



Développement des connaissances

Initiative canadienne sur le bénévolat

# Les programmes de bénévolat d'entreprise

Maximiser la motivation des employés et  
minimiser les obstacles à leur participation

**Evelina J. Rog**

**S. Mark Pancer**

**Mark C. Baetz**

**Université Wilfrid Laurier**



Canadian Centre for Philanthropy™  
*Le Centre canadien de philanthropie*

© 2004 Centre canadien de philanthropie

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

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

No. ISBN 1-55401-0640-0

Le Centre de développement des connaissances du Centre canadien de Philanthropie 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.

The logo for Canada, featuring the word "Canada" in a serif font with a small crown above the letter 'a'.



## Table des matières

---

Remerciements	i
Introduction	1
Le programme de bénévolat d'entreprise de Ford du Canada Limitée	2
Méthodologie de l'étude	2
Les principaux facteurs dans la décision de participation au PBE de Ford	2
Les valeurs et attitudes des employés et leurs objectifs personnels	3
La nature du programme	4
Les types d'actions bénévoles réalisables	5
Le soutien apporté par l'entreprise à la participation au programme	6
Le soutien individuel apporté à l'engagement en qualité de bénévole	7
Le degré de satisfaction par rapport à la pratique du bénévolat	8
Conclusion	9
Où obtenir de plus amples renseignements	10
Références bibliographiques	10

## Remerciements

Nous souhaitons adresser nos remerciements au Centre canadien de philanthropie pour le soutien qu'il a apporté à ce travail de recherche. Nous sommes reconnaissants à la direction et aux employés de Ford du Canada Limitée qui nous ont si généreusement fait don de leur temps pour nous parler de leur expérience du Programme de bénévolat d'entreprise de Ford. Nous souhaitons remercier particulièrement Renée Belec, anciennement gestionnaire de la citoyenneté d'entreprise chez Ford et Heather Gillis-Dunn, adjointe aux affaires publiques, sans lesquelles nous n'aurions pas pu mener à bien ce travail de recherche. Nous aimerions également remercier Halina Rog pour sa transcription des entretiens, Adèle Lafrance pour son aide dans le codage des entretiens et pour sa révision de ce rapport et Natasha Berkely pour sa conscience professionnelle et son enthousiasme lors de la révision des versions finales de ce rapport.

# Les programmes de bénévolat d'entreprise:

## MAXIMISER LA MOTIVATION DES EMPLOYÉS ET MINIMISER LES OBSTACLES À LEUR PARTICIPATION

### Introduction

Les entreprises sont confrontées de nos jours à des pressions croissantes pour que leur comportement soit socialement responsable. Un grand nombre d'entre elles ont relevé ce défi, qu'elles perçoivent comme le moyen de prendre l'avantage sur la concurrence, tout en apportant la démonstration de leur adhésion aux valeurs communautaires aux clients, fournisseurs et employés. Les programmes de bénévolat d'entreprise (PBE) sont l'un des moyens employés par les entreprises pour démontrer leur sens de la responsabilité sociale.

Les travaux de recherche démontrent que les PBE peuvent se traduire par une multitude d'avantages, non seulement pour la collectivité, mais aussi pour les employés et pour les entreprises elles-mêmes (Pancer, Baetz et Rog, 2002). L'existence de ces avantages a conduit un nombre croissant d'entreprises à mettre sur pied des programmes officiels de bénévolat. Mais il faut que les employés souhaitent y participer, pour que ces programmes réussissent. Une étude récente de Bénévoles Canada, réalisée à partir d'une enquête menée auprès d'entreprises dotées de programmes officiels de bénévolat a démontré qu'entre 5% et 30% des employés seulement participent à ces programmes (Hatton, 2000).

Le présent rapport vise à éclairer les entreprises qui souhaitent motiver les employés pour qu'ils participent à un programme de bénévolat d'entreprise. Il contient des recommandations qui reposent sur l'étude détaillée de l'un des programmes de bénévolat d'entreprise le plus important du Canada, celui géré par Ford du Canada Limitée, ainsi que sur des entretiens avec plus de 100 employés de Ford.

