

# Les motivations des bénévoles dans les programmes conçus pour les jeunes

R A P P O R T

Harold A. Riemer,  
Kim D. Dorsch,  
Larena Hoerber  
Université de Regina

David M. Paskevich  
Université de Calgary

Packianathan Chelladurai  
Université de Western Ontario

© 2005 Imagine Canada

Le Centre de développement des connaissances renonce aux droits d'auteurs relatifs à ses documents, au profit de leur utilisation non commerciale par des organismes de bienfaisance et des organismes bénévoles. Nous encourageons tous les organismes de bienfaisance et les organismes bénévoles à reproduire et à distribuer toutes les publications du Centre de développement des connaissances.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Centre de développement des connaissances, visitez <[www.kdc-cdc.ca](http://www.kdc-cdc.ca)>.

Centre de développement des connaissances  
Imagine Canada  
425, avenue University, bureau 700  
Toronto (Ontario) M5G 1T6  
Canada  
Tél. : 416 597-2293  
Télec. : 416 597-2294  
Courriel : [kdc@imaginecanada.ca](mailto:kdc@imaginecanada.ca)

[www.imaginecanada.ca](http://www.imaginecanada.ca) | [www.kdc-cdc.ca](http://www.kdc-cdc.ca)

N° ISBN 1-55401-105-1

Le Centre de développement des connaissances du Imagine Canada est financé dans le cadre du Programme des partenariats communautaires du ministère du Patrimoine canadien, au titre de l'Initiative canadienne sur le bénévolat. Les opinions exprimées dans cette publication ne reflètent pas nécessairement celle du ministère du Patrimoine canadien.

**Canada** 

## Tables des matières

|  |    |
|--|----|
| Introduction   | 1  |
| Comprendre la motivation                                   | 2  |
| La méthode de recherche                                    | 2  |
| L'analyse des entrevues                                    | 4  |
| <i>Participation d'enfants ou de membres de la famille</i> | 4  |
| <i>Intérêt pour l'activité elle-même</i>                   | 4  |
| <i>Désir d'apporter une amélioration</i>                   | 4  |
| <i>Sens du devoir</i>                                      | 5  |
| <i>Discussion</i>  | 5  |
| L'analyse de l'enquête                                     | 6  |
| <i>Aider autrui</i>  | 6  |
| <i>Progression professionnelle</i>                         | 6  |
| <i>Évasion</i>   | 6  |
| <i>Interactions sociales</i>                               | 6  |
| <i>Pressions exercées par autrui</i>                       | 6  |
| <i>Valorisation personnelle</i>                            | 7  |
| <i>Attentes ou normes sociales</i>                         | 7  |
| <i>Aider la collectivité</i>                               | 7  |
| <i>Aider ses enfants</i>                                   | 7  |
| <i>Discussion</i>  | 8  |
| Recommandations  | 10 |
| Références bibliographiques                                | 11 |



# Les motivations des bénévoles dans les programmes conçus pour les jeunes

## Introduction

La capacité de se procurer les ressources nécessaires à la production de biens et de services est un facteur déterminant dans l'évaluation de l'efficacité de n'importe quel organisme (Chelladurai, 1987). Il est permis de penser que le capital humain est la ressource la plus essentielle. Le capital humain englobe à la fois les salariés (si l'organisme en dispose) et les bénévoles, qui sont souvent responsables des orientations, de la direction et de la mise en œuvre des programmes des organismes. Les organismes bénévoles, y compris les programmes conçus pour les jeunes (p. ex., Scouts Canada, les Guides du Canada, le hockey mineur, etc.) ne pourraient pas fonctionner sans l'aide de bénévoles. De ce point de vue, la capacité de recruter et de retenir les bénévoles est fondamentale dans l'évaluation de l'efficacité d'un organisme dans la durée.

Au fil des années, la connaissance des motivations des bénévoles s'est considérablement étoffée. Toutefois, la recherche est peu abondante sur les motivations des bénévoles au sein des organismes conçus pour les jeunes. Cet état de fait est étonnant, compte tenu du grand nombre d'organismes qui assurent des services aux jeunes. En 2003, Riemer et autres ont analysé les raisons d'agir de bénévoles travaillant auprès des jeunes. Nous étudions dans ce rapport les motifs des bénévoles des programmes conçus pour les jeunes. La compréhension de ces motifs peut permettre aux organismes de bienfaisance et aux organismes sans but lucratif de décider quelles personnes cibler à titre de bénévoles éventuels et la méthode de communication à employer avec ces personnes.

