

CAP SUR LES JEUNES BÉNÉVOLES

Tracez votre chemin

Guide pratique
à l'intention des
organismes qui
souhaitent faire une
place aux jeunes
bénévoles



AVANT-PROPOS

Interlocuteur privilégié du gouvernement du Québec, le Réseau de l'action bénévole du Québec (RABQ) est un organisme national qui a pour mission la concertation de ses membres et des autres acteurs de l'action bénévole, la promotion de l'action bénévole, la valorisation et la reconnaissance de celle-ci au Québec ainsi que le soutien à son développement.

En regroupant des organisations provinciales œuvrant dans les divers domaines d'intervention de l'action bénévole, le RABQ favorise la mise en commun des outils et des expertises de manière à contrer au mieux les difficultés liées, notamment, au recrutement, à la formation et à l'encadrement des bénévoles.

Le RABQ publiait en 2007, à l'intention des organismes désirant faire une plus grande place aux jeunes bénévoles, le guide «Pour faire une place aux jeunes». À l'hiver 2010, il entreprenait une démarche visant à évaluer le chemin parcouru depuis la publication de ce premier guide. Également, il souhaitait évaluer la pertinence de proposer, ou non, un second guide susceptible d'apporter de nouveaux outils pour soutenir les organisations désireuses d'accueillir de jeunes bénévoles ou de garder ceux déjà impliqués chez eux. Cette démarche a été rendue possible grâce à l'implication du RABQ dans la mise en œuvre du *Plan de valorisation de l'action bénévole au Québec*, initié par le gouvernement du Québec et sous la responsabilité du Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS).

L'évaluation du premier outil par les membres du RABQ et ses utilisateurs, ainsi que la consultation d'acteurs provenant de régions et de secteurs variés, font ressortir qu'il y a place à la création d'un second guide. Celui-ci, allant dans la continuité du précédent, se veut complémentaire aux outils déjà existants et tentera de répondre au besoin qu'ont les organismes d'être accompagnés dans la mise en place d'actions concrètes en matière de gestion de jeunes bénévoles. De plus, afin de donner vie au nouveau guide et de permettre à ses utilisateurs de passer plus facilement à l'action, un processus d'accompagnement et de formation sera disponible et adapté aux réalités des divers secteurs et des régions du Québec.

L'élaboration de ce deuxième outil s'est faite en collaboration avec un comité de travail rassemblant des organisations de secteurs variés qui œuvrent dans le domaine du bénévolat jeunesse. Cette démarche a également bénéficié d'un apport particulier de la Table de concertation des forums jeunesse régionaux du Québec (TCFJRQ), ainsi que des avis et conseils judicieux de nombreux organismes et intervenants de l'action bénévole. Ces derniers ont généreusement donné de leur temps et partagé leur expertise afin que ce guide tienne compte des particularités régionales et sectorielles tout en s'appuyant sur la connaissance et les outils déjà en place.

CRÉDITS

Membres du comité-conseil

Monique Laberge, présidente

Regroupement national des conseils régionaux de l'environnement du Québec

Steeve Dupuis

Centre Saint-Pierre

Andrée Gignac

Les Clubs 4-H du Québec

Daniel Manseau

Association des Centraide du Québec

Maurice Pleau

Marie-Anne Risdon

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

Andrée-Anne Sénéchal

Conseil québécois du loisir

François Talbot

Élise Demers

Table de concertation des forums jeunesse régionaux du Québec

Responsable du projet

Nicole René

Directrice générale du RABQ

Rédaction

Marine Sériès

Chargée de projet Relève des jeunes

Noémie Delisle

Adjointe à la rédaction

Révision linguistique

Marie-Dominique Lahaise

Révisseuse

Denise Denis

Agente de communication RABQ

Conception graphique et infographie

Lefrançois Stratégies et Médias

© Réseau de l'action bénévole du Québec, 2011

ISBN 978-2-923933-06-1 (version imprimée)

ISBN 978-2-923933-07-8 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2011

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2011

www.rabq.ca

Une initiative de :



RÉSEAU DE
L'ACTION BÉNÉVOLE
DU QUÉBEC

avec la contribution
financière du :

Secrétariat à l'action
communautaire
autonome
et aux initiatives
sociales

Québec



INTRODUCTION

POURQUOI UN GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT POUR FAIRE UNE PLACE AUX JEUNES ?

La force de nombreuses organisations à vocation communautaire, sociale, culturelle, sportive et de loisir au Québec repose en grande partie – parfois entièrement – sur les efforts de milliers de bénévoles. Ces derniers œuvrent au mieux-être de leur communauté, contribuant à améliorer la vie de millions de Québécois. Le milieu de l'action bénévole se transforme et fait aujourd'hui face à de nouveaux défis, notamment en ce qui a trait au recrutement, à la formation et à la rétention des bénévoles.

Les jeunes de 15 à 34 ans composent 26% de la population du Québec (ISQ, 2009). Miser sur l'intégration des jeunes au bénévolat symbolise une ouverture pour que ces derniers prennent dans la société une place proportionnelle à leur nombre. Convaincu de l'apport qu'ils peuvent avoir au sein des organismes et de l'atout qu'ils représentent pour la vitalité des communautés, le RABQ a fait le choix de promouvoir la place des jeunes dans l'action bénévole. Ce choix s'inscrit dans la lignée d'actions de nombreux acteurs gouvernementaux et sociaux, et rejoint le cadre des stratégies d'action jeunesse mises en place depuis 1998 par le gouvernement du Québec.

Faire une place aux jeunes, c'est s'ouvrir à une grande richesse et encourager le changement au sein de l'organisation. Leur intégration peut cependant entraîner certains défis pour l'organisme, compte tenu de leur réalité. L'organisme peut alors être amené à remettre certaines pratiques en question et, dans certains cas, à s'éloigner de ses «zones de confort». Cela étant, le but n'est pas de «changer pour changer», mais de viser un objectif réaliste pour que, peu à peu, l'organisme recueille le fruit de ses efforts. Ce processus ne demande pas une révolution interne; il s'apparente davantage à une démarche dans laquelle chaque petit pas est important et doit être souligné.