Compte tenu de ces faibles taux de participation, il serait utile pour les entreprises de comprendre les facteurs qui jouent un rôle dans la participation des employés à un PBE. Notre analyse des informations recueillies à partir d'entretiens avec des personnes participant au PBE de Ford du Canada et des personnes n'y participant pas, nous a permis de cerner six facteurs principaux qui conditionnent l'intérêt des employés à l'égard de leur participation à des PBE. Les recommandations que nous formulons dans ce présent rapport découlent de ces six facteurs.

## Le programme de bénévolat d'entreprise de Ford du Canada Limitée

Ford du Canada Limitée a lancé son programme de bénévolat d'entreprise en février 2000. Ce programme permet aux employés salariés de faire don d'une partie du temps qu'ils doivent à l'entreprise à des organismes communautaires, dans la limite de 16 heures au plus par année. La participation à ce programme est totalement volontaire. La participation des employés à ce programme n'entre pas en ligne de compte dans leur évaluation; néanmoins, les gestionnaires et les employés font souvent ressortir leur pratique du bénévolat dans leurs analyses du rendement.

Les organismes communautaires doivent être des organismes de bienfaisance enregistrés pour être admissibles à recevoir l'aide des employés de Ford. Les projets admissibles doivent mobiliser des équipes composées d'au moins cinq employés. Les actions bénévoles doivent s'effectuer sur les horaires de travail normaux et elles doivent rentrer dans le cadre de tâches ou de projets d'une durée de quatre heures, d'une journée ou de deux journées, se déroulant hors site.

Les actions bénévoles réalisables, y compris toutes les précisions indispensables pour les bénévoles éventuels (p. ex. le nom de l'organisme, le type de travail et l'emplacement) sont répertoriées sur un site Web de l'intranet de l'entreprise. Les employés s'inscrivent aux projets qui les intéressent. Il arrive parfois que les employés trouvent eux-mêmes leur action bénévole et qu'ils prennent leurs propres dispositions en vue d'effectuer leur travail bénévole.

## Méthodologie de l'étude

Les informations présentées dans ce rapport reposent sur des entretiens effectués entre août 2001 et janvier 2002 avec deux groupes d'employés de Ford: un groupe

d'employés ayant participé au programme de bénévolat d'entreprise de Ford et un groupe d'employés admissibles à participer à ce programme, mais ne l'ayant pas fait.<sup>1</sup> Nous avons interrogé ces employés sur les raisons personnelles pour lesquelles ils ont décidé de participer ou de ne pas participer au programme, sur leurs réactions par rapport à leur pratique du bénévolat et sur les obstacles qu'ils perçoivent pour s'engager en tant que bénévoles dans le cadre du programme.

## Les principaux facteurs dans la décision de participation au PBE de Ford

L'analyse des réponses recueillies dans les entretiens avec les employés nous a conduits à définir six facteurs principaux dans la décision des employés de participer au PBE de Ford. Ces six facteurs sont les suivants:

- Les valeurs et attitudes personnelles des employés et leurs objectifs personnels;
- La nature du programme;
- Les types d'actions bénévoles réalisables;
- Le soutien apporté par l'entreprise à la participation au programme;
- Le soutien individuel apporté à l'engagement en qualité de bénévole;
- Le degré de satisfaction par rapport à la pratique du bénévolat.

Nous étudions chacun de ces facteurs plus en détail, dans le cadre de ce rapport et nous exposons des recommandations en vue de stimuler la participation des employés, en nous appuyant sur les informations recueillies au cours de ces entretiens.

<sup>1</sup> Nous avons eu des entretiens avec un total de 105 employés— 59 employés (40 hommes et 19 femmes) ayant participé au programme et 46 employés (31 hommes and 15 femmes) n'y ayant pas participé.

## Les valeurs et attitudes des employés et leurs objectifs personnels

La participation ou la non-participation d'un employé à un PBE dépend dans une large mesure de ses valeurs, de ses attitudes personnelles et de ses objectifs personnels. Les employés qui accordent de la valeur à l'engagement en qualité de bénévole, qui sont convaincus que les individus devraient «rendre» à la collectivité ce qu'elle leur a donné et qui se préoccupent du bien-être des personnes défavorisées au sein de la collectivité sont plus susceptibles de participer à ce programme. Ce type de valeurs et d'attitudes positives a été cité par plusieurs employés participant au PBE de Ford:

*«C'est pour nous le moment de rendre à la collectivité ce qu'elle nous a donné. Nous voulons qu'elle sache que ses membres nous ont permis d'acheter nos véhicules et il nous incombe de rendre quelque chose et tout simplement de remercier.»*

*«Vous ne pouvez pas ne pas constater que tous les besoins ne sont pas financés et qu'il y a un énorme besoin de financement.»*

En revanche, les employés qui n'accordent pas de valeur à l'engagement en qualité de bénévole, qui adoptent une attitude négative à l'égard du bénévolat ou d'un certain nombre d'organismes associés au PBE, sont moins susceptibles de participer à ce programme. Certains des commentaires des personnes qui ont décidé de ne pas participer au PBE de Ford illustrent ce qui précède:

*«Je ne pensais pas vraiment que les organismes qu'ils avaient répertoriés valaient la peine que je leur consacre du temps.»*

*«Si je pouvais choisir l'endroit où être bénévole, j'aurais choisi Brampton, parce que j'y vis depuis 40 ans. Je pense que c'est à l'endroit où j'habite que je dois ce travail et non pas forcément à l'endroit où je travaille.»*

### Recommandation:

Créer des attitudes favorables à l'engagement en qualité de bénévole.

- Lors de l'information des employés sur le programme de bénévolat d'entreprise, présentez les avantages qu'il peut apporter à l'employé, à la collectivité et à l'entreprise. Des témoignages d'employés et d'organismes communautaires participant au programme peuvent être très efficaces pour faire connaître les accomplissements du programme et ce que les employés et les organismes ont retiré de cette expérience.
- Faites appel aux différents centres d'intérêt et niveaux d'engagement des employés en leur permettant de décider de leur participation ou de leur non-participation au programme, du temps qu'ils s'engagent à y consacrer et du type d'actions auquel ils vont participer. L'attitude des employés sera plus positive si la participation au programme est vraiment volontaire.

Bien qu'il puisse être difficile de faire évoluer les attitudes et les valeurs fondamentales des employés, un PBE peut tirer parti des attitudes favorables à l'aide à apporter aux personnes défavorisées, à l'établissement de relations entre l'entreprise et la collectivité et à la satisfaction des besoins de la collectivité.

## La nature du programme

La nature du programme est un autre facteur clé dans la décision des employés de participer au PBE de Ford. La plupart des employés appréciaient le fait de bénéficier d'un congé pouvoir effectuer une action bénévole. La majorité d'entre eux appréciait également l'occasion, fournie par le programme, d'apprendre à connaître leurs collègues et de créer des liens avec leur groupe de travail en travaillant bénévolement en équipe. Plus le programme est attractif pour les employés, plus ils sont susceptibles d'y participer. Des commentaires émanant de plusieurs personnes ayant participé au programme de Ford illustrent ce qui précède:

*«Ils nous permettent de travailler bénévolement sur notre temps de travail, ce qui me fait gagner du temps. Ce qui me pousse principalement à faire cela, c'est que je sors de l'usine et que je me rends utile. Cela ne prend pas sur le temps que je consacre à mes relations sociales ou que je passe à la maison.»*

*«Je pense que c'est parfait pour souder les équipes. C'est vraiment ce qui m'a poussé à y participer. Ce que je veux dire, c'est que tout le service sort de l'usine, y compris les gestionnaires et ceux qui sont au-dessus d'eux. C'est vraiment bien de passer une journée en dehors du lieu de travail, parce que nous travaillons dur ici et qu'on ne peut pas toujours apprendre à connaître les gens avec qui on travaille. C'est vraiment une bonne occasion pour cela.»*

Certains aspects du PBE de Ford n'exerçaient aucun attrait pour certains des employés et avaient tendance à les dissuader d'y participer. Certains employés n'aimaient par exemple pas l'obligation de travailler en équipe dans le cadre du PBE:

*«Je n'ai pas participé à ce programme, parce que je n'aimais pas l'idée de devoir tout faire en équipe. Pour moi, l'engagement en qualité de bénévole est une chose très personnelle. Je le fais parce que je le désire et que j'essaie d'aider les organismes qui, selon moi, en ont le plus besoin.»*

