié huit principaux intérêts des jeunes bénévoles. Considérez comment vous pourriez intégrer ces stratégies dans votre programme de recrutement des jeunes :

1. **Souplesse**

Les jeunes veulent choix et spontanéité, des occasions à court terme et à long terme. Offrez des tâches bénévoles qui peuvent être faites après l'école, les fins de semaine ou pendant les vacances scolaires. Faites preuve de souplesse au cours de la période d'examens.

---

2. **Légitimité**

Fournissez des renseignements sur la gamme complète de travaux bénévoles disponibles et expliquez leur importance. Les jeunes veulent savoir comment ils font une différence.

---

3. **Facilité d'accès**

Assurez-vous de disposer de renseignements sur votre organisme et le poste bénévole. Expliquez clairement comment vous aiderez le bénévole à se préparer pour un poste, expliquez quel genre de formation vous offrirez.

---

4. **Expérience**

Quelles compétences pourront-ils acquérir grâce à leur poste bénévole et comment ces compétences favoriseront-elles leur avancement professionnel? Expliquez la pertinence de l'expérience bénévole – des connexions directes avec des possibilités d'emploi.

---

5. **Encouragement**

Offrez des récompenses tangibles, surtout des références. Pouvez-vous les mettre en communication avec des employeurs éventuels?

---

6. **Variété**

Les jeunes veulent l'occasion d'explorer leurs intérêts et de travailler à l'atteinte de buts personnels. Pouvez-vous leur promettre du travail qui leur permettra d'approfondir leurs connaissances?

---

7. **Organisme**

Ces bénévoles cherchent un milieu efficace mais décontracté. Ils veulent contribuer à un lieu de travail détendu et positif. Rassurez-les qu'ils ne seront pas submergés de politiques et de procédures. Dites-leur que des listes de contrôle ou des vérifications téléphoniques (ou par courriel) sont aussi valides que des rapports écrits.

---

8. **Humour**

Les jeunes veulent que leur expérience de bénévolat soit agréable, satisfaisante et amusante.

## Orientation et formation

L'une des façons les plus importantes d'assurer qu'on puisse répondre aux besoins des bénévoles, et à ceux de l'organisme, est de veiller à ce que les bénévoles soient bien formés. Tous les bénévoles devraient assister à une séance d'orientation de base sur l'organisme et ses secteurs de programmes. Une formation devrait être offerte sur tout protocole organisationnel général et sur les tâches particulières à accomplir.

De nombreux bénévoles signalent qu'une formation spécialisée est un encouragement au bénévolat. L'acquisition de compétences et la chance de posséder de l'expérience dans de nouveaux domaines sont d'importants facteurs de motivation pour les bénévoles. Les jeunes sont particulièrement motivés par les aspects du bénévolat qui sont liés au travail. Ils s'intéressent au bénévolat qui leur permettra d'acquérir de l'expérience de travail et de mettre à l'essai les compétences qu'ils peuvent avoir perfectionnées à l'école ou de leur propre chef. Les jeunes ont parfois une expérience de travail très limitée. Ils ont aussi besoin d'avoir la chance d'apprendre les aspects sociaux du comportement au travail comme les communications, les normes du lieu de travail et la gestion de son temps.

L'établissement d'un bon régime de formation pour les bénévoles n'est pas toujours facile. Dans les organismes où les ressources humaines sont poussées à la limite, il peut sembler difficile de consacrer du temps à autre chose que le service direct. Les bons formateurs peuvent être difficiles à trouver. Ce ne sont pas toutes les personnes qui peuvent assumer un rôle d'enseignant ou s'y intéressent. On peut également se soucier que la formation de jeunes bénévoles n'utilise pas le temps à bon escient. Pourquoi investir dans la formation si le bénévole ne travaillera que pendant un court temps?

Toutes ces préoccupations sont valables. Et pourtant, l'expérience ainsi que la recherche sur le bénévolat nous ont appris qu'une bonne formation augmente la productivité des bénévoles. Elle sert d'incitation pour attirer tout d'abord les gens vers l'organisme et permet de les garder. Nous savons aussi que l'accès à la formation et au perfectionnement est une forme très estimée de reconnaissance des bénévoles.

Nous recommandons que le programme de formation que vous choisirez se rattache à la conception de tâches et aux descriptions de poste. De toute évidence, si un bénévole s'engage à court terme pour moins de vingt heures, vous n'exigerez pas quatre heures de formation. Vous ne placerez pas non plus un bénévole à court terme dans un poste difficile au point de vue technique ou qui exige beaucoup de lui. Considérez les postes bénévoles que vous offrez et identifiez la quantité, le contenu et la méthode de formation exigée pour chacun.

La nature du programme de formation sera déterminée par votre décision d'inclure les jeunes bénévoles dans une séance générale (ce qui sera sans doute le cas si les jeunes bénévoles travaillent côte à côte avec des bénévoles de tout âge) ou si vous préparez les jeunes pour un projet jeunesse particulier. Dans ce dernier cas, vous avez l'occasion de créer un programme de formation unique, axé sur les jeunes. Toutefois, lorsque de jeunes bénévoles sont formés avec les personnes plus âgées, vous devriez être conscient que l'expérience sera différente pour eux.

Les jeunes bénévoles verront probablement la formation à deux égards. D'une part, vous aurez probablement un langage qu'ils pourront à peine comprendre – chaque lieu de travail a sa propre culture, son jargon et son style. Ceci est probablement très étranger à un jeune qui n'a peut-être que peu d'expérience à l'extérieur de l'école, de la maison et des activités pour la jeunesse. Les jeunes arrivent à la séance de formation avec moins d'information contextuelle que les personnes plus âgées et avec beaucoup moins d'expérience. D'autre part, les jeunes sont en mode d'apprentissage. Il peut être moins difficile pour eux d'apprendre une nouvelle compétence technique ou d'absorber l'information qui leur est communiquée. La capacité de saisir et de garder en mémoire une nouvelle information, puis de l'appliquer au comportement, est une habileté analogue à toute autre. Il s'agit d'une habileté qui peut se rouiller. Il peut parfois être plus difficile pour les bénévoles adultes plus âgés que leurs jeunes homologues d'écouter toute une séance de formation et d'orientation.