LES JEUNES S'IMPLIQUENT-ILS MOINS OU DIFFÉREMMENT ?

58% des jeunes de 15 à 24 ans ont fait du bénévolat, en comparaison à 36% des personnes de 65 ans et plus. Cela représente donc une bonne proportion des jeunes qui font du bénévolat. Par contre, le temps qu'ils y consacrent est moindre, soit en moyenne 148 heures/année comparativement à 218 heures pour les 65 ans et plus (ECDBP, 2007). Par ailleurs, les façons dont s'engagent les jeunes tendent à se différencier par rapport aux formes traditionnelles de bénévolat. Par exemple, plutôt que de s'engager à long terme dans une communauté, ils s'impliquent ponctuellement dans un organisme ou donnent un appui à une cause par le biais des médias sociaux.

L'organisme qui adapte ses pratiques de gestion aux jeunes bénévoles développera des outils qui profiteront à l'ensemble des bénévoles. De plus, les nouvelles formes de bénévolat ne caractérisent pas uniquement les jeunes, mais également des personnes provenant de tranches d'âge diverses. L'organisme pourra alors développer, à travers sa démarche pour faire une place aux jeunes, une flexibilité dans ses pratiques lui permettant de rejoindre les motivations d'autres types de bénévoles.

« JEUNES »... DE QUI PARLE-T-ON ?

Cet outil se penche sur la place des jeunes de 15 à 35 ans, tout en sachant que plusieurs jeunes commencent à s'impliquer bien avant cet âge. Aussi, il est bon de savoir que les réflexions contenues ici peuvent s'avérer très utiles pour mettre en place des actions visant à intégrer de multiples formes de relève.



« Bénévolat »

Ce guide utilisera le mot « **bénévolat** » pour faire référence au temps donné volontairement et sans rémunération. Notez que des expressions telles « **engagement citoyen** », « **participation citoyenne** », « **implication** » ou « **militantisme** » peuvent également être utilisées.



Guide pratique
à l'intention des
organismes qui
souhaitent faire une
place aux jeunes
bénévoles

CAP SUR LES
JEUNES
BÉNÉVOLES
Tracez votre chemin



RÉSEAU DE
L'ACTION BÉNÉVOLE
DU QUÉBEC

Ce guide vise à soutenir les organismes qui souhaitent favoriser la place des jeunes bénévoles dans leur organisation. La démarche comprend :



► **UN QUESTIONNAIRE-DIAGNOSTIC**

qui évalue la place qu'occupent actuellement les jeunes dans votre organisme

COMMENT UTILISER CE GUIDE

AVEC ACCOMPAGNEMENT

Ce guide peut être accompagné d'une formation dispensée par divers organismes régionaux et sectoriels qui peuvent animer votre démarche et alimenter vos réflexions. Pour connaître les organismes formateurs dans votre milieu, contactez le Réseau de l'action bénévole du Québec (info@rabq.ca).

SANS ACCOMPAGNEMENT

Nous vous invitons à réaliser la démarche en collaboration avec les autres membres de votre organisme en utilisant les exercices proposés dans les différentes parties du guide. Vous pouvez y répondre individuellement, puis partager en groupe réponses et réflexions. N'hésitez pas à adapter l'exercice au type de gouvernance et de gestion de votre organisme : faites participer le conseil d'administration, les bénévoles, l'équipe de travail, l'équipe de direction ou encore l'ensemble de ces groupes. Ils sont la base et la mémoire de l'organisme, et leur soutien dans cette démarche est essentiel.

DIVERSITÉ RÉGIONALE

Ce guide a été créé afin qu'il s'adapte à la réalité des organismes provenant de régions et de secteurs divers qui font appel à des bénévoles. Cela dit, malgré le fait que cette préoccupation ait animé l'ensemble de la démarche, il appartient à chacun de faire un lien entre le contenu de ce guide et sa réalité terrain.

PROCESSUS NON LINÉAIRE

Les parties de ce guide s'utilisent dans l'ordre et dans le désordre, selon vos besoins et l'intégration actuelle des jeunes à votre organisme. La structure est toutefois conçue pour vous guider dans une démarche favorisant la réalisation des changements dans votre organisation.



► **UNE PRISE DE CONSCIENCE**

qui fournit de l'information pour mieux comprendre la réalité des jeunes, leurs motivations et leurs besoins



► **UNE MISE EN ACTION**

qui vous invite à choisir certaines actions et à les réaliser en lien avec le diagnostic établi et l'information recueillie

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos
Introduction

PARTIE 1 QUESTIONNAIRE-DIAGNOSTIC 5

PARTIE 2 PRISE DE CONSCIENCE 9

Prendre conscience...

A des apports des jeunes bénévoles	9
B des difficultés rencontrées	11
C des caractéristiques des jeunes	14
D des besoins des jeunes bénévoles	21
E des besoins des jeunes bénévoles dans les instances démocratiques	25

PARTIE 3 MISE EN ACTION 27

A Planification de l'action	27
B Choix de l'action	28
C Plan d'action	35
D Aide-mémoire pour la réalisation de l'action	36
E Évaluation de l'action	38

Conclusion 39

Remerciements 40

Bibliographie

ANNEXES (dans la pochette)

- 1 | Banque de pratiques porteuses pour orienter vos actions
- 2 | Feuilles-réponses – Mise en action

Pratiques porteuses

Des exemples concrets de pratiques ayant fait leurs preuves en matière d'intégration de jeunes bénévoles jalonnent ce guide. Traduites dans votre réalité, ces pratiques peuvent inspirer des solutions adaptées au cadre de votre organisme.



EXERCICES

Divers exercices de réflexion sur les pratiques organisationnelles jalonnent ce guide. Ces derniers visent à vous accompagner dans la recherche de pratiques concrètes adaptées à la réalité de votre organisme.