## Comprendre la motivation

La motivation ne se résume pas à réfléchir dans un esprit constructif ou à accentuer ses efforts. C'est leur motivation qui fait agir les gens et qui détermine, pour une grande part, les actions qui vont canaliser leur dynamisme. Tout bien considéré, la recherche sur la motivation vise à comprendre le « pourquoi des comportements » (Deci et Ryan, 1985, p. 3). La majorité des chercheurs partageraient l'opinion selon laquelle la compréhension de la motivation des hommes apporte des éclaircissements sur ce qui dynamise et guide leur comportement (Deci et Ryan, 1985). En d'autres termes, si nous connaissons la motivation d'une personne, nous devrions mieux comprendre les types d'activités auxquels elle participera, ainsi que l'intensité et la durée de son travail dans le cadre de ses activités. Qu'une personne décide ou non d'adopter un comportement donné tient pour une grande part à ses besoins ou à ses buts et à la satisfaction éventuelle de ces derniers par le comportement adopté. Il est donc indispensable de donner suite aux motifs et aux motivations particulières qui sous-tendent le comportement des gens pour entretenir leur motivation.

On peut donc concevoir que les divers besoins d'une personne (p. ex., physiques, affectifs et psychologiques) constituent ses motifs. Les personnes définissent souvent leurs propres buts, qui, s'ils sont atteints, vont satisfaire leurs besoins. La connaissance des motifs de l'engagement d'un/e bénévole permet par conséquent de comprendre ses besoins ou ses buts fondamentaux.

## La méthode de recherche

Ce projet de recherche a comporté deux phases. Au cours de sa première phase, nous nous sommes entretenus avec 39 bénévoles chevronnés, travaillant pour des programmes conçus pour les jeunes du Sud de la Saskatchewan. Les participants à la première phase de cette étude ont été recrutés au sein d'organismes ayant vocation à assurer des services aux jeunes (p. ex., Les Guides du Canada, Scouts Canada, le hockey mineur). Ces personnes ont perçu une rétribution pour leur participation. Chacune des entrevues a été enregistrée et transcrite. Ces transcriptions ont ensuite été analysées pour en dégager les thèmes communs. Ces entretiens ont notamment porté sur les motifs de l'engagement en qualité de bénévole et sur leur évolution dans la durée.

Au cours de la seconde phase du projet, 2 000 bénévoles de Scouts Canada et des Guides du Canada au total, ont été sélectionnés aléatoirement, dans les quatre provinces de l'Ouest Canadien (250 de chaque organisme en Colombie-Britannique, en Alberta, dans la Saskatchewan et au Manitoba), pour participer à ce travail de recherche. Une enquête a été expédiée par la poste à ces bénévoles pour évaluer les motifs déjà recensés dans les publications sur les bénévoles et les motifs particuliers cernés grâce aux entrevues.

Au total, 1 119 personnes ont répondu à l'enquête (56 %). Puisque Scouts Canada accepte à la fois des bénévoles de sexe féminin et des bénévoles de sexe masculin et que Les Guides du Canada n'acceptent que des bénévoles de sexe féminin, les répondants se répartissent ainsi : 779 femmes (70 %) et 333 hommes (30 %).<sup>1</sup> L'âge des participants à l'enquête s'échelonne de 14 à 89 ans (l'âge moyen étant de 43,5 ans) et ils participent aux activités de leur organisme depuis 5,4 ans en moyenne. La majorité des répondants de l'enquête se classent dans les catégories suivantes : parents (88 %); parents d'enfants inscrits aux programmes (79 %, voir figure 1); personnes âgées entre 22 et 44 ans (48 %, voir figure 2) et résidents de collectivités de plus de 10 000 habitants (42 %, voir figure 3).