De même, les jeunes n'arrivent souvent pas à se concentrer pendant très longtemps et préféreront généralement apprendre par la pratique que d'essayer de comprendre la théorie. Ils ne veulent pas qu'on leur donne beaucoup de documentation et sont à l'aise avec l'enseignement automatisé, les vidéos et les autres didacticiels multimédias.

Le contexte et le style de formation les plus satisfaisants pour les jeunes sont détendus et amusants avec beaucoup de temps pour échanger. Les jeunes ont moins tendance à apprécier une séance de formation structurée, qui suit attentivement un calendrier établi. Leur énergie et désir de voir rapidement des résultats peut être en désaccord avec cette approche.

La situation la plus difficile est une séance de formation composée de quelques jeunes et d'un certain nombre de bénévoles plus âgés. Bien géré, ce genre de séance pourrait être à la fois amusant et instructif pour tous les bénévoles qui y participent. Vous devrez considérer le style et la méthode d'apprentissage des différents bénévoles qui assistent à la séance et essayer de répondre à tous leurs besoins. Dans une telle situation, il vaut la peine d'engager les participants. Au début de la séance, demandez-leur d'identifier la méthode d'apprentissage qu'ils préfèrent, comment ils veulent recevoir l'information (par écrit, en

consultant un site Web, au moyen d'un exposé, par discussion en petits groupes), et reconnaissez ouvertement qu'il y a divers styles dans la salle de classe et mettez le groupe au défi de s'assurer qu'on réponde aux besoins de tous.

Dans une séance de formation pour laquelle les jeunes sont de beaucoup surpassés en nombre, vous courez le risque de perdre leur intérêt et, peut-être même, leur participation. Dans ce cas, le formateur doit prêter tout particulièrement attention aux besoins des jeunes. Assurez-vous que les jeunes participants obtiennent des renseignements concis, comprennent le rapport entre la formation et l'acquisition de compétences et d'expérience de travail et répondent à leur besoin d'interaction sociale. Essayez de jumeler le jeune avec un autre bénévole – il est plus facile de combler le fossé des générations d'égal à égal que dans un groupe. Passez du temps avec le jeune bénévole pour vous assurer qu'il ne se sent pas submergé ou désengagé. Vous pourriez demander au jeune de vous aider avec le matériel, de distribuer la documentation ou bien de préparer la salle puis de la ranger. Assurez-vous d'inclure des exemples sur les jeunes bénévoles dans vos discussions durant la formation.

Si vous avez créé une activité spéciale pour les jeunes bénévoles dans votre organisme et planifiez l'élément de formation, soyez prêt à avoir du plaisir. L'orientation et la formation donneront le ton à l'ensemble de l'initiative. Les jeunes participants surveillent de près comment vous communiquez et si l'organisme accepte leurs suggestions et leur énergie. Englobez les jeunes dans la planification et la mise en œuvre de la formation. Il n'y a aucun autre moment dans la vie où nous sommes plus influencés par nos pairs que lorsque nous sommes jeunes. Faire participer les jeunes à la présentation de l'information et de l'enseignement du programme aura un effet important. Les niveaux d'énergie chez les jeunes sont aussi différents. Ainsi, intégrez beaucoup d'activité physique, de visites sur place, de jeux de rôle et de séances d'entraînement. Les jeunes ne veulent pas d'une foule de directives écrites et de longues séances en classe. Ceci sera trop semblable à l'école et pas assez comme la vie réelle (il n'est pas complètement clair non plus que les adultes plus âgés veulent ce genre de formation!).

Offrir une bonne formation axée sur les compétences et la communication, voilà la clé du succès de votre programme de bénévolat. Une formation couronnée de succès aide les bénévoles à se sentir plus satisfaits de leur expérience et à mieux travailler pour l'organisme. Les jeunes citent l'occasion d'acquérir des compétences et de l'expérience reliées au travail comme principale motivation du bénévolat. Investissez dans une bonne formation des jeunes bénévoles. Votre organisme en sera récompensé et ils le seront aussi.

## CONSEILS POUR LA FORMATION DE JEUNES BÉNÉVOLES

### Durée

- Précisez combien de temps durera votre exposé – et tenez-vous y en!
  - En règle générale, il est préférable que la séance soit plus courte, même si cela signifie que vous devrez prévoir plus d'une séance.
- 

### Documentation

- Évaluez tout document que vous utiliserez :
    - Le niveau de langue est-il approprié?
    - Le contenu est-il clairement rédigé? Soyez concis et utilisez un langage de tous les jours.
    - Par exemple, des descriptions de la mission, du mandat et des objectifs de l'organisme devraient être lus : qui nous sommes, ce que nous faisons et comment.
  - Le contenu fait-il du sens pour les jeunes bénévoles? Ils doivent être informés des parcours d'autobus, non des procédures de stationnement.
  - Utilisez-vous de la couleur dans les documents? Pouvez-vous imprimer la documentation sur du papier de couleurs?
  - Fournissez-vous un classeur ou une chemise pour organiser cette documentation?
- 

### Méthodes d'enseignement

- Examinez diverses techniques, voilà une excellente occasion d'innover.
- Présentez de courts sketches pour enseigner les points importants.
- Écrivez et enregistrez une annonce à la radio de trente secondes pour une tâche bénévole. Faites preuve de créativité concernant le bruitage. Faites jouer l'annonce comme introduction de la séance de formation.
- Utilisez une conversation téléphonique scénarisée sur bande sonore comme outil d'enseignement.
- Essayez le jeu de rôle pour examiner de nouvelles situations et aider à accroître la confiance des bénévoles.
- Établissez un groupe de discussion électronique sur le site Web de votre organisme. Encouragez les bénévoles à y poster leurs questions et commentaires.

## Supervision et évaluation

La supervision et l'évaluation des bénévoles peut présenter un défi pour les organismes du secteur bénévole. Dans certains cas, ces éléments d'une bonne gestion des bénévoles exigent des ressources que les organismes n'ont pas, notamment le temps qu'y consacrerait une personne ou l'expertise dans les systèmes des ressources humaines. Dans d'autres cas, la nature du poste bénévole ne peut facilement se prêter à la supervision (bien que l'évaluation est toujours possible – même pour une contribution à court terme). Enfin, les personnes responsables du recrutement et du soutien des bénévoles peuvent être mal à l'aise à l'idée de faire autre chose que de les remercier du fonds du cœur!