### Recommandation:

#### Optimiser l'attrait du programme.

- Un congé constitue un important facteur de motivation pour de nombreux employés. Envisagez d'accorder du temps libre aux employés qui ont travaillé bénévolement.
- Si votre programme est structuré de manière à encourager les employés à travailler bénévolement en équipe, ménager une certaine marge de liberté. Laissez aux employés une certaine latitude pour qu'ils définissent le temps à consacrer à des projets individuels ou d'équipe. Au lieu d'imposer un nombre précis d'employés par équipe, permettez plutôt aux employés de former leur propre équipe. Il est probable que la taille de l'équipe dépendra du type d'action bénévole, de la taille du groupe de travail, des préférences des employés et du niveau d'intérêt des collègues de travail pour une action bénévole donnée.

## Les types d'actions bénévoles réalisables

Les types d'actions bénévoles proposés aux employés dans le cadre du PBE jouent un rôle essentiel pour les motiver à participer au programme. Si les employés ont le choix entre des actions bénévoles qu'ils trouvent intéressantes, valables ou amusantes, ils sont beaucoup plus susceptibles de participer au programme. Permettez aux employés d'avoir une certaine influence sur le type d'actions bénévoles qu'ils effectuent ou sur le type d'organismes communautaires au sein desquels ils peuvent travailler bénévolement. L'importance de proposer une vaste palette d'actions au choix est ressortie de manière évidente dans les entretiens avec plusieurs personnes participant au PBE de Ford:

*«Je pense que les projets proposés sont très intéressants. Il y a des choses que je n'aurais jamais pensé faire. Je n'aurais jamais eu l'idée de participer à Habitat pour l'humanité. Je ne savais même pas que cela existait au Canada. C'était formidable et cela m'a vraiment ouvert les yeux sur ce qui se passe ici, ce qui est très bien.»*

*«J'apprécie le fait de pouvoir faire à chaque fois quelque chose de différent, si nous le souhaitons. J'ai tendance à me consacrer à la même chose quand je travaille bénévolement en dehors de Ford. J'aime donc bien avoir la possibilité de varier.»*

Il n'est pas surprenant que les employés qui ne trouvent pas la liste d'actions bénévoles attrayante soient moins susceptibles de participer au programme. Certains employés de Ford ont signalé que, s'ils avaient été autorisés à choisir l'organisme pour lequel travailler bénévolement, cela aurait modifié leur décision à l'égard du PBE:

*«Je ne sais pas ce que c'est que de passer la journée avec un aîné ou un enfant défavorisé. C'est plutôt ennuyeux et j'ai pas vraiment envie de le faire.»*

### Recommandation:

**Proposer des actions bénévoles intéressantes et constructives.**

- Sondez les employés pour connaître le type d'actions bénévoles qu'ils aimeraient faire et les organismes communautaires qu'ils souhaitent aider.
- Proposez une large palette d'actions bénévoles qui suscitent des intérêts variés et qui correspondent aux préférences et aux objectifs des employés. Les emplacements, les types de travail demandé et d'organismes communautaires devraient être diversifiés.
- Incitez les employés à faire connaître leurs propres idées sur les projets bénévoles auxquels ils tiennent personnellement ou sur les organismes dont ils soutiennent la cause et, autant que possible, ajoutez ces projets et ces organismes à leurs possibilités de participation au PBE.

*«Ford ne commanditera pas ce que je veux faire, parce que ce n'est pas sur leur liste. Je ne voulais pas renoncer à ce que je faisais. J'y prends plaisir et je pense que c'est productif, comme j'en vois les résultats. Je ne suis pas disposé à changer ce que je fais pour participer à leur programme.»*

## Le soutien apporté par l'entreprise à la participation au programme

La participation des employés à un PBE est beaucoup plus probable si elle leur est facile. Un programme qui présente les actions bénévoles possibles aux participants éventuels, qui prévoit des dispositions pour favoriser la participation des employés ou qui organise des activités pour les employés est beaucoup plus susceptible de susciter de hauts niveaux de participation. Programmer avec une certaine souplesse le travail bénévole des participants permet de restreindre les incompatibilités avec les horaires de travail. Enfin, les employés qui ont l'impression que leurs gestionnaires et que l'entreprise les soutient dans leur travail bénévole seront plus motivés pour participer au programme. Tous ces éléments exigent que le PBE dispose d'une infrastructure solide et solidaire, comme l'ont révélé de manière évidente les commentaires de plusieurs participants au PBE de Ford:

*«La liste des organismes pour lesquels vous pouvez travailler est si longue et il y a tellement d'horaires différents auxquels vous pouvez le faire. Ils ont vraiment essayé d'être aussi souples que possible.»*

*«Je dirais que le programme de l'entreprise a rendu le bénévolat plus visible et qu'il m'a incité à y participer. L'entreprise a redoublé d'efforts et l'importance accordée au bénévolat et à la citoyenneté d'entreprise ont certainement contribué à me faire prendre la décision de participer au programme.»*

*«L'équipe de direction que nous avons maintenant soutient très sérieusement et avec enthousiasme la participation communautaire. Ils ont tendance à soutenir vraiment ce que les gens font en dehors de l'usine. Cela me fait plaisir que nos employés participent à ce qui se passe dans la collectivité. Je sais que c'est pour l'entreprise une initiative importante et, croyez-le si vous voulez, beaucoup de gens y participent avec plaisir.»*

Plus il est difficile pour les employés de participer, moins ils reçoivent de soutien et moins ils sont susceptibles de participer au PBE, comme cela ressort de manière évidente des propos d'un certain nombre de personnes ne participant pas au programme de Ford:

### Recommandation:

**Favoriser le bénévolat chez les employés, puis soutenir leur action.**

- Fournissez les moyens indispensables au fonctionnement du programme. Attribuez à quelqu'un la responsabilité de la coordination du programme pour rendre la participation des employés aussi facile que possible. Les responsabilités de cette personne devraient englober la sélection des programmes, la liaison avec les organismes communautaires et l'organisation des actions bénévoles.

- Exprimez clairement le soutien sans réserve de l'entreprise au PBE. Ajoutez par exemple une référence au bénévolat à l'énoncé de mission de l'entreprise.

- Veillez à ce que tous les gestionnaires soutiennent le programme et qu'ils disposent des moyens dont ils ont besoin pour faire fonctionner leur service, pendant l'affectation de membres de leur personnel à l'extérieur pour des actions bénévoles.

*«Nous ne sommes pas beaucoup dans mon service: quand une personne s'absente, une seule personne est responsable de tous les appels. C'est pour cette raison que j'ai du mal à participer.»*

*«Chaque fois que quelqu'un n'est pas au travail, les répercussions éventuelles sur notre capacité d'accomplir notre mission sont sérieuses. Ce n'est pas que je sois contre le travail bénévole. Je fais du travail bénévole à l'extérieur de Ford. Mais je ne me vois pas prendre du temps sur mon travail pour faire cela.»*

*«Le PBE a été long à s'implanter à Windsor. Il est censé fonctionner à l'échelle du Canada et de l'entreprise, n'est-ce pas? On nous a expliqué qu'on manquait ici du type de personnel nécessaire pour superviser ce type de programme. Si vous introduisez un programme dans tous les sites, vous devriez disposer des moyens indispensables pour le faire. Je ne pense pas que ce soit juste quand ils disent que tout le monde chez Ford peut y participer et que, tout d'un coup, on se rend compte qu'on n'a pas les moyens de le faire.»*

## Le soutien individuel apporté à l'engagement en qualité de bénévole

Le soutien de la famille, des amis et, en particulier, des collègues de travail fait naître une attitude favorable à l'engagement en qualité de bénévole. Ce type de soutien peut prendre plusieurs formes. Des collègues de travail peuvent, par exemple, assurer les responsabilités d'un participant au PBE qui est absent du lieu de travail pour effectuer une action bénévole. Plusieurs participants au PBE de Ford ont relevé le rôle important joué par le soutien de leur famille, de leurs amis et de leurs collègues de travail dans leur décision de participer au programme:

*«Au sein de mon service, nous avons une coordonnatrice qui se met en quatre pour nous dire ce qu'on va faire et qui organise de grandes réunions de groupe. Elle nous motive bien et elle fait en sorte qu'on fasse bien les choses.»*

*«Mon père est bénévole depuis probablement plus de trente ans dans un établissement pour aînés. Ma tante est une bénévole très connue à Toronto, donc son expérience m'a certainement influencé. Je dirais qu'à peu près tout le monde fait quelque chose dans ma famille.»*