« D'une certaine manière, ce guide est comme la carte que l'on remet au randonneur en prévision de son départ... »

... Elle indique le relief du terrain sur lequel il s'apprête à s'aventurer. Le marcheur doit prévoir les passages propices et les obstacles à éviter, savoir où il désire se rendre et évaluer les efforts qu'il devra déployer. C'est pour cette raison qu'il prend le temps d'analyser quel sera le parcours le plus favorable. Il sait qu'il existe des chemins déjà tracés qu'il pourra emprunter, mais... il devra parfois tracer le sien, car, au fil de la marche, on découvre la réalité derrière la carte. »

– Centraide Québec

QUESTIONNAIRE- DIAGNOSTIC

PARTIE





QUELLE PLACE OCCUPENT LES JEUNES BÉNÉVOLES DANS VOTRE ORGANISATION ?

Ce questionnaire-diagnostic vous permettra de :

- › faire le point sur la question;
- › cibler des priorités relativement aux actions que vous souhaitez mettre en œuvre pour faire une place aux jeunes bénévoles.

Nous vous invitons à répondre individuellement au questionnaire suivant, puis à revenir en groupe sur vos réponses.



Prenez un temps de réflexion pour dresser un portrait de vos pratiques. Lors du partage de vos réponses, nous vous invitons à vous questionner sur les éléments suivants : Vos perceptions sont-elles semblables ? Quelles réflexions ressortent de cet exercice ? Quels sont les forces et les défis de votre organisme en matière de relève des jeunes ?

DONNÉES GÉNÉRALES SUR LA PLACE DES JEUNES DANS VOTRE ORGANISME

1. Quel pourcentage approximatif représentent ces catégories d'âge dans votre organisme ?

15-17 ans : _____ % 18-24 ans : _____ %
 25-34 ans : _____ % 35-60 ans : _____ %
 61 ans et plus : _____ %

Les jeunes de 15 à 34 ans forment 26 % de la société. Sont-ils représentés dans cette proportion au sein de votre organisme ?

2. Quelles **tâches** sont effectuées par les jeunes bénévoles ?

- Coordination, gestion, administration Soutien technique Organisation d'événements
 Promotion et communication Animation d'activités Soutien et relation d'aide
 Autre : _____

3. Selon vous, quel est le **niveau de pouvoir** délégué aux jeunes bénévoles dans votre organisme ?

- Très grand Grand
 Approprié Symbolique
 Aucun

Le NIVEAU DE POUVOIR d'un jeune correspond à son influence dans l'organisation, à sa participation dans les décisions touchant ses responsabilités ou concernant l'organisme.

RECRUTEMENT

4. Selon vous, vu de l'extérieur, **quelle perception** de votre organisme peut avoir un jeune ?

(Cochez une ou plusieurs réponses)

- Ouvert Dynamique Nébuleux Hermétique Aucune
 Autre : _____

5. Est-ce que des actions particulières sont posées par votre organisme **pour se faire connaître** et pour **recruter** de jeunes bénévoles ?

- Oui Lesquelles? _____ Non

6. Quel est (ou quel sera) votre besoin en relève bénévole ? [1 = peu important / 3 = très important]

Aujourd'hui?	1	2	3
Dans 2 ans?	1	2	3
Dans 5 ans?	1	2	3

7. Quelles sont les forces d'attraction de votre organisme auprès des jeunes ?

ACCUEIL ET INTÉGRATION

8. Selon vous, sur une échelle de 1 à 5, quelle est la **réceptivité** des principaux acteurs de votre organisme à l'intégration de jeunes bénévoles?

	PEU RÉCEPTIF(S)			TRÈS RÉCEPTIF(S)	
› Les bénévoles déjà présents dans l'organisme	1	2	3	4	5
› Le personnel de votre organisme	1	2	3	4	5
› La direction	1	2	3	4	5
› Le conseil d'administration	1	2	3	4	5
› Les membres et utilisateurs de services	1	2	3	4	5

Quelques pistes de réflexion...

*Certains groupes sont-ils plus réceptifs que d'autres ?
Qu'est-ce qui peut favoriser leur réceptivité ? Quelles sont les réticences des groupes moins réceptifs ?*

9. Selon vous, quelles sont **les attentes de votre organisme** envers les jeunes bénévoles?

9.1 Ces attentes sont-elles connues des jeunes bénévoles? Oui Non Ne sais pas

10. Connaissez-vous les **attentes des jeunes** bénévoles envers votre organisme? Si oui, quelles sont-elles?

11. Avez-vous des moyens pour accueillir et intégrer les jeunes bénévoles dans votre organisme?

ENCADREMENT, RÉTENTION ET RECONNAISSANCE

12. Environ combien de **temps** les jeunes bénévoles demeurent-ils au sein de votre organisme?

- Engagement ponctuel – ils ne viennent qu'une seule fois
 Moins de 3 mois De 3 à 6 mois De 6 mois à 1 an
 1 à 2 ans 2 ans et plus

13. De quelle(s) façon(s) se fait la reconnaissance des jeunes bénévoles (activités de reconnaissance, lettre de recommandation, évolution des tâches, formation, etc.), et à quelle fréquence?

14. Selon vous, les jeunes bénévoles savent-ils à qui se référer s'ils vivent une difficulté dans leur engagement?

- Oui Non Ne sais pas

15. Peuvent-ils **progresser** dans leur engagement et au sein de votre organisme? (par exemple, évolution des tâches, responsabilités plus complexes, etc.)

- Oui, nous avons une structure pour cela Oui, de manière informelle
 Non Ne sais pas

Chez les étudiants, le cycle d'engagement bénévole suit souvent celui de l'année scolaire.

16. Selon vous, pourquoi les jeunes bénévoles aiment-ils s'engager dans votre organisme?

17. Selon vous, quelles sont les raisons expliquant le départ de jeunes bénévoles?

COUP D'ŒIL SUR LES INSTANCES DÉMOCRATIQUES (assemblée générale, conseil d'administration, conseil exécutif, conseil d'établissement, comités, etc.)