Une supervision régulière et une évaluation périodique des bénévoles sont une importante façon d'assurer que leur contribution est utile – pour eux et pour l'organisme. Ceci est tout particulièrement vrai pour les jeunes, qui n'ont souvent que peu d'expérience reliée au travail et cherchent (et requièrent) le soutien et les rétroactions de l'organisme. Sans une supervision adéquate, le bénévole peut sentir qu'il est incapable de répondre aux besoins du poste ou il peut mal faire les choses. Rien ne peut être plus décourageant. Une première expérience négative de bénévolat est mauvaise pour l'organisme et peut décourager le jeune du bénévolat à l'avenir.

La supervision donne aux jeunes une orientation, un encouragement, un soutien et une formation en cours d'emploi. Elle permet à l'organisme de définir les tâches à accomplir et de maintenir des relations de travail efficaces. Les jeunes n'ont pas nécessairement besoin de plus de supervision que les autres bénévoles. De quoi ont-ils besoin?

- De savoir exactement qui les supervise.
- De comprendre comment ils seront supervisés – pendant l'accomplissement des tâches (travailler côte à côte avec le superviseur ou un autre travailleur), dans des séances de supervision séparées ou en équipes.
- D'avoir l'occasion d'exprimer leurs opinions et préoccupations.
- D'être supervisés d'une manière qui reflète la description de travail du poste de bénévole et l'orientation et la formation qui lui ont été offertes.

Dans certains cas, les nouvelles recrues peuvent se sentir submergés, surtout s'il s'agit d'une première expérience de travail. Un moniteur auprès des pairs peut aider à rendre la transition plus facile et du même coup, donner la supervision nécessaire. Il est aussi important de se rappeler les stratégies de communication qui ont le plus de succès avec les jeunes. Ceux-ci peuvent préférer une orientation de supervision par mode électronique ou pendant qu'ils s'acquittent des tâches plutôt que sous forme écrite ou selon des structures plus formelles. Parfois, il faut expliquer les choses plusieurs fois aux jeunes. N'oubliez pas qu'ils s'adaptent tout probablement à un tout nouveau milieu. Ils s'habituent au rythme et à la nature des cadres de travail formels. Ils sont peut-être entourés d'adultes qu'ils ne connaissent pas, ce qui risque d'être intimidant.

## Évaluation

Compte tenu de l'étroite relation, pour la plupart des jeunes bénévoles, entre leur travail, leurs aspirations scolaires et leur décision de faire du bénévolat, il est extrêmement important de prendre le temps de faire des évaluations exhaustives. Bien qu'il pourrait être moins important pour un travailleur bien établi ou un retraité d'obtenir des rétroactions sur sa façon de travailler, son attitude et ses aptitudes, de tels renseignements seront très utiles au développement d'un jeune. Soyez prêt à donner aux jeunes bénévoles une évaluation écrite. De nombreux jeunes peuvent utiliser ce registre pour appuyer leurs demandes et satisfaire aux exigences d'une école ou d'un emploi.

Chaque personne peut tirer profit d'une auto-évaluation. L'un des outils les plus puissants dont vous pouvez disposer est la capacité de vous connaître vous-même et d'être capable de corriger votre propre façon de faire en fonction d'une évaluation de l'exécution de vos tâches, de la manière dont les autres voient votre travail, de votre style de communication et de votre attitude. La jeunesse est une période d'auto-révélation. Sur le plan du développement psychosocial, il s'agit souvent d'une période intense d'intérêt personnel. Les jeunes sont souvent à l'écoute des opinions que les autres ont d'eux, surtout leurs pairs. Tirez parti de ces faits en laissant le jeune bénévole faire le travail! Créez un outil d'auto-évaluation pour les jeunes bénévoles et laissez-leur déterminer le ton et les buts de leur bénévolat et de leur évaluation. Vous pouvez les mettre aux commandes en leur demandant de s'évaluer eux-mêmes. Demandez-leur de surveiller leur propre perfectionnement. Voyez à l'annexe D un exemple de formulaire d'auto-évaluation d'un bénévole.

## Conseils pour aborder la question de l'évaluation

- Demandez au jeune ce qui le rend fier dans son travail bénévole, quelles compétences il a apprises et à quels égards une auto-amélioration serait possible. Faites ensuite part de vos impressions au sujet des mêmes questions.
- N'oubliez pas de vous concentrer sur plusieurs compétences professionnelles. Établissez un rapport pour le bénévole entre sa contribution et les buts du programme ou de l'organisme.
- Citez dans la mesure du possible; dites-leur ce que les clients ou d'autres bénévoles ou membres du personnel ont noté au sujet de leur style, leurs habitudes de travail ou les autres aspects de leur participation.
- Servez-vous de l'approche de « sandwich ». Si vous avez une suggestion de changement à faire ou une critique à adresser, mettez votre énoncé entre deux commentaires positifs.
- Ne généralisez pas. Soyez précis et utilisez des exemples dans la mesure du possible. Évitez les questions biaisées ou vagues, par exemple « Je pense que tu fais un excellent travail et toi? ».
- Posez des questions qui permettent aux bénévoles de critiquer ou d'identifier les défis : « Si tu pouvais changer une chose à propos de ton poste de bénévole (du programme, de la formation offerte, etc.), qu'est-ce que ce serait? ».
- Avant de faire tout commentaire potentiellement négatif, assurez-vous que le bénévole a eu la chance d'identifier les choses qu'il aimerait changer au sujet de son rendement. Vous serez étonné combien de fois ils mettent le doigt sur le défi même que vous étiez sur le point de soulever.
- Acceptez les erreurs. Ne faites pas toute une histoire au sujet des choses mal faites. Affirmez clairement que les erreurs son un outil d'apprentissage; alors que s'accroît leur confiance, leurs erreurs diminueront.

L'évaluation ne se limite pas à l'organisme qui évalue le bénévole. Afin de créer un milieu positif pour les jeunes bénévoles, et dans vos efforts soutenus pour améliorer les choses, encouragez les jeunes à exprimer leurs opinions et suggestions. Ceci montrera une ouverture d'esprit en ce qui concerne l'évaluation et indiquera comment des rétroactions d'évaluation peuvent être utiles. N'oubliez pas qu'ils peuvent se sentir menacés s'ils critiquent l'organisme; rassurez-les que vous êtes heureux d'obtenir leurs rétroactions et souhaitez apporter des améliorations.