Figure 2 : Âge des répondants de l'enquête

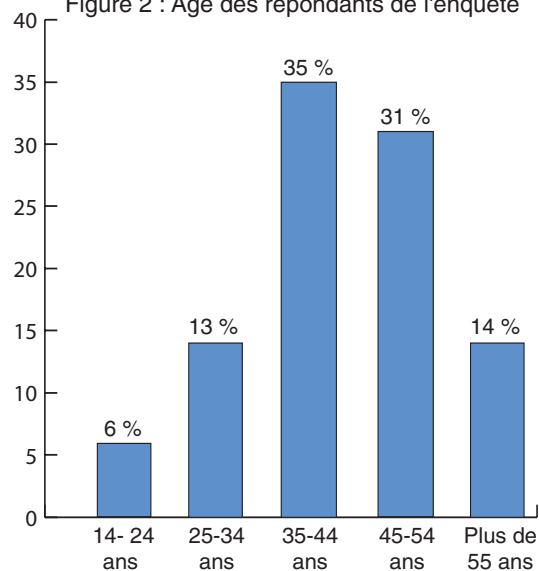


Figure 1 : Répartition des répondants de l'enquête selon le nombre d'enfants participant au programme

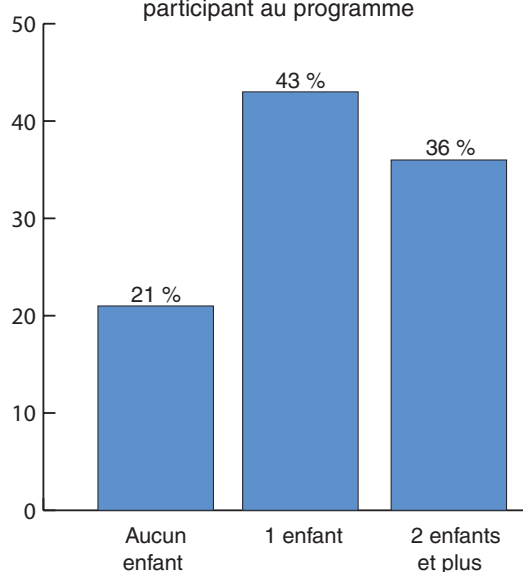
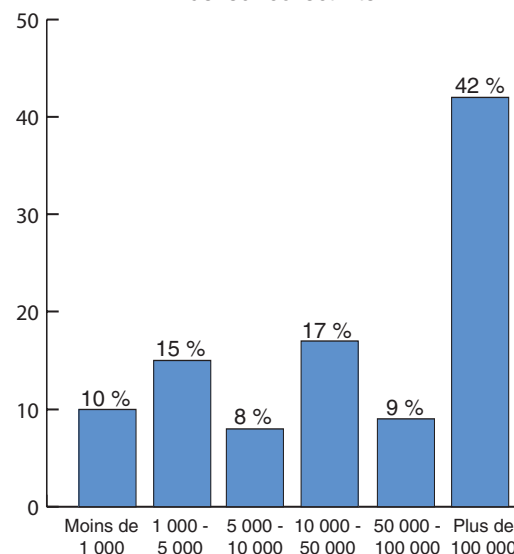


Figure 3 : Répartition des répondants de l'enquête selon le nombre d'habitants de leur collectivité



<sup>1</sup> Sept répondants n'ont pas indiqué leur sexe.

## L'analyse des entretiens

Quatre motifs de base, expliquant l'engagement des bénévoles interrogés, se sont dégagés de l'analyse des entretiens :

1. participation d'enfants ou de membres de la famille;
2. intérêt pour l'activité elle-même;
3. désir d'apporter une amélioration;
4. sens du devoir.

### Participation d'enfants ou de membres de la famille

Ce motif a été le plus fréquemment cité par les personnes avec lesquelles nous nous sommes entretenus. Ce motif est lié pour l'essentiel au souci des parents de s'assurer que leurs propres enfants profitent pleinement d'une activité ou à leur désir de s'associer plus étroitement à l'activité de leurs enfants. Voici ce que des parents nous ont dit :

« Comme mes enfants avaient besoin d'apprendre à patiner, j'ai décidé de participer à l'activité. »

« Mon fils jouait au ballon et mon mari entraînait l'équipe, j'ai donc décidé de me joindre à eux. »

« Je souhaitais m'informer sur les activités de mes enfants. »

« C'était un moyen de participer aux activités des enfants. »