18. Dans quel groupe d'âge se situe le plus jeune bénévole sur votre **conseil d'administration**?

- 15-17 ans 18-24 ans 25-34 ans 35-60 ans 61 ans et plus

19. Quelle est la **moyenne d'âge** de vos administrateurs? ~ _____ ans

20. Avez-vous de la difficulté à **recruter** des jeunes sur vos instances? Oui Non


Si oui, pourquoi selon vous?


- Les jeunes ne sont pas intéressés par ce type d'engagement
 Les jeunes ne savent pas quel intérêt ils ont à être administrateurs
 Nous n'avons pas de mécanisme pour favoriser la participation des jeunes
 Nous ne cherchons pas à recruter des jeunes dans nos instances
 Autre : _____

21. Avez-vous des mécanismes pour assurer une **représentativité** et une diversité de jeunes dans vos instances démocratiques?

- Oui Non

Si oui, lesquels? _____


**À QUEL ÂGE
PEUT-ON ÊTRE
ADMINISTRATEUR?**
Vous trouverez la réponse à cette question, ainsi que d'autres informations utiles, à la section spécifique sur les instances démocratiques

 (page 25 et Annexe 1).



SYNTHÈSE ET PRIORISATION

À la lumière de vos réponses, quels constats faites-vous concernant les jeunes bénévoles et votre organisation? En définissant le type de jeunes que vous ciblez et la place que vous souhaitez leur faire dans votre organisation, vous identifierez plus facilement les actions à poser pour atteindre vos objectifs.

 (voir Partie 3 – Mise en action, page 27)

22. En quelques mots, comment décririez-vous la place des jeunes dans votre organisme?

23. Concernant les jeunes bénévoles dans votre organisme, que souhaiteriez-vous prioriser?


(Cochez une ou plusieurs réponses)


- Le recrutement
- L'accueil et l'intégration
- L'encadrement
- La rétention
- La reconnaissance

24. Selon vous, quelle sphère d'activité est prioritaire (instances démocratiques, activités régulières, projets spécifiques, etc.)?

25. Ciblez-vous une catégorie de jeunes en particulier?

- 15 à 17 ans
- 18 à 24 ans
- 25 à 35 ans
- Toutes ces catégories



 En lien avec vos choix, vous pouvez cerner l'information qui vous intéresse dans la Partie 2 – Prise de conscience, page 9.

PRISE DE CONSCIENCE

PARTIE

PRISE DE CONSCIENCE

2

SECTION	Prendre conscience...	PAGE
A	des apports des jeunes bénévoles	9
B	des difficultés rencontrées	11
C	des caractéristiques des jeunes	14
D	des besoins des jeunes bénévoles	21
E	des besoins des jeunes bénévoles dans les instances démocratiques	25



POURQUOI PORTER UNE ATTENTION PARTICULIÈRE AUX JEUNES BÉNÉVOLES ?

Cette section vous invite à prendre conscience de divers éléments les concernant :

- › les apports des jeunes bénévoles;
- › les possibles difficultés rencontrées;
- › les caractéristiques des jeunes;
- › les besoins des jeunes bénévoles.

Des questions et des exercices vous sont proposés afin de mieux relier ces éléments à la réalité de votre organisme.



PRENDRE CONSCIENCE DES **APPORTS** DES **JEUNES BÉNÉVOLES**

L'engagement des jeunes bénévoles peut être une richesse pour votre organisme. Voici différents apports qui leur sont associés, tout en sachant qu'ils ne sont pas exclusifs aux jeunes bénévoles!

1. FAIRE CONNAÎTRE L'ORGANISME / ATTIRER DE NOUVEAUX BÉNÉVOLES

« 94 % des jeunes ont affirmé que si un ami leur proposait de s'impliquer dans le bénévolat, cela serait susceptible de les inciter à le faire. »

– Agence de la santé et des services sociaux de Laval

- Impliqués dans le recrutement, les jeunes peuvent trouver des façons mieux adaptées pour rejoindre des bénévoles de leur âge, en plus de faire connaître votre organisme à leur entourage.

2. ENRICHIR L'ORGANISME / STIMULER L'INNOVATION

« Les jeunes bénévoles amènent des idées et une énergie nouvelles à notre organisation. Ils nous invitent à sortir des sentiers battus. »

– Les YMCA du Québec

- Plusieurs jeunes bénévoles pourront faire profiter l'organisme de leurs connaissances pointues (ex. : informatique, domaines d'études).
- La mention de l'implication des jeunes bénévoles dans vos demandes de subvention peut représenter un atout auprès de certains bailleurs de fonds.

3. ANCRER DAVANTAGE L'ORGANISME DANS SA COMMUNAUTÉ ET SA MISSION

« En associant des jeunes à l'élaboration d'une stratégie contre le vandalisme, nous avons trouvé des solutions originales et adaptées à la réalité des jeunes de notre village. »

– Comité de jeunes de Nigadoo et Petit-Rocher (Acadie, Nouveau-Brunswick)

- Les jeunes sont reconnus pour être idéalistes. Aller chercher leur avis sur certaines décisions peut aider votre organisme à rester ancré dans sa mission.
- Faire participer les jeunes bénévoles aux décisions qui les concernent peut amener l'organisme à être plus au fait de la réalité de leur communauté et de leurs pairs.

5. FAVORISER UNE PÉRENNITÉ AU SEIN DE L'ORGANISME

« Après un séjour d'entraide internationale, plusieurs jeunes reviennent avec une envie d'agir pour un monde plus juste ! Leur implication est importante pour la poursuite de nos activités. De plus, notre conseil d'administration compte plus de 50 % de jeunes, ce qui permet un partage d'expérience et assure une certaine relève au sein de l'organisme. »

– Groupe d'entraide internationale SPIRALE (Québec)

- Prévoyez un système formel d'évolution des tâches pour les bénévoles. C'est une bonne manière de les former à des tâches plus complexes et de valoriser leur travail.