**Voici quelques idées sur la façon d'obtenir des rétroactions :**

- incluez les jeunes bénévoles dans la planification et le processus décisionnel pertinents dans votre organisme;
- écoutez leurs idées, affichez leurs suggestions sur un tableau d'affichage;
- installez un boîte à suggestions;
- formez un groupe de discussion par courriel;
- demandez à un jeune bénévole de faire fonction d'agent de liaison entre le personnel et les jeunes, de faire une vérification régulière auprès des jeunes bénévoles et d'adresser des rétroactions à l'organisme sur l'accent mis sur les jeunes.

# Filtrage

Le filtrage des bénévoles aide à créer et à maintenir un milieu sans danger et assure que la tâche convient au bénévole. Bénévoles Canada incite tous les organismes qui comptent des bénévoles à adopter une politique sur le filtrage et à recommander le programme Étapes sûres pour le filtrage des candidats. Les dix étapes sûres sont énumérées ci-dessous. Pour plus de renseignements sur le filtrage des bénévoles, veuillez vous reporter à la section des ressources à la fin du présent guide.

## LES ÉTAPES SÛRES

*Avant de sélectionner un bénévole :*

1. Évaluer le risque.
  2. Concevoir une description de poste claire.
  3. Formaliser le processus de recrutement.
- 

*Le processus de sélection :*

4. Utiliser un formulaire de demande d'emploi.
  5. Faire passer une entrevue.
  6. Vérifier les références.
  7. Demander une vérification des dossiers de police.
- 

*Gestion du bénévole :*

8. Offrir des séances d'orientation et de formation.
9. Superviser et évaluer le personnel.
10. Effectuer un suivi auprès des participants.

## Filtrage des jeunes bénévoles

Trois choses viennent à l'esprit lorsqu'on considère le filtrage des jeunes. Tout d'abord, les jeunes bénévoles seront filtrés de façon identique à n'importe quel autre bénévole. Les mesures de filtrage particulières sont déterminées par le niveau de risque dans le poste bénévole. Une jeune personne qui occupe un poste à risque élevé ou moyen doit être prêt à se soumettre à un processus de filtrage approfondi.

Deuxièmement, le filtrage des jeunes présente des défis particuliers pour les organismes s'il faut vérifier le casier judiciaire (c'est-à-dire lorsqu'on considère la personne pour un poste à risque élevé). Dans le cas rare où vous pourriez engager un jeune bénévole violent ou dangereux, vous ne pourrez avoir accès aux informations de police (si elles existent) au sujet de la personne si l'infraction commise est assujettie à la *Loi sur les jeunes contrevenants*. Tout bien pesé, il est probablement préférable de ne pas placer des bénévoles dans des postes de bénévole à risque élevé – c'est-à-dire dans des poste qui leur donnerait un accès direct ou intense et personnel à des personnes vulnérables (enfants, les personnes souffrant de déficit cognitif, les personnes âgées frêles et les personnes qui ont de profonds troubles émotionnels).

En plaçant tout d'abord le jeune dans un poste à faible risque ou à risque moyen, vous serez en mesure de passer du temps avec lui en plus de lui offrir une bonne formation, une supervision et un soutien. À un moment donné, vous pourriez juger qu'ils peuvent occuper un poste à risque élevé.

Troisièmement, les jeunes bénévoles eux-mêmes pourraient risquer d'être maltraités ou devenir des victimes. Lorsque vous considérez le risque inhérent aux postes bénévoles, vous devez penser à toutes les personnes vulnérables dans votre organisme. Ceci pourrait englober aussi bien les jeunes bénévoles que les jeunes bénéficiaires de services. Les mêmes étapes suivies pour réduire le risque d'abus possible envers des participants devraient s'appliquer aux bénévoles. Ne créez pas des situations qui les mettent seuls avec d'autres personnes pendant des périodes de temps prolongées, réservez beaucoup de temps pour parler de leurs expériences bénévoles et faites en sorte qu'il soit facile pour eux de signaler toute difficulté ou malaise qu'ils puissent avoir. Lorsque vous examinez l'information sur le filtrage (et de nombreuses ressources pourront vous aider à cet égard), le jeune bénévole doit être considéré comme faisant partie du tout.

Bien que le filtrage est entrepris dans le but d'exclure tout bénévole qui pourrait être dangereux ou inopportun, les étapes réelles font partie d'un processus standard de gestion des ressources humaines. Toutefois, même un processus de sélection assez simple peut être un exercice menaçant pour certains jeunes. Il peut s'agir de la première fois qu'ils remplissent une demande ou se présentent à une entrevue. Vous pouvez les aider en leur disant à l'avance à quoi s'attendre. Expliquez que vous voulez entendre parler de leurs objectifs de bénévolat et que vous travaillerez avec eux pour planifier leur travail bénévole. Demandez-leur de parler d'eux-mêmes et d'expliquer comment le bénévolat pourrait les aider à atteindre leurs buts à l'avenir. Mettez-les à l'aise en les informant que chaque bénévole doit se soumettre au processus de sélection et de filtrage.

**Gardez ce qui suit à l'esprit alors que vous planifiez le filtrage de vos jeunes bénévoles :**

- gardez les réunions informelles et simples;
- passez en revue le formulaire de demande avec eux;
- expliquez les diverses étapes du filtrage et assurez-vous qu'ils comprennent que l'orientation, la supervision et l'évaluation font partie du processus. Signalez que ces activités sont des prolongements nécessaires du processus de filtrage et qu'ils aident à surveiller si le bénévole convient à votre organisme;
- donnez-leur des conseils sur la manière de demander des références. Suggérez-leur de communiquer par exemple avec un enseignant, un médecin de famille, un voisin ou même les parents de leurs amis;
- dans certains cas, les parents devront consentir à leur participation. Soyez prêt à répondre à des questions des parents et à leur expliquer l'importance du processus de filtrage. Vous pourriez être tenu d'envoyer de la documentation à la maison pour demander la signature d'un parent ou d'un tuteur.