Certains répondants sont allés jusqu'à nous dire que la participation de leur enfant était l'unique raison de leur travail bénévole pour un organisme donné. En d'autres termes, leur relation avec l'organisme s'achèvera, dès que leur enfant ne participera plus à ses activités. Voici ce que nous a dit un parent :

« Quand les enfants n'y seront plus, je m'en irai. Je continuerai peut-être en tant que responsable, mais je ne chercherai pas d'autre organisme où m'impliquer. »

### Intérêt pour l'activité elle-même

De nombreuses personnes interrogées ont évoqué avec attendrissement leur propre expérience d'un organisme conçu pour les jeunes au cours de leur jeunesse et nous ont confié son rôle privilégié dans leur épanouissement personnel. Aux yeux d'un grand nombre d'entre elles, leur engagement en qualité de bénévole leur permettait de poursuivre cette relation constructive avec l'organisme après avoir cessé de pouvoir bénéficier de ses services. Elles trouvaient également que leur engagement de bénévole leur permettait de redonner à une activité à laquelle ils étaient particulièrement habiles ou bien formés. Les témoignages de certains répondants illustrent bien cet état d'esprit :

« J'adore le base-ball; ce jeu a fait partie de toute mon enfance et je voulais y jouer avec mes enfants. »

« J'adore ce sport. J'y suis assez bon, donc je peux enseigner ce que je sais à d'autres. »

« Ce sport me passionne depuis toujours. »

« J'aime la musique classique et je veux la promouvoir. Je pense que le travail d'équipe d'un orchestre vaut mieux que tout cet individualisme forcené. »

### Désir d'apporter une amélioration

Les personnes interrogées ont fait ressortir un troisième motif : le besoin de participer à un travail de création ou la possibilité d'apporter une amélioration dans un domaine ou au profit d'une personne, grâce à leur participation à un programme. Leur engagement en qualité de bénévole donne à de nombreuses personnes interrogées un sentiment de réussite.

« C'est une occasion extraordinaire de promouvoir votre conception d'un orchestre de jeunes et de façonner un organisme. »



« C'est extrêmement passionnant de participer à la création d'un programme. C'est enthousiasmant de commencer à tout mettre en place, de voir les athlètes, d'assister à la naissance du programme. »

« C'est une belle récompense de voir le parc s'améliorer et l'installation se construire. »

### Sens du devoir

Certaines personnes pensent qu'il est de leur devoir de travailler bénévolement. Si personne d'autre n'est disponible ou si les personnes compétentes ou disposées à agir manquent à l'appel, ces personnes vont travailler bénévolement. Ce motif peut naître du désir de ne pas abandonner les autres à leur triste sort. Voici ce que certains répondants nous ont confié :

« J'ai commencé parce qu'il n'y avait personne d'autre pour le faire. »

« Ils avaient besoin d'une personne pour organiser tout cela, parce que nous vivons dans une petite collectivité. »

### Discussion

L'analyse des deux premiers motifs permet de conclure que les personnes ayant bénéficié d'un programme particulier (soit directement, pour elles-mêmes, soit indirectement, par le biais de la participation de leur enfant) sont plus susceptibles d'envisager de travailler bénévolement pour un organisme conçu pour les jeunes. Aux yeux de ces répondants, le rôle du lien direct et personnel avec un programme ou une activité est essentiel, puisqu'il accroît la probabilité de leur engagement en qualité de bénévole.

## L'analyse de l'enquête

Cette enquête a porté sur la pertinence ou l'importance des motifs de l'engagement en qualité de bénévole dans les programmes conçus pour les jeunes. Il a été demandé aux répondants d'évaluer la véracité, pour eux-mêmes, de 38 affirmations sur une échelle de 1 (Pas du tout vrai pour moi) à 7 (Tout à fait vrai pour moi). Un grand nombre de ces motifs sont recensés dans les publications plus générales sur la motivation des bénévoles et d'autres ont été cernés dans l'analyse des entrevues en face à face.<sup>2</sup>

Les points relevant de thèmes apparentés ont été regroupés pour former neuf motifs différents. Il s'agit des neuf motifs suivants :

1. aider autrui;
2. progression professionnelle;
3. évasion;
4. interactions sociales;
5. pressions exercées par autrui;
6. valorisation personnelle;
7. attentes ou normes sociales;
8. aider la collectivité;
9. aider ses enfants.