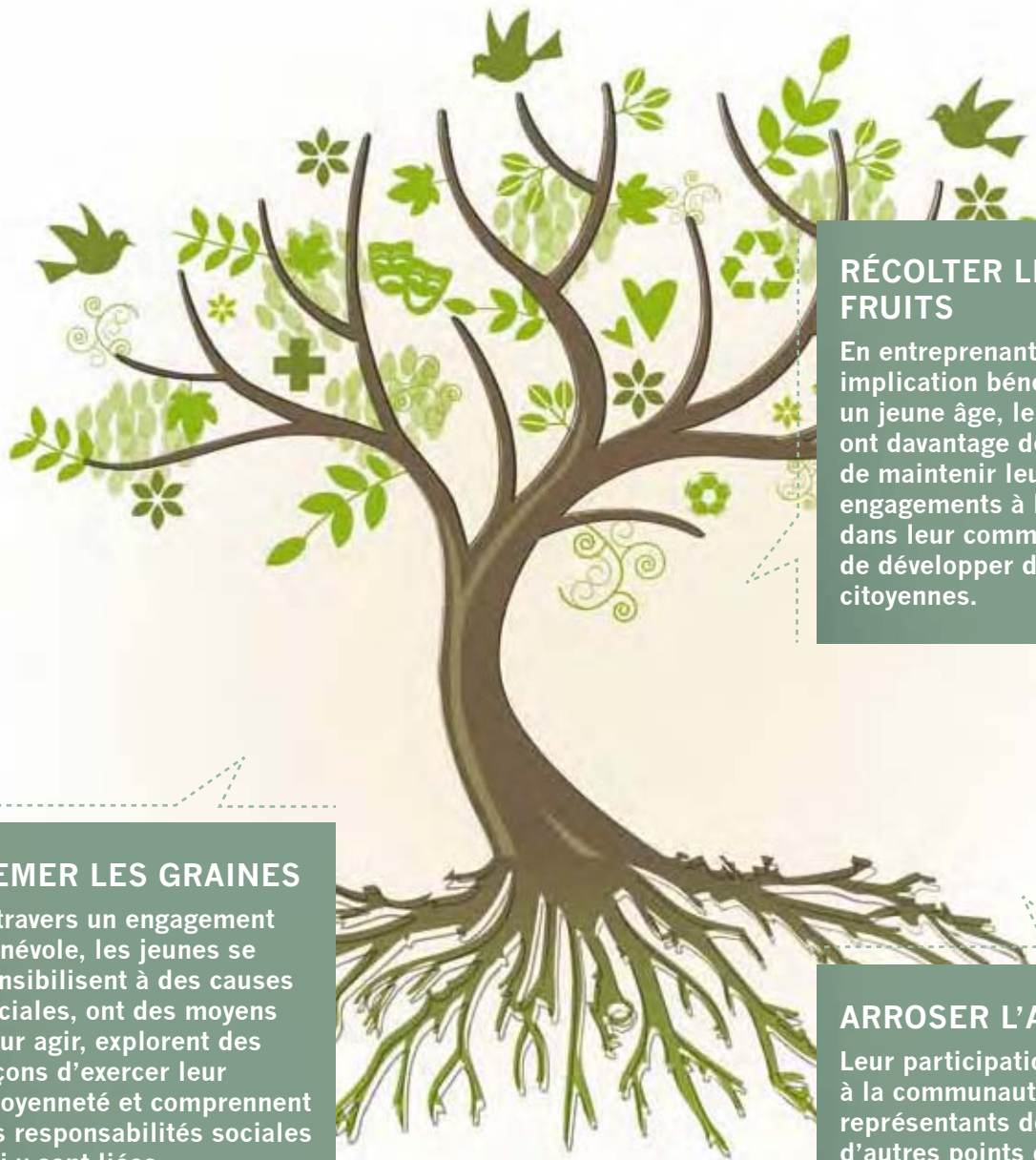
4. STIMULER LA MOTIVATION

« L'arrivée de jeunes bénévoles donne une nouvelle source de reconnaissance aux bénévoles en place : celle d'être des formateurs de la relève ! Par ailleurs, les jeunes bénévoles stimulent la réflexion de nos anciens bénévoles par leur façon différente d'analyser les choses. »

– Centraide Québec et Chaudière-Appalaches

- La création d'équipes inter-générationnelles peut favoriser la création de liens entre les bénévoles.
- Nommer un jeune bénévole responsable de s'occuper du bien-être des autres bénévoles (tournée de bonjour, cartes de fête, ravitaillement, etc.) peut stimuler la motivation dans l'organisme!

APPORTS DU BÉNÉVOLAT JEUNESSE POUR LA COMMUNAUTÉ



RÉCOLTER LES FRUITS

En entreprenant une implication bénévole à un jeune âge, les jeunes ont davantage de chances de maintenir leurs engagements à long terme dans leur communauté et de développer des valeurs citoyennes.

SEMER LES GRAINES

À travers un engagement bénévole, les jeunes se sensibilisent à des causes sociales, ont des moyens pour agir, explorent des façons d'exercer leur citoyenneté et comprennent les responsabilités sociales qui y sont liées.

ARROSER L'ARBRE

Leur participation permet à la communauté et à ses représentants de profiter d'autres points de vue qui peuvent être riches et innovateurs sur les enjeux qui concernent les jeunes, tout en canalisant leur potentiel de façon constructive.

POUR LES JEUNES BÉNÉVOLES...

... le bénévolat apporte aussi son lot de bénéfices. Une implication bénévole peut être une occasion de connaissance et de dépassement de soi en donnant au jeune des possibilités de réussite, de développement, de réalisation et de reconnaissance. Le jeune pourra également développer des liens avec un adulte significatif qui n'est ni un parent, ni un professeur, ni un employeur.

PRENDRE CONSCIENCE DES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Voici des difficultés souvent rencontrées par les organismes qui souhaitent faire une place aux jeunes bénévoles. Cochez votre degré d'accord avec l'affirmation, tout en sachant qu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. L'important est de chercher des solutions constructives pour surmonter les obstacles.