## Reconnaissance

Une reconnaissance appropriée, sincère, opportune et individualisée peut-être la clé du succès de votre programme de bénévolat. Vous avez investi temps et efforts dans un recrutement et une formation énergiques et marqués de créativité. Vous avez établi des politiques et des pratiques qui appuient et protègent les bénévoles. Vous vous êtes assuré que la participation des bénévoles dans votre organisme soit un élément positif de l'atteinte de votre mission. Ce serait un terrible gaspillage que de perdre des bénévoles parce qu'ils ne se sentent pas appréciés.

Bien qu'il soit préférable d'offrir la formation et la supervision de façon uniforme et normalisée, la reconnaissance exige une personnalisation. La reconnaissance collective d'un groupe ne permet pas de signaler la contribution unique et personnelle d'un bénévole individuel. Chacun d'entre nous est motivé par des facteurs différents et, bien entendu, contribuons de différentes façons.

Lorsque vous pensez à reconnaître la contribution de jeunes bénévoles, il est important de comprendre ce qui les a tout d'abord attiré à votre organisme. Quels buts se sont-ils fixés? Quels aspects de l'organisme a semblé les intéresser le plus? Quelles ont été leurs réussites? Leurs moments difficiles?

Certains jeunes retirent beaucoup de satisfaction de faire partie d'un organisme. Ces jeunes bénévoles aiment les activités de reconnaissance de nature sociale où ils peuvent passer du temps avec d'autres bénévoles. Soulignez qu'ils sont un élément inestimable de votre organisme et que, dans le cadre de l'équipe, ils améliorent le travail du groupe.

D'autres jeunes sont motivés à faire du bénévolat pour accomplir des tâches. Une reconnaissance appropriée pour ces jeunes bénévoles consiste à leur fournir des preuves matérielles de leurs réalisations – une annonce de la somme recueillie dans le cadre d'un événement ou le nombre d'élèves d'une école publique auxquelles ils ont aidé à apprendre à lire. Informez ces bénévoles de l'impact qu'ils font.

Il y a aussi des jeunes qui aiment être reconnus pour leurs talents et accomplissements. Ils aiment être remerciés, recevoir des cadeaux et être choisis en reconnaissance de leurs réalisations. Considérez publier leurs noms dans votre bulletin ou à leurs écoles. Accrochez les certificats à un endroit public en hommage à leurs réussites.

Un autre groupe de jeunes bénévoles aime les occasions de leadership. Récompensez-les en les nommant aux postes de chefs d'équipe. Demandez-leur conseil sur la manière d'améliorer les pratiques dans l'organisme. Ces bénévoles excelleront à vous aider à améliorer vos pratiques d'engagement des jeunes.

Il ne convient pas de grouper ensemble les bénévoles auxquels on rend hommage. Il serait mortel d'inclure les jeunes bénévoles dans des événements ou des systèmes de reconnaissance conçus pour les bénévoles plus âgés. Peut-être que cela va de soi mais la plupart des jeunes bénévoles ne voudront pas assister au thé annuel de remerciement des bénévoles... une soirée de MuchMusic? ... peut-être bien!

Les jeunes s'identifient beaucoup à leurs pairs. Considérez une approche de reconnaissance qui cherche à obtenir des commentaires des jeunes sur les autres jeunes. Peut-être pouvez-vous obtenir des rétroactions d'autres jeunes bénévoles, de plus jeunes participants ou de bénéficiaires de services.

La conformité a tendance à être plus importante lorsqu'on est jeune. Les jeunes détestent parfois être « en vedette », parce qu'ils ne sont pas encore à l'aise de se distinguer de leurs pairs. Vous pourriez souhaiter éviter la reconnaissance de bénévoles qui mettent un jeune dans l'embarras – lui demander de se présenter pour obtenir un prix ou d'adresser un commentaire à un groupe. D'autre part, guettez toujours les extrovertis du groupe; ils pourraient aimer vous aider à diriger l'événement de reconnaissance et plairont sans doute beaucoup aux autres bénévoles.

Au lieu d'un événement qui risquerait d'être *embarrassant* (les parents d'adolescents comprendront ce que nous voulons dire!), vous pourriez créer une reconnaissance publique pour les contributions de vos jeunes bénévoles en créant un affichage ou en plaçant une annonce dans une publication ou sur un tableau d'affichage.

Peu de choses ont autant de poids qu'une lettre rédigée à une personne d'influence. Écrivez une lettre de recommandation aux parents, au directeur, à l'enseignant ou à l'employeur d'un jeune bénévole. Soyez prêt à donner des exemples précis du travail qu'il a accompli.

Parlez aux jeunes bénévoles de votre organisme. Demandez-leur comment ils aimeraient qu'on leur rende hommage. Expliquez-leur à quel point il est important que l'organisme, leur superviseur et les bénéficiaires de leurs efforts puissent exprimer leur gratitude. Ils apprendront une leçon utile et pourraient vous-même vous surprendre en vous remerciant à leur tour. À la fin, une bonne reconnaissance des bénévoles est l'un des aspects les plus positifs et amusants du programme de bénévolat. Prenez-y plaisir.

## CONSEILS SUR LA RECONNAISSANCE

- Dites merci. Ça ne coûte pas cher, c'est facile et les résultats peuvent être absolument magiques.
- Surprenez vos bénévoles. Présentez-leur une marque d'appréciation à laquelle ils ne s'attendent pas.
- Prêtez une attention personnelle aux bénévoles. Prenez le temps de vous informer de ce qui se passe dans leurs vies, puis faites l'effort de leur demander comment vont les choses la prochaine fois que vous les voyez.
- Offrez de petites récompenses comme des boissons gazeuses, un repas préparé ou des billets de cinéma.
- Donnez au bénévole un témoignage écrit de spectateurs, de membres du personnel et d'importantes personnes de la collectivité qui ont remarqué ses contributions.
- Organisez une soirée pour les jeunes bénévoles ou une cérémonie d'honneur.
- Donnez aux jeunes un t-shirt ou tout autre article tangible en hommage aux jeunes bénévoles.
- Considérez des façons de reconnaître publiquement chaque jeune dans le milieu de son groupe de pairs et dans les journaux de son école et de sa collectivité, dans le bulletin de son église ou de sa synagogue, etc.