### Aider autrui

Le désir d'aider les autres, en particulier les personnes moins favorisées, est la principale motivation de l'engagement en qualité de bénévole (5,6 sur 7, voir figure 4). Voici des exemples de propos tenus par les répondants :

*« Je me préoccupe du sort des personnes moins favorisées que moi. »*

*« J'ai besoin d'aider les autres. »*

### Progression professionnelle

De nombreuses personnes travaillent bénévolement parce que, à leurs yeux, cette activité leur permet d'acquérir ou de perfectionner un ensemble de compétences qui leur permettra de progresser dans leur carrière. Certains répondants nous ont confié que :

*« Cela me mettra le pied à l'étrier pour un nouvel emploi. »*

*« Cela fera bon effet dans mon curriculum vitæ. »*

### Évasion

Certains bénévoles cherchent à échapper ainsi aux problèmes et aux préoccupations de leur vie personnelle. L'engagement en qualité de bénévole permet à leurs yeux d'échapper à leurs problèmes ou de les résoudre. Voici ce que certains répondants nous ont confié :

*« Cela me permet d'échapper à mes ennuis. »*

*« Cela m'aide à sortir de certains de mes problèmes personnels. »*

### Interactions sociales

Le désir de rencontrer de nouvelles personnes ou de se faire de nouveaux amis est un motif fréquemment cité pour s'engager en qualité de bénévole.

*« Cela me permet de me faire de nouveaux amis. »*

*« Cela me permet d'interagir avec d'autres. »*

<sup>2</sup> Ces échelles d'évaluation des motifs ont été élaborées grâce à une série de tests expérimentaux. Les données produites par ces tests ont été soumises à des analyses de corrélation poste-total, ainsi qu'à des techniques d'analyse de facteurs.

### Pressions exercées par autrui

Certaines personnes travaillent bénévolement à la suite des pressions qu'elles ressentent dans leur entourage. Certains répondants trouvent que :

« C'est ce que les autres attendent de moi. »

« Un proche me pousse à travailler bénévolement. »

### Valorisation personnelle

D'autres personnes peuvent devenir bénévoles parce qu'elles pensent que cette activité augmentera leur valeur personnelle aux yeux des autres ou parce qu'elles trouvent qu'un prestige entoure l'engagement en qualité de bénévole dans une activité ou un programme particulier.

« J'aime cette forme de reconnaissance. »

« Ce travail indispensable me fait respecter et c'est important. »

### Attentes ou normes sociales

Certaines personnes commencent à travailler bénévolement, en raison de l'attente, dans une culture ou société donnée, que chacun s'implique dans sa collectivité. Certains répondants, qui ont connu ce phénomène, nous ont expliqué avoir commencé à travailler bénévolement pour les raisons suivantes :

« Ma famille et mes amis sont également bénévoles. »

« Des personnes de mon entourage sont bénévoles. »

### Aider la collectivité

Les bénéfices que retire la collectivité de résidence des bénévoles de l'activité d'un organisme particulier sont également une puissante motivation pour leur engagement en qualité de bénévole. De nombreux répondants trouvent que :

« Cela me permet de redonner à la collectivité. »

« Cela va dans le sens de l'intérêt général de la collectivité. »

### Aider ses enfants

De nombreuses personnes ont expliqué leur engagement en qualité de bénévole dans des programmes conçus pour les jeunes par une importante raison : veiller à ce que leurs enfants profitent pleinement d'une activité ou leur permettre de participer à certaines activités. Voici ce que nous ont confié certains répondants :

« Cela me permet de passer du temps avec mes enfants. »

« Cela garantit une expérience positive à mes enfants. »

## Discussion

Comme nous l'avons vu précédemment, la figure 4 fait apparaître que les quatre motifs les plus importants sont les suivants : aider la collectivité; les interactions sociales; aider autrui et aider ses enfants.

L'évaluation de l'importance des différents motifs présente quelques variations selon l'âge, le sexe et la participation ou la non-participation des enfants des personnes interrogées au programme.

L'évaluation de l'importance du motif des interactions sociales reçoit chez les femmes un score supérieur à celui des hommes. Cette conclusion est conforme aux enseignements d'autres travaux de recherche dans ce domaine. C'est le seul motif où une variation importante a été constatée en fonction du sexe des répondants.