EXEMPLES DE DIFFICULTÉS :

« LES JEUNES ARRIVENT DANS L'ORGANISATION ET SE METTENT À TOUT REMETTRE EN QUESTION ALORS QU'ILS VIENNENT TOUT JUSTE D'ARRIVER! »

Vous êtes :

- Tout à fait en accord
- Plutôt en accord
- Plutôt en désaccord
- Tout à fait en désaccord

Dès le début de la vingtaine, plusieurs jeunes sont plus conscients de leur potentiel et ont développé une confiance en eux qui les amène à vouloir mettre en pratique leurs acquis. Certains sont habitués à remettre les choses en question, tandis que d'autres fonctionnent peu sur une base hiérarchique.

Leur vision des choses peut bousculer et confronter certains organismes qui se sentent injustement critiqués. Pourtant, l'apport et les questionnements des jeunes peuvent être perçus non comme une critique sur la qualité du travail de l'organisme, mais comme un potentiel d'évolution.

À l'instar de toute nouvelle personne qui arrive au sein de l'organisme, le jeune a peu de références concernant celui-ci et peut porter un regard nouveau sur certains aspects de son fonctionnement. Afin de canaliser positivement cette nouvelle énergie, on peut, par exemple, solliciter l'avis du jeune, tout en lui expliquant clairement les fondements de l'organisme et en lui demandant de formuler ses observations de façon constructive.

Bonne pratique



« Lorsqu'un nouveau bénévole arrive dans notre organisme, nous le rencontrons pour connaître ses motivations et ses goûts afin de l'orienter en fonction de ses forces et de ses intérêts. Pour profiter des nouvelles idées qu'il apporte et de son énergie, nous l'invitons à suggérer de nouvelles manières de réaliser ses tâches et responsabilités (ex. : animation du coin famille, organisation d'activités, etc.). »

– Les YMCA du Québec

« IMPLIQUER LES JEUNES BÉNÉVOLES, C'EST TOUT UN CONTRAT ! IL FAUT LES RECRUTER, LES FORMER, LES SUPERVISER, LES VALORISER DIFFÉREMMENT. PENDANT CE TEMPS-LÀ, ON NE MET PAS D'ÉNERGIE SUR NOS BÉNÉVOLES RÉGULIERS. »

Vous êtes :

- Tout à fait en accord
- Plutôt en accord
- Plutôt en désaccord
- Tout à fait en désaccord

Bonne pratique

« Cela demande des efforts spéciaux que d'accueillir dans nos équipes de jeunes bénévoles, notamment dans le cadre de leur bénévolat obligatoire dans leur projet d'études. Toutefois, ces efforts valent la peine puisque certains d'entre eux décident de revenir faire des stages chez nous ou font connaître l'organisme à leur entourage. »

– Centre d'action bénévole de Saint-Hyacinthe

Les moyens de recrutement traditionnels qui touchent une partie de la population n'atteignent pas toujours les jeunes.

L'organisme doit questionner ses habitudes et développer de nouvelles pratiques de recrutement. Le développement d'outils d'encadrement et de gestion profite cependant à l'ensemble des bénévoles. Cette démarche demande du temps au départ, mais l'organisme en sort gagnant à long terme. Il est important que les différents acteurs concernés (conseil d'administration, employés, autres bénévoles, etc.) trouvent leur compte dans les actions entreprises et aient envie de s'y associer.

Vous êtes :

- Tout à fait en accord
- Plutôt en accord
- Plutôt en désaccord
- Tout à fait en désaccord

« NOTRE CAUSE N'EST PAS COOL... NOTRE MISSION ET NOS ACTIVITÉS N'INTÉRESSENT PAS LES JEUNES. »

Selon l'air du temps, certaines causes ont meilleure presse que d'autres... **Cependant, l'intérêt pour la cause est loin d'être le seul élément motivateur pour le jeune.** La nature de la tâche, la qualité de l'expérience vécue, le sentiment d'être utile et les liens créés dans une implication sont aussi des éléments importants.

Vous croyez que votre mission rejoint peu les jeunes? Misez sur la façon de la présenter, sur les valeurs qu'elle sous-tend. Par exemple, soutenir une popote roulante, c'est lutter contre la pauvreté et l'isolement, alors que s'investir dans une bibliothèque, c'est travailler pour que le monde du savoir et de l'imaginaire reste vivant chez les petits et les grands!

Bonne pratique

« Les popotes roulantes ont généralement des bénévoles âgés. Pour attirer et garder de jeunes bénévoles, nous avons développé un système de livraison à vélo. Les jeunes bénévoles s'inscrivent une semaine à l'avance pour la tâche qu'ils souhaitent faire : cuisine ou livraison. Qu'est-ce que les bénévoles aiment entre autres ici ? Se sentir utiles et travailler avec d'autres personnes stimulantes et motivées ! »

– Santropol Roulant



«LES ADOLESCENTS NE SONT PAS FIABLES. ON NE SAIT JAMAIS SI ON PEUT VRAIMENT COMPTER SUR EUX. ILS VEULENT ÊTRE AUTONOMES, ET EN MÊME TEMPS, ILS ONT BESOIN D'ÊTRE ENCADRÉS...»

«L'adolescence est en oscillation entre l'autonomie et la dépendance» (Froment-Prévosto et Fortier, 2005). À cet âge, le jeune a besoin d'un certain encadrement tout en développant sa capacité de prendre des responsabilités. Et ce qui est acquis pour vous ne l'est pas nécessairement pour lui!