## Notes complémentaires

1. *Vanishing Volunteers: Are Young People Losing Interest in Volunteering?*, Katherine Gaskin, *Voluntary Action: The Journal of the Institute of Volunteering Research*, volume 1, numéro 1, hiver, 1998.
2. *What Young People Want from Volunteering*, Katherine Gaskin, National Centre for Volunteering, Royaume-Uni, 1998.

## Annexe A

### Génération V : une étude de cas

Le programme intitulé Génération V : renforcer la capacité organisationnelle est une initiative de Bénévoles Canada, conçue dans le but d'accroître la capacité d'organismes sur le plan du bénévolat au moyen de leadership des jeunes. Le programme se fonde sur le principe qu'une bonne gestion des bénévoles augmente indubitablement le nombre global de personnes qui font du bénévolat auprès d'un organisme ainsi que la productivité de ces derniers.

Cette initiative, dirigée par des jeunes pour des jeunes, augmentera la capacité de centaines d'œuvres de bienfaisance canadiennes tout en renforçant les collectivités à travers le pays.

Le programme visant à accroître la capacité organisationnelle offre une formation poussée aux jeunes stagiaires, puis les place dans des œuvres de bienfaisance à titre de gestionnaires des bénévoles, mettant à profit pour l'organisme une nouvelle expertise sur la façon de faire participer les jeunes à son programme de bénévolat.

Kimberley Greening était une stagiaire du programme Génération V. Voici une description de son expérience.

*En juin 1999, j'ai commencé un stage au sein d'un important organisme renommé de soins de santé sans but lucratif. À l'époque, l'organisme ne comptait pas de service de bénévolat ou une personne sur place chargée du recrutement de nouveaux candidats ou de la gestion des quelques bénévoles qui travaillent dans cet organisme. Mon affectation à titre de stagiaire était d'occuper le poste de gestionnaire du développement des bénévoles.*

*Après avoir fait une évaluation des besoins, on a conclu qu'il fallait davantage sensibiliser le public sur le problème de santé axé sur les jeunes. À la suite de quelques mois de recherche et de travail dur, le programme Youth Educating Youth (l'éducation des jeunes par les jeunes) est né. La mission de ce programme était d'éduquer les jeunes au sujet de ce problème de santé dans une atmosphère agréable et excitante. Le rapport d'évaluation avait révélé que les jeunes devaient être la cible de cette sensibilisation et, par conséquent, il était logique de demander à des jeunes de présenter le programme. Le but était de former les jeunes bénévoles, dans des équipes de quatre à six personnes, de sorte qu'ils visitent les organismes communautaires à l'intention des jeunes pour faire des exposés sur le problème de santé.*

*Au moyen d'une campagne de recrutement, nous avons commencé à chercher des jeunes qui seraient des éducateurs et des leaders pour les jeunes. Le premier mois, on a reçu plus de trente-cinq demandes et le processus de filtrage a commencé. Tous les participants se sont présentés à une entrevue d'une durée de 30 à 40 minutes avec la gestionnaire du développement des bénévoles.*

*Si le candidat réussissait la phase d'entrevue, il était tenu de fournir trois références. Selon le résultat de la vérification des références (c.-à-d. rétroactions positives), les candidates aux postes bénévoles étaient inscrites à des séances d'orientation et de formation.*

*Une séance d'orientation a été élaborée pour répondre aux besoins des jeunes bénévoles. L'orientation s'est déroulée dans une atmosphère détendue qui encourageait dans une large mesure les interactions et les activités de groupe. Une fois l'orientation terminée avec succès, il était obligatoire que tous les bénévoles soient formés.*

*Les bénévoles devaient apprendre à faire des exposés à l'intention de jeunes âgés de 4 à 18 ans. Soulignant le thème de l'apprentissage dans un milieu amusant, les bénévoles étaient encouragés à faire des exposés traditionnels et non traditionnels, par exemple faire des sketches et présenter des spectacles de marionnettes et jouer à des jeux interactifs. Les bénévoles ont appris tout particulièrement comment traiter des questions ou adresser les personnes là où ils pouvaient obtenir une réponse. Bien qu'il devait s'agir d'une expérience amusante pour les bénévoles et les jeunes qui étaient éduqués, des situations difficiles risquaient de se présenter. Les bénévoles devaient apprendre à faire affaire délicatement avec les personnes qui pouvaient être touchées personnellement par ce problème de santé.*

*Une formation continue a été offerte aux bénévoles une fois qu'ils ont commencé à faire leurs exposés. Pendant des réunions mensuelles, on encourageait les bénévoles à faire des suggestions de séances de formation continues qu'ils souhaiteraient qu'on leur offre. À la demande des bénévoles, des experts de la collectivité ont été invités à venir parler de sujets particuliers. Ces séances de formation étaient une excellente façon pour les bénévoles d'apprendre à se connaître et ont indiqué qu'un apprentissage continu était une importante raison de la poursuite de leur engagement.*

*Après avoir terminé la formation, les bénévoles ont été affectés à des équipes pour travailler à leurs exposés. Bien que tous les bénévoles ont été formés en matière de leadership, chaque équipe avait un chef qui était responsable de la cohésion de l'équipe. Cette personne était aussi responsable de communiquer régulièrement avec la gestionnaire du développement des bénévoles afin de rendre compte du progrès de l'équipe. Une fois que l'équipe a terminé son*

*exposé, un comité spécial composé de membres du personnel et de membres de l'organisme l'a examiné. L'approbation définitive obtenue, les équipes devaient présenter leur exposé aux organismes de jeunesse de la collectivité.*

*Un mois après que les bénévoles ont commencé à travailler, on leur a donné l'occasion d'officiallement évaluer le programme, la gestionnaire des bénévoles et leurs expériences jusqu'à présent. De plus, les bénévoles ont été incités à évaluer officiellement, à n'importe quel moment, tout aspect du programme Youth Educating Youth, en communiquant avec la gestionnaire. Des évaluations du programme ont aussi été faites par les jeunes qui ont assisté à un exposé ainsi que par les dirigeants des organismes de jeunesse qui ont assisté à l'exposé. Toute recommandation ou suggestion faite était considérée et discutée à la réunion suivante du groupe Youth Educating Youth. En plus de permettre aux bénévoles de discuter du programme, ces réunions de groupe offraient aussi la possibilité pour la gestionnaire de reconnaître officiellement le dur travail des bénévoles.*