L'importance attachée à presque tous les motifs évolue en fonction de l'âge (voir figure 5). La progression professionnelle importe le plus aux répondants plus jeunes, en particulier pour ceux qui élaborent leur cheminement de carrière ou qui sont en début de carrière. Aider autrui et aider la collectivité ont tendance à importer davantage aux répondants plus âgés. Enfin, l'aide apportée aux enfants est un motif important pour les répondants d'âge moyen ou d'âge à élever des enfants.

Les parents des enfants participant aux différents programmes proposés par Scouts Canada ou les Guides du Canada attachent une très grande importance à l'aide apportée à leurs enfants, conformément aux conclusions de l'analyse des entrevues. En revanche, les personnes sans enfant participant à ces programmes attachent plus d'importance aux interactions sociales (voir figure 6). L'aide apportée aux enfants est le seul motif dont l'importance varie sensiblement entre les répondants dont les enfants participent aux programmes et ceux sans enfant participant à ces programmes.

Les conclusions de cette analyse démontrent que le désir d'aider leurs enfants motive le plus fortement les personnes âgées entre 25 et 34 ans, dont les enfants participent aux programmes (voir figure 7). De plus, la force de ce motif a tendance à décroître inversement à l'âge des répondants, même si leurs enfants participent à des programmes conçus pour les jeunes.