Les adolescents ont souvent de nombreux talents et plusieurs compétences qu'ils ne connaissent pas ou qu'ils ne savent pas toujours mettre en valeur. Lorsqu'ils arrivent dans un organisme, ils ne comprennent pas toujours tout, ne veulent pas déranger, et même s'ils veulent se sentir utiles, ils n'ont pas nécessairement la confiance nécessaire pour prendre des responsabilités. On peut alors suggérer au jeune des tâches et des responsabilités pour lesquelles il n'oserait pas se proposer, s'assurer qu'il comprend bien son rôle et qu'il se sent compétent pour l'assumer. Ainsi encadré, le jeune a davantage de chance d'être à l'aise dans son engagement et pourra largement vous surprendre tout en apprenant à voler de ses propres ailes.

Vous êtes :

- Tout à fait en accord
- Plutôt en accord
- Plutôt en désaccord
- Tout à fait en désaccord

Bonne pratique




« Nous portons une attention particulière à ce que nos nouvelles animatrices participent aux réunions d'équipe. Nous souhaitons écouter leurs idées et les soutenir dans la réalisation de ces dernières, en leur faisant progressivement prendre plus de responsabilités. Peu à peu, en imitant les autres animatrices et en misant sur leurs forces, elles prennent de la confiance et de l'initiative ! »

– Club 4-H de Saint-Tite



PRENDRE CONSCIENCE DES **CARACTÉRISTIQUES** DES **JEUNES**

Connaître les jeunes est essentiel au développement d'actions qui les ciblent. Voici une brève description de leur réalité selon leur groupe d'âge et leur étape de vie. Cette présentation n'est pas exhaustive et elle comporte des exceptions, car la réalité des jeunes diffère s'ils sont étudiants, décrocheurs, raccrocheurs, travailleurs, chômeurs ou en voyage (loin de chez eux), par exemple.



Ainsi, si vous ciblez une population de jeunes dont vous ne retrouvez pas les caractéristiques dans les catégories choisies, nous vous invitons à vous poser les questions suivantes :

- › **Quelle étape ces jeunes vivent-ils présentement ?**
- › **Quelles sont leurs principales caractéristiques ?**
- › **Quel est l'impact de ces caractéristiques sur leur engagement bénévole ?**



15 À 17 ANS ADOLESCENCE

PORTRAIT

Sa vie est rythmée par l'**école** qui le happe de 8h30 à 16h du lundi au vendredi et qui lui donne accès à de multiples **activités parascolaires**. Le groupe d'**amis** occupe une importance capitale. Il recherche leur compagnie, tout en partageant son horaire entre une pratique de basketball, une répétition de théâtre, un devoir de maths, le souper **familial** et un possible travail à temps partiel le samedi.

GRANDES ÉTAPES DE VIE ET CARACTÉRISTIQUES

L'adolescence est une période de transition, d'évolution et de recherche d'équilibre dans laquelle le jeune :

- › explore ses intérêts personnels et professionnels et essaie diverses expériences;
- › ne cherche pas d'implication à long terme, ses intérêts fluctuent;
- › a une disponibilité variable en raison des nombreuses activités (obligatoires ou non) qui animent son quotidien;
- › vit souvent ses premières expériences de bénévolat et d'implication par le biais de l'école;
- › vit dans un environnement où l'information va vite, ce qui entraîne chez lui un certain besoin d'instantanéité;
- › n'est pas toujours capable de définir ses besoins ni de mettre de l'avant ses compétences;
- › apprend à se connaître et à développer sa confiance en lui;
- › accorde une grande importance à la présence et à la reconnaissance de ses pairs.

« Bénévolat obligatoire »

Le « bénévolat obligatoire » fait référence au bénévolat que doivent faire plusieurs jeunes dans un cadre scolaire ou encore s'ils doivent faire des travaux communautaires.



DANS VOTRE ORGANISME...

Quels sont les aspects qui rejoignent les jeunes de 15 à 17 ans?

Quels sont les obstacles qui peuvent les décourager?

Par le bénévolat, l'adolescent peut mieux définir ses intérêts et ses habiletés. Il vit une étape où il apprend à se responsabiliser. Il a donc besoin d'un encadrement flexible, qui prend en considération son besoin d'autonomie et de contribution, tout en étant soutenu par des personnes compétentes. Lui suggérer des occasions d'implication courte et ponctuelle est une bonne manière de lui faire vivre une première expérience.

18 À 23 ANS

ÉTUDES POSTSECONDAIRES

PORTRAIT

La semaine, elle a des cours de 10h30 à 18h30. Elle **travaille à temps partiel** dans un café pour payer son appartement et ses frais de scolarité. Nouvellement arrivée au **cégep**, elle s'est engagée dans un **comité étudiant** pour connaître de nouvelles personnes, et parce qu'elle se découvre une passion (et un talent!) pour l'organisation d'activités. Elle aimerait aussi faire du théâtre, mais en ce moment, elle n'a pas le temps, surtout qu'elle veut performer au niveau académique afin d'obtenir un bon **stage**.

GRANDES ÉTAPES DE VIE ET CARACTÉRISTIQUES

Le passage de l'adolescence à l'âge adulte ou l'entrée dans les études postsecondaires amènent le jeune à préciser ses intérêts personnels et professionnels. Dans ce cadre, il :

- › connaît davantage ce qu'il aime;
- › sait mieux mettre en valeur ses compétences;
- › est à un moment de sa vie où ses repères sont amenés à changer (nouvelle école amenant parfois un changement de ville);
- › se fait de nouvelles racines (amis, engagement, loisirs);
- › a plus de responsabilités et de devoirs qu'auparavant (importance de la qualité de ses résultats, travail à temps partiel, stages).

À cet âge, le bénévolat est une occasion d'explorer certains intérêts et de prendre de l'expérience dans un domaine. Le jeune est conscient de l'engagement qu'il prend et il est responsable. Toutefois, il a besoin d'un encadrement flexible, tout en étant sécurisant.



DANS VOTRE ORGANISME...

Quels sont les aspects qui rejoignent les jeunes de 18 à 23 ans?

Quels sont les obstacles qui peuvent les décourager?