*Qu'un bénévole contribue quatre heures par semaine ou vingt heures, son engagement doit être reconnu. Le personnel a préparé un buffet de petit déjeuner pour les bénévoles. Ces derniers ont gagné des prix de présence et ont reçu des marques d'appréciation. On a aussi remis aux bénévoles des lettres et des cartes faisant leur éloge pour un travail bien fait. Des activités sociales ont été prévues de temps à autre et des événements personnels spéciaux dans la vie des bénévoles ont été reconnus (obtention d'un diplôme, nouvel emploi et anniversaires). Il s'est dégagé des évaluations des jeunes que la présence régulière de la gestionnaire était essentielle pour aider un bénévole à se sentir important et nécessaire dans le programme.*

*Ma responsabilité a été de mettre en valeur cet organisme pour qu'il puisse offrir le plus de satisfaction, de croissance, de productivité et de maintien possible aux bénévoles. Pendant mon stage, des lignes directrices ont été mise en applications relativement au recrutement, à la formation, au soutien, à l'évaluation, à la reconnaissance et au maintien des bénévoles. De plus, des programmes à temps plein ont été élaborés et mis en œuvre, ce qui a permis à l'organisme de connaître une croissance exponentielle des ressources en bénévoles.*

*Le bénévolat est un défi, un privilège et une occasion, non seulement pour les bénévoles, mais aussi pour les organismes qui les appuient.*

**Kimberly Greening**

## Annexe B

### Lecture : histoire d'une réussite

Il y a deux ans, la bibliothèque publique de Calgary s'est fixée deux buts : premièrement, faire plus pour attirer les jeunes à la bibliothèque et, deuxièmement, aider les élèves d'écoles primaires à surmonter leurs difficultés en matière de lecture et d'écriture. En mettant tous leurs espoirs dans la population étudiante des écoles secondaires de la ville, la bibliothèque a atteint ses deux buts dans le cadre d'un seul programme exceptionnel.

« Notre programme de copains de lecture a pour objet de jumeler des étudiants de premier et deuxième cycles d'écoles secondaires avec des élèves de première et deuxième années qui éprouvent de la difficulté à lire », explique Maria Yakimovich, agent de ressources bénévoles à la bibliothèque publique de Calgary. « Par l'intermédiaire du programme, un étudiant plus âgé fait la lecture à un élève plus jeune pendant 90 minutes, individuellement, une fois par semaine pendant l'été ».

Maria affirme que les adolescents étaient tout particulièrement ciblés pour le nouveau programme. « Nous voulions encourager les étudiants à venir à la bibliothèque pour voir comment nous pouvions leur aider à s'aider eux-même et à venir en aide aux autres. Le programme de copains de lecture convenait parfaitement ».

De toute évidence, les étudiants d'écoles secondaires de Calgary n'ont déçu personne. Au cours de la première année, dix des seize bibliothèques publiques de Calgary ont adopté le programme. En 2000, la deuxième année des copains de lecture, vingt programmes ont été mis en œuvre à Calgary. Une bibliothèque compte à présent 45 étudiants qui font la lecture à 45 élèves du primaire dans le cadre de trois programmes distincts.

« À l'heure actuelle, plus de 300 jeunes enfants obtiennent de l'aide relativement à la lecture d'étudiants du secondaire », ajoute Maria, « et nous nous attendons à ce que le programme s'élargisse davantage au cours des années à venir ». Déjà, dit-elle, plus d'étudiants d'écoles secondaires se proposent comme bénévoles que ne peut en comprendre le programme. Par conséquent, la bibliothèque compte ajouter d'autres programmes individuels tout en allant de l'avant avec des projets pour faire du programme entier une initiative à longueur d'année.

« De plus, soutient Maria, nous avons exposé à grands traits notre programme à l'Alberta Library Conference et à la conférence de la Canadian Library Association. Depuis, nous avons reçu des appels d'au moins 15 autres bibliothèques en Alberta et à travers le Canada pour savoir ce que nous avons accompli ».

Le programme des copains de lecture est fondé sur une collaboration entre la bibliothèque, les écoles et les parents. Les parents sont invités à inscrire leurs jeunes enfants au programme par l'intermédiaire de leur enseignant.

Dans l'intervalle, les étudiants d'écoles secondaires qui ont participé au programme au cours de la première année mais vont à présent à l'université ou au collège demandent maintenant quoi d'autre ils peuvent faire pour la bibliothèque ou leur collectivité. Et les étudiants plus jeunes acquièrent beaucoup plus que des capacités de lecture et d'écriture. « Ils sont manifestement ravis que ces étudiants plus âgés viennent les aider de cette façon », fait remarquer Maria. « Cela se manifeste dans leur capacité de lire et leur attitude générale envers l'apprentissage ».

## Annexe C

Plan d'action pour déterminer l'intérêt en matière de participation des jeunes à [nom de l'organisme]

### 1. Tout d'abord, envoyez cette invitation aux personnes que vous aimeriez voir assister à la séance.

#### VOUS ÊTES INVITÉ À FAIRE PART DE VOS IDÉES

Aujourd'hui, au Canada, un bénévole sur cinq est âgé de moins de 25 ans. Les organismes qui intègrent les jeunes dans leur groupe de bénévoles ont constaté une capacité accrue pour atteindre leurs buts. En offrant aux jeunes la chance de prendre de l'assurance et d'acquérir les compétences qui les appuieront à l'âge adulte, nous pouvons faire un pas dans la bonne voie pour assurer la croissance et la durabilité de notre organisme.

Si vous voyez des moyens d'avoir une approche plus active au bénévolat chez les jeunes, n'hésitez pas à nous faire part de vos idées.

Soyez des nôtres à une séance de remue-méninges qui aura lieu à [endroit] \_\_\_\_\_, le [date] \_\_\_\_\_. R.S.V.P. à \_\_\_\_\_ d'ici le [date]\_\_\_\_\_.

---

### 2. Préparez un ordre du jour.

Les sujets de discussion pourraient inclure :

- un résumé du contexte du bénévolat chez les jeunes (l'introduction du présent manuel sera utile);
- les initiatives antérieures et actuelles de bénévolat de votre organisme et les résultats et avantages;
- les initiatives futures de bénévolat auxquelles notre organisme aimerait participer;
- les besoins de nos bénévoles;
- la participation de jeunes bénévoles peut-elle aider à atteindre les objectifs organisationnels?