*«Je pense que je vis entouré de bénévoles. Comme je l'ai dit, c'est normal. J'ai des amis qui participent à des tournois de charité. Windsor est très connu pour cela. Il se passe toujours quelque chose ici, pour Centraide, pour la fibrose kystique, pour la santé mentale, pour Noël pour les enfants. Ça n'arrête pas. C'est quelque chose de normal dans cette ville.»*

L'attitude de la famille, des amis et des collègues de travail peut également avoir une incidence négative sur l'intérêt des employés pour participer à un PBE. Si des personnes qui jouent un rôle important dans la vie d'un employé ne soutiennent pas le bénévolat ni le PBE, cet employé sera moins susceptible d'y participer. Quelques entretiens avec des personnes ayant choisi de ne pas participer au PBE de Ford ont illustré ce point:

### Recommandation:

**Tirer parti du soutien individuel et du soutien des collègues de travail pour le bénévolat.**

- Incitez les employés à s'encourager les uns les autres à participer à des actions bénévoles. L'entreprise pourrait, par exemple, rendre hommage officiellement aux employés qui organisent la participation de leurs collègues à des actions bénévoles, en les citant dans le bulletin d'information de l'entreprise ou sur son site Web.
- Permettez aux membres de la famille des employés de participer à au moins quelques-unes des actions auxquelles le PBE s'associe. Les employés pourraient par exemple être invités à se faire accompagner de leur conjoint et de leurs enfants aux manifestations de collecte de fonds.

*«C'est une espèce d'attitude chez les gens. Si vous prenez un jour de congé pour faire du bénévolat, c'est vu comme de la paresse et comme un moyen facile de ne pas travailler.»*

*«Cela ne se faisait pas quand j'étais enfant dans ma famille. Mon père travaillait et rentrait à la maison, ma mère ne travaillait pas.»*

## Le degré de satisfaction par rapport à la pratique du bénévolat

À partir du moment où les employés ont l'occasion de participer à une action bénévole dans le cadre du PBE, c'est leur degré de satisfaction par rapport à cette expérience qui conditionne la poursuite éventuelle de leur participation au programme. Les employés dont l'expérience de bénévolat a été gratifiante sont plus susceptibles de continuer à s'impliquer. Des manifestations concrètes de reconnaissance pour leur contribution de bénévoles contribuent à renforcer chez les employés le sentiment qu'ils ont «changé les choses» dans la vie de ceux qu'ils ont aidés.

*«Quand vous passez en voiture près d'Habitat pour l'humanité et que vous voyez que les maisons se construisent et que vous y êtes pour quelque chose, cela vous fait comprendre que c'est une grande cause. Cela vous fait du bien de savoir que vous avez fait quelque chose pour les aider.»*

*«C'était formidable de parler aux gens qui travaillent à Habitat, ainsi qu'à une femme qui habitait en fait dans la moitié de la maison sur laquelle nous travaillions. C'était formidable de parler à quelqu'un qui profitait directement de notre travail. C'est bien de voir directement la reconnaissance de la personne qui profite du travail. Elle était si contente d'avoir une maison.»*

*«Je me rappelle encore, quand nous avons terminé cette pièce, des sentiments positifs que tout le monde ressentait pour avoir vraiment changé la vie de quelqu'un ce jour-là.»*

Les personnes dont l'expérience du bénévolat dans le cadre du PBE a été négative sont moins susceptibles de poursuivre leur participation. L'entretien avec une personne ayant participé au PBE de Ford illustre ce point:

*«Les gens se sont mis au travail en deux groupes. Un groupe nettoyait le parc et l'autre plantait des arbres. Les personnes qui ramassaient les ordures sont revenues les sacs vides, parce qu'elles n'ont pas pu trouver d'ordures. Elles ont donc*

### Recommandation:

**S'efforcer de faire en sorte que l'expérience du bénévolat soit positive pour les employés et reconnaître leur contribution de bénévoles.**

- Les employés ne seront pas incités à poursuivre leur travail de bénévolat, s'ils n'ont pas l'impression que le travail à faire est vraiment nécessaire ou s'ils n'ont pas assez de travail pour les occuper pendant toute la durée de leur action bénévole ou s'ils n'ont pas l'impression de se rendre vraiment utiles à l'organisme ou à ses clients.