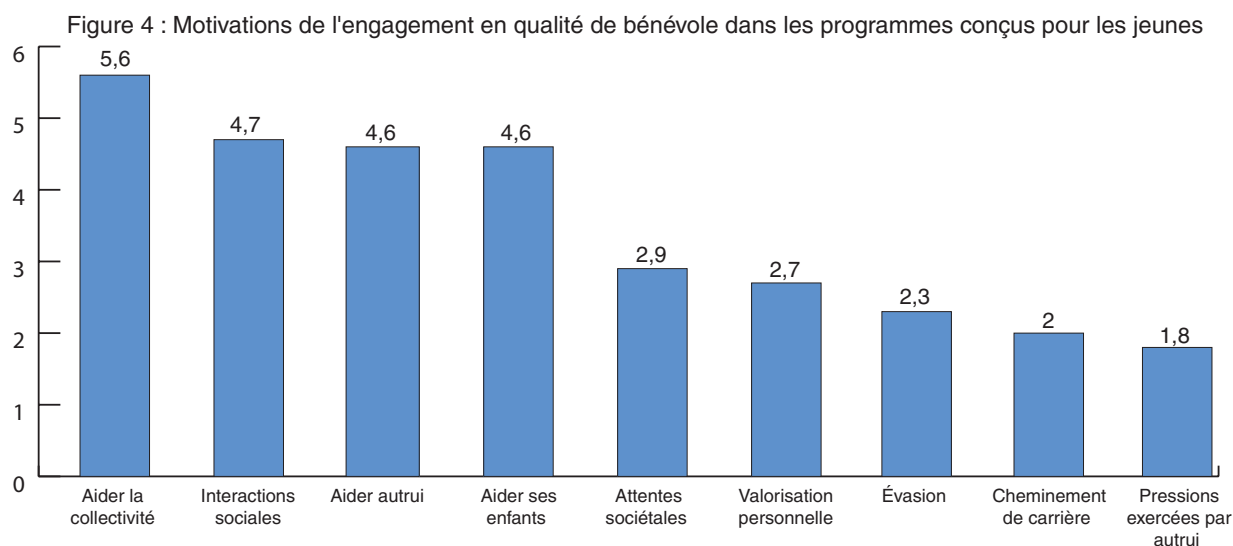


Figure 5 : Importance des motivations fondamentales

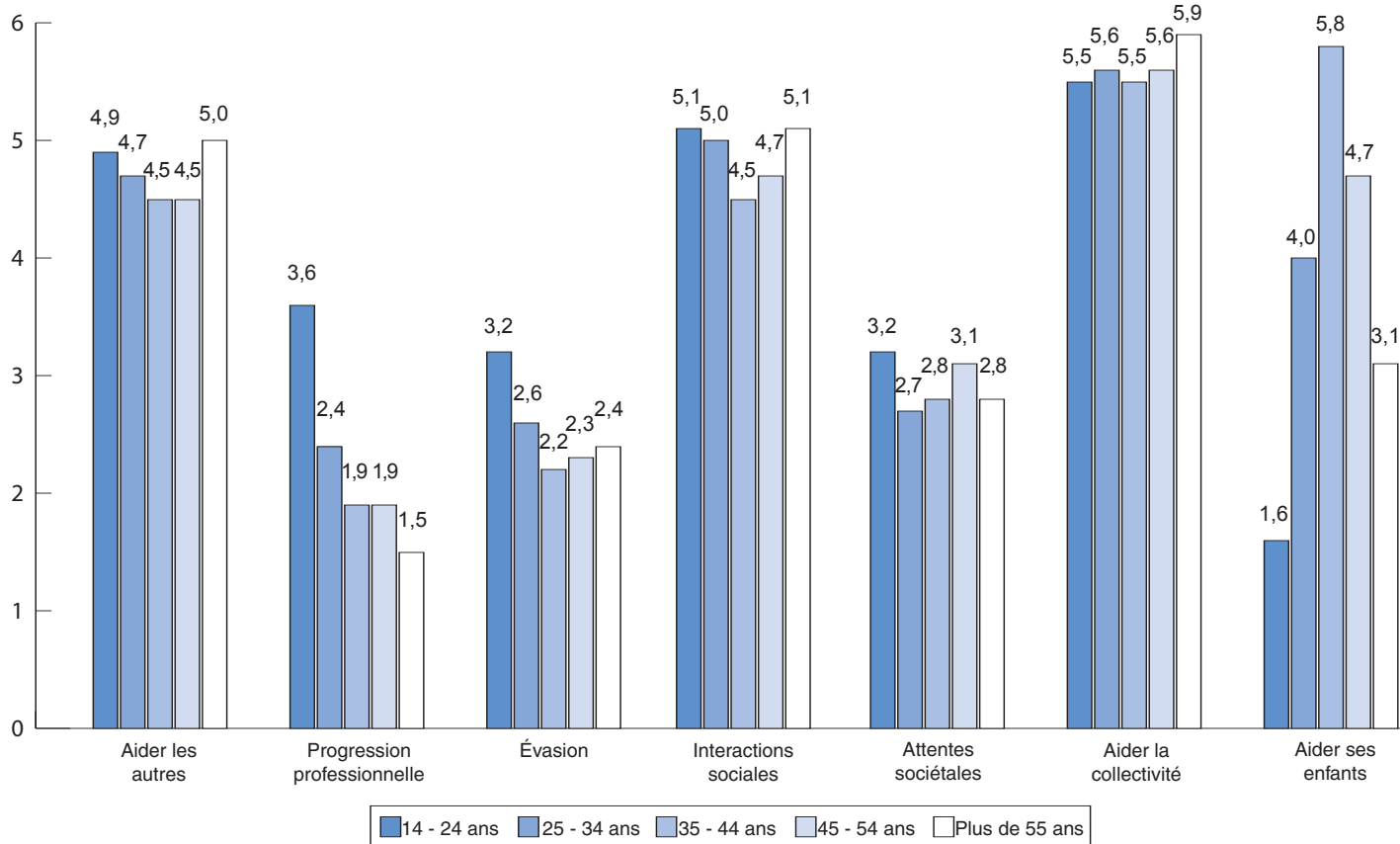


Figure 6 : Importance des interactions sociales et d'aider ses enfants

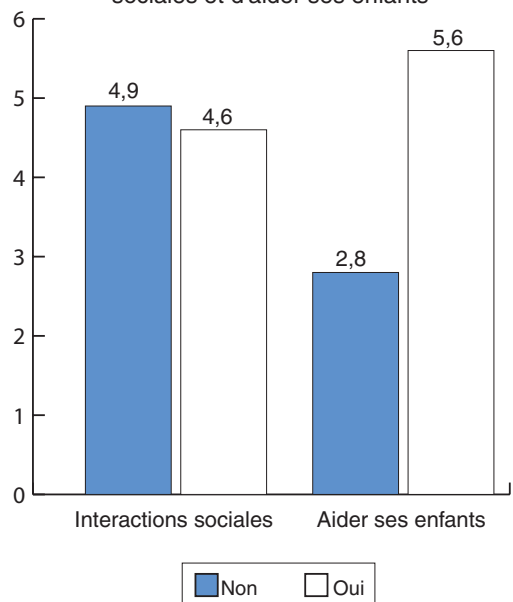
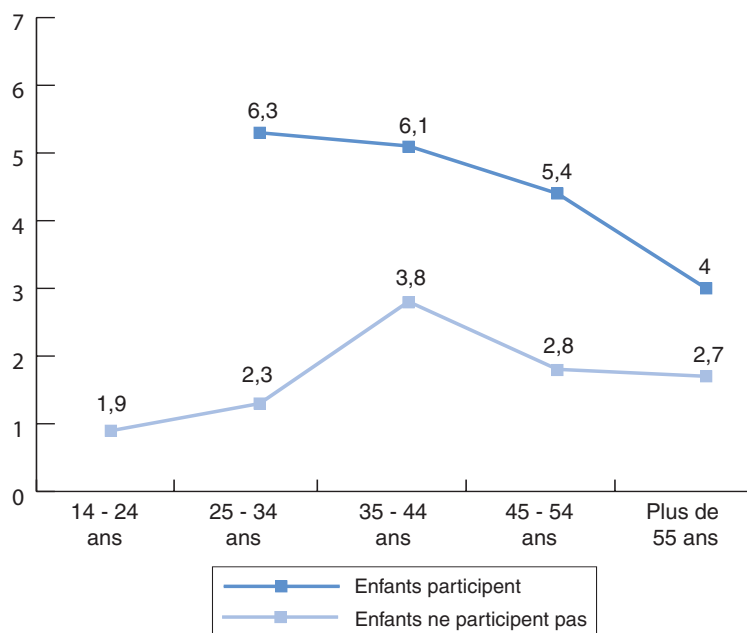


Figure 7 : Importance d'aider ses enfants selon l'âge et la participation ou la non-participation de leurs enfants



## Recommandations

Les organismes devraient cibler les parents d'enfants qui participent à leurs programmes ou qui sont susceptibles d'y participer à l'avenir pour recruter des bénévoles. Les parents des enfants qui participent aux programmes conçus pour les jeunes constituent un groupe de personnes très réceptif. Bien qu'il soit toujours utile de souligner les réels bienfaits des programmes conçus pour les jeunes pour la collectivité locale, de nombreux parents réagiront plus volontiers si l'organisme souligne les bienfaits des programmes pour leurs propres enfants.

Les personnes qui ont un bon souvenir de leur participation à un programme conçu pour les jeunes au cours de leur enfance représentent un autre groupe cible susceptible de se montrer réceptif. Comme une expérience positive constitue une puissante motivation pour certaines personnes, les organismes devraient envisager de répertorier dans leurs dossiers les anciens participants. De plus, les organismes devraient inciter les bénévoles dont la participation aux activités de l'organisme touche à sa fin à poursuivre leur bénévolat en qualité de dirigeant (p. ex., en siégeant à leur conseil d'administration).