Il est important pour vous d'évaluer l'attitude et les réactions à l'idée de participation de jeunes. Posez par exemple les questions suivantes :

- quels talents, compétences et dons les jeunes bénévoles peuvent-ils offrir à notre organisme?
- quelle expérience, compétences et occasions d'apprentissage notre organisme peut-il offrir aux jeunes?
- quels avantages à court terme et à long terme la participation de jeunes offrira-t-elle à notre organisme?
- les membres du personnel sont-ils disposés à conseiller et superviser les jeunes bénévoles?

Enfin, demandez au groupe de considérer ce qui suit :

- comment notre organisme peut-il changer pour inclure la participation des jeunes?
- comment notre organisme peut-il se préparer pour les jeunes bénévoles?

Assurez-vous qu'une personne prendra note de toute la discussion et des idées présentées dans la séance de remue-méninges.

---

**3. Résumez votre discussion et idées dans un court rapport. Les rétroactions que vous recevrez du personnel vous aideront à évaluer l'intérêt dans la participation de jeunes bénévoles. Vous pouvez présenter vos idées au conseil d'administration ou aux cadres.**

## Annexe D

### Auto-évaluation du bénévole

Mes trois principaux buts pour ce poste bénévole sont les suivants :

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Points forts que j'apporte à ce poste :

---

---

Compétences et connaissances que j'aimerais acquérir :

---

---

Qui ou quoi m'a aidé à atteindre mes buts :

---

---

Nouvelles compétences acquises :

---

---

Qui ou quoi m'a aidé à acquérir ces compétences :

---

---

Aspects pour lesquels j'ai éprouvé des difficultés :

---

---

Aspects et compétences où des améliorations sont exigées :

---

---

Ce que j'ai appris de ce poste bénévole :

---

---

Est-ce que je veux continuer dans ce poste ou examiner d'autres occasions dans l'organisme?

---

---

---

Date

---

Signature du bénévole

## Ressources

Bénévoles Canada. *À l'écoute du milieu : le filtrage au sein des organismes de soutien communautaire*. 2000.

Bénévoles Canada. *Le bénévolat, ça marche! Bénévolat chez les jeunes – Guide de l'animateur*. 1999.

Bénévoles Canada. *Le bénévolat, ça marche! Façonnez votre avenir*. 1999.

Bénévoles Canada. *Le bénévolat, ça marche! Guide des parents de jeunes bénévoles*. 1999.

Bénévoles Canada. *Code canadien du bénévolat*. ISBN ISBN 0-9680701-2-4, 2000.

Bénévoles Canada. *Dix étapes sûres : Processus de filtrage des bénévoles dans le milieu du loisir et du sport*. 1998.

Bénévoles Canada. *Dossier d'éducation*. 1996.

Bénévoles Canada. *Le filtrage dans la foi*. 1999.

Bénévoles Canada. *Guide to Volunteer Program Management Resources*. ISBN ISBN0-9680701-6-7, 2001.

Gaskin, Katherine. "What young people want from volunteering." National Centre for Volunteering, U.K., 1998.

Graff, Linda. *By definition: Policies for Volunteer Programs*. Linda L. Graff and Associates, 1997.

Lukka, Priya. "Youth Volunteering: An overview of UK research, programmes and initiatives." The Institute for Volunteering Research, June 2000.

Statistique Canada. *Canadiens dévoués, Canadiens engagés : points saillants de l'Enquête nationale de 1997 sur le don, le bénévolat et la participation*, 1998.

Street, Lorraine. *Le Guide de filtrage*. Bénévoles Canada, 1996.

### Sites Web:

Année internationale des volontaires	<a href="http://www.aivcanada.org">www.aivcanada.org</a>
Bénévoles Canada	<a href="http://www.volunteer.ca">www.volunteer.ca</a>
Canadian Centre for Philanthropy	<a href="http://www.ccp.ca">www.ccp.ca</a>
Recherche sur le bénévolat	<a href="http://www.nonprofitscan.org">www.nonprofitscan.org</a>
Recrutement électronique de bénévoles	<a href="http://www.voe-reb.org">www.voe-reb.org</a>
Statistiques sur le bénévolat	<a href="http://www.nsgvp.org">www.nsgvp.org</a>

## Bénévoles Canada

Bénévoles Canada est un chef de file national qui fait la promotion du bénévolat au Canada. Nous préconisons un bénévolat de qualité qui renforce les collectivités et les capacités dans le secteur bénévole afin d'engager les citoyens à titre de bénévoles.

Bénévoles Canada travaille en étroite collaboration avec quatre centres provinciaux (y compris la fédération regroupant 110 centres d'action bénévole au Québec) et 86 centres d'action bénévole locaux à travers le pays. Notre mandat partagé vise à promouvoir l'excellence du bénévolat au Canada. Les membres de Bénévoles Canada se composent d'œuvres de bienfaisance nationales, d'associations, d'organismes non gouvernementaux, d'entreprises et de particuliers.

Les quatre objectifs de Bénévoles Canada sont les suivants :

- promouvoir la valeur et le rôle des bénévoles dans la société canadienne;
- offrir des ressources et un leadership au mouvement des centres d'action bénévole;
- renforcer la capacité des organismes du secteur bénévole de faire participer les bénévoles dans leurs collectivités;
- participer au dialogue national sur l'engagement des citoyens et de la société civile.

Pour plus de renseignements sur le bénévolat au Canada, veuillez communiquer avec :

### **Bénévoles Canada**

1-800-670-0401

ou visitez le site Web à l'adresse :

[www.volunteer.ca](http://www.volunteer.ca)

## Remerciements

Bénévoles Canada remercie de leur appui le ministère du Patrimoine canadien. En l'honneur de l'Année internationale des volontaires 2001 au Canada, le gouvernement fédéral et Bénévoles Canada travaillent conjointement à accroître la participation des bénévoles dans les organismes à travers le pays.

Bénévoles Canada tient aussi à remercier les personnes suivantes ayant contribué au développement de cette ressource : Steve Brunelle, Christine Connor, Suzanne Couture, Eleonor Egidio, Annetta Grant, Michelle Hodson, Kim Kelly, Nadine Maillot et Brian Stratton.