- Recueillez la rétroaction des employés sur leur expérience de bénévolat et éliminez ou modifiez les affectations qui ne permettent pas d'effectuer des actions bénévoles constructives et gratifiantes.

- Reconnaissez la contribution des employés en qualité de bénévoles, à la fois à l'intérieur et à l'extérieur du programme. Ceci peut se faire au moyen de lettres de remerciement de l'entreprise, d'articles qui font ressortir les réussites du travail bénévole des employés dans les publications de l'entreprise ou de manifestations de remerciement des bénévoles.

*passé une bonne journée à se promener dans le parc, ce qui était très bien pour elles, mais cela n'a pas servi à grand-chose. Nous, on a travaillé dur à enterrer ces arbres. Je me suis demandé si cela n'aurait pas été fait de toute façon par les gens qui passaient en voiture en nous regardant.»*

## Conclusion

Notre analyse a permis d'aboutir à la formulation de quelques directives et recommandations clés pour renforcer l'intérêt des employés pour les programmes de bénévolat d'entreprise et leur volonté d'y participer:

- Créer des attitudes favorables à l'engagement en qualité de bénévole;
- Optimiser l'attrait du programme;
- Proposer des actions bénévoles intéressantes et constructives;
- Favoriser le bénévolat chez les employés, puis, soutenir leur action;
- Tirer parti du soutien individuel et du soutien des collègues de travail pour le bénévolat;
- Essayer de faire en sorte que l'expérience du bénévolat soit positive pour les employés et reconnaître leur contribution de bénévoles.

Les entreprises ont le choix entre un vaste éventail de solutions au moment de l'implantation d'un PBE officiel. Certaines d'entre elles peuvent opter pour l'implantation d'un programme analogue à celui de Ford, qui prévoit d'accorder un congé aux employés pour leur travail bénévole. En revanche, d'autres entreprises pourront décider de mettre sur pied une initiative du type «des dollars pour ceux qui agissent», qui permet d'accompagner le bénévolat des employés en versant un don d'entreprise aux organismes pour lesquels ils donnent de leur temps.

En suivant les recommandations exposées dans ce manuel, les entreprises peuvent développer et stimuler la participation à des programmes de bénévolat qui leur sont propres. Les entreprises devraient inciter les employés à donner leur avis sur le type de programme de bénévolat qui leur est proposé, puisque cela renforce leur motivation à y participer. Si une forte proportion des employés participe au PBE d'une entreprise alors, l'entreprise et la collectivité peuvent en recueillir tous les fruits.

## Où obtenir de plus amples renseignements

Centre canadien de philanthropie  
[www.ccp.ca](http://www.ccp.ca)

The Centre for Corporate Citizenship  
at Boston College  
[www.bc.edu/centres/ccci/index.html](http://www.bc.edu/centres/ccci/index.html)

The Corporate Citizenship Company  
[www.corporate-citizenship.co.uk](http://www.corporate-citizenship.co.uk)

Corporate Volunteerism Council—Twin Cities  
[www.cvctc.org](http://www.cvctc.org)

IMAGINE  
[www.imagine.ca](http://www.imagine.ca)

National Retiree Volunteer Coalition  
[www.nrvc.org](http://www.nrvc.org)

Enquête nationale sur le don,  
le bénévolat et la participation  
[www.givingandvolunteering.ca](http://www.givingandvolunteering.ca)

The Points of Light Foundation  
[www.pointsoflight.org](http://www.pointsoflight.org)

Volunteer Calgary  
[www.volunteercalgary.ab.ca](http://www.volunteercalgary.ab.ca)

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

The Volunteer Centre of San Francisco  
[www.vcsf.org](http://www.vcsf.org)

Volunteer Vancouver  
[www.vancouver.volunteer.ca](http://www.vancouver.volunteer.ca)

## Références bibliographiques

Pancer, S.M., Baetz, M.C. et Rog, E. Mise sur pied en entreprise d'un programme de bénévolat efficace: leçons tirées de l'expérience de Ford du Canada Limitée, Toronto, Centre canadien de philanthropie, 2002.

Hatton, L. Le bénévolat appuyé par l'employeur: résultats de l'enquête sur les programmes, Ottawa, Bénévoles Canada, 2000.