Les organismes devraient mettre en avant la possibilité de venir en aide à autrui, à la collectivité et de redonner à cette dernière, pour recruter des adultes d'un certain âge. Les personnes de cette tranche d'âge accordent plus d'importance à ces motifs particuliers.

Les programmes conçus pour les jeunes ne devraient pas négliger les jeunes adultes qui peuvent également former un réservoir de bénévoles. Les recruteurs devraient souligner l'incidence positive de leur engagement en qualité de bénévole sur leurs futurs débouchés professionnels, en plus de la possibilité d'aider autrui et leur collectivité et d'interagir davantage socialement.

Il est judicieux de faire voir aux bénévoles éventuels l'incidence possible de leur implication. Soulignez systématiquement auprès d'un futur bénévole les effets concrets de son implication dans un programme conçu pour les enfants. En effet, ces personnes apprécient vraiment que leurs actions puissent se traduire par de vrais résultats.

## Références bibliographiques

CHELLADURAI, P. « Multidimensionality and multiple perspectives of organizational effectiveness », *Journal of Sport Management*, vol. 1, p. 37-47, 1987.

DECI, E.L. et RYAN, R.M. *Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour*, New York, Plenum, 1985.

RIEMER, H., DORSCH, K., HOEBER, L. et BELL, A. *Building volunteer capacity in the Aboriginal community*, Regina, Saskatchewan, Sask Sport inc., 2003.