24 À 35 ANS

JEUNES TRAVAILLEURS – JEUNES PARENTS

PORTRAIT

Jeune travailleuse – Elle occupe un **nouvel emploi** après avoir complété un DEP en pâtisserie. Pour la première fois de sa vie, elle gagne un salaire lui permettant de commencer à rembourser ses dettes d'études. Elle **travaille à temps plein** et son emploi la stimule. Son cercle d'amis est assez **stable** et occupe une place importante dans sa vie. Amatrice de soccer, ses samedis après-midi sont, depuis plusieurs années déjà, consacrés aux matchs de la ligue qu'elle a mise sur pied.

Jeune parent – Chaque matin à 6 h au plus tard, **bébé** se réveille. Entre le déjeuner, les détours par la garderie, la journée de travail, le souper pour la famille, quelques jeux, le coucher du bébé et les tâches courantes, le jeune parent a peu de moments pour souffler. Sa vie se concentre sur la **famille**, tout en continuant à **évoluer professionnellement**. Ses rares moments de loisir (sports, musique, amitiés, etc.) revêtent alors une importance capitale.

À cette étape, le jeune est autonome dans sa vie personnelle et professionnelle. Dans un contexte de bénévolat, il désire être reconnu à sa juste valeur. Le bénévolat devient un moyen d'explorer ou de mettre en pratique des talents et des intérêts non exploités dans les autres sphères de sa vie, de sentir qu'il est utile à la société, de « décrocher du quotidien ».

GRANDES ÉTAPES DE VIE ET CARACTÉRISTIQUES

À l'âge adulte, le jeune stabilise ses intérêts personnels et professionnels. À cette étape, il :

- › entre puis évolue dans le marché du travail;
- › investit dans une vie de couple;
- › fonde une famille;
- › combine travail-famille;
- › a besoin d'assumer des responsabilités et d'être reconnu;
- › recherche une participation significative et utile;
- › recherche une autonomie et une indépendance;
- › fait une distinction entre bénévolat et travail (pas de bénévolat au travail).



DANS VOTRE ORGANISME...

Quels sont les aspects qui rejoignent les jeunes de 24 à 35 ans?

Quels sont les obstacles qui peuvent les décourager?

TABLEAU 1

IMPACT DES CARACTÉRISTIQUES DES JEUNES SUR LEUR ENGAGEMENT

	FORCES ET ÉLÉMENTS FAVORISANT L'ENGAGEMENT BÉNÉVOLE	LIMITES RENDANT PLUS DIFFICILE L'ENGAGEMENT BÉNÉVOLE
15-17 ANS 	<ul style="list-style-type: none"> › Ouvert à explorer diverses formes de bénévolat › Représente un apport d'enthousiasme et peut s'engager de façon intense pour un projet qui lui tient à cœur › Parfois amené à faire du bénévolat dans le cadre de l'école 	<ul style="list-style-type: none"> › Contraintes financières (peu ou pas de revenus) › Difficulté à exprimer et définir ses besoins, ses forces ou ses désirs › Disponibilité : horaire contraignant, nombreuses occupations, engagement à court ou moyen terme › Moyens de transport limités › Pouvoirs restreints puisque mineur
18-23 ANS 	<ul style="list-style-type: none"> › Ouvert à s'engager dans des expériences diverses de bénévolat pour acquérir de l'expérience ou confirmer ses intérêts › Peut faire profiter l'organisme de l'expertise qu'il cherche à développer › Doit parfois faire du bénévolat dans le cadre de ses cours 	<ul style="list-style-type: none"> › Disponibilité souvent limitée par diverses occupations (école, activités, travail) › Contraintes financières (faibles revenus, début de l'autonomie financière) › Moyens de transport limités
24-35 ANS 	<ul style="list-style-type: none"> › Apporte un champ d'expertise et une expérience › Souhaite s'investir dans des activités qui suivent sa conjoncture de vie (implication dans des activités familiales, au conseil d'établissement, etc.) › Comprend et crée de bons liens avec les générations précédentes 	<ul style="list-style-type: none"> › Disponibilité réduite en début de carrière : adaptation au milieu professionnel, besoin de faire ses preuves › Contraintes financières (dettes d'études à rembourser, première hypothèque, etc.) › Disponibilité réduite pendant la période d'investissement dans la vie de famille › Impératifs financiers en lien avec la famille
<p>De façon générale, les jeunes sont habitués à travailler en équipe, ont un regard nouveau, une bonne connaissance des technologies et une aisance à les utiliser.</p>		



QUELQUES MOYENS POUR RECRUTER LES JEUNES BÉNÉVOLES

15-17 ANS / ADOLESCENCE

- › Par les écoles secondaires et les centres de formation professionnelle
- › Par les animateurs de vie spirituelle et d'engagement communautaire
- › Par la famille et les amis
- › Par les jeunes qui fréquentent vos activités

18-23 ANS / ÉTUDES POSTSECONDAIRES

- › Par les institutions d'enseignement (cégeps, universités, écoles de formation professionnelle, etc.), parfois en ciblant des programmes en fonction de vos besoins
- › Par la famille et les amis

Les organismes jeunesse (maisons des jeunes, forums jeunesse, etc.) peuvent également être des lieux pour prendre contact avec les jeunes.

24-35 ANS / JEUNES TRAVAILLEURS

- › Lieux de recherche d'emploi : carrefours jeunesse-emploi, associations professionnelles, milieux de travail
- › Par la famille et les amis

24-35 ANS / JEUNES PARENTS

- › Dans les institutions fréquentées par leurs enfants : garderies, écoles primaires, bibliothèques, lieux et organismes de loisir (piscines, parcs, etc.)

Dans tous les cas, privilégiez L'APPROCHE DIRECTE, elle reste la meilleure pour recruter des bénévoles.

INTERNET ET LES MÉDIAS SOCIAUX peuvent aussi être des ponts vers les jeunes bénévoles... Comment les utiliser?

Quelques suggestions à l'Annexe 1

MESUREZ VOS PERCEPTIONS!

QUELLES SONT LES MOTIVATIONS DES 15 À 24 ANS ET DES 25 À 34 ANS ?

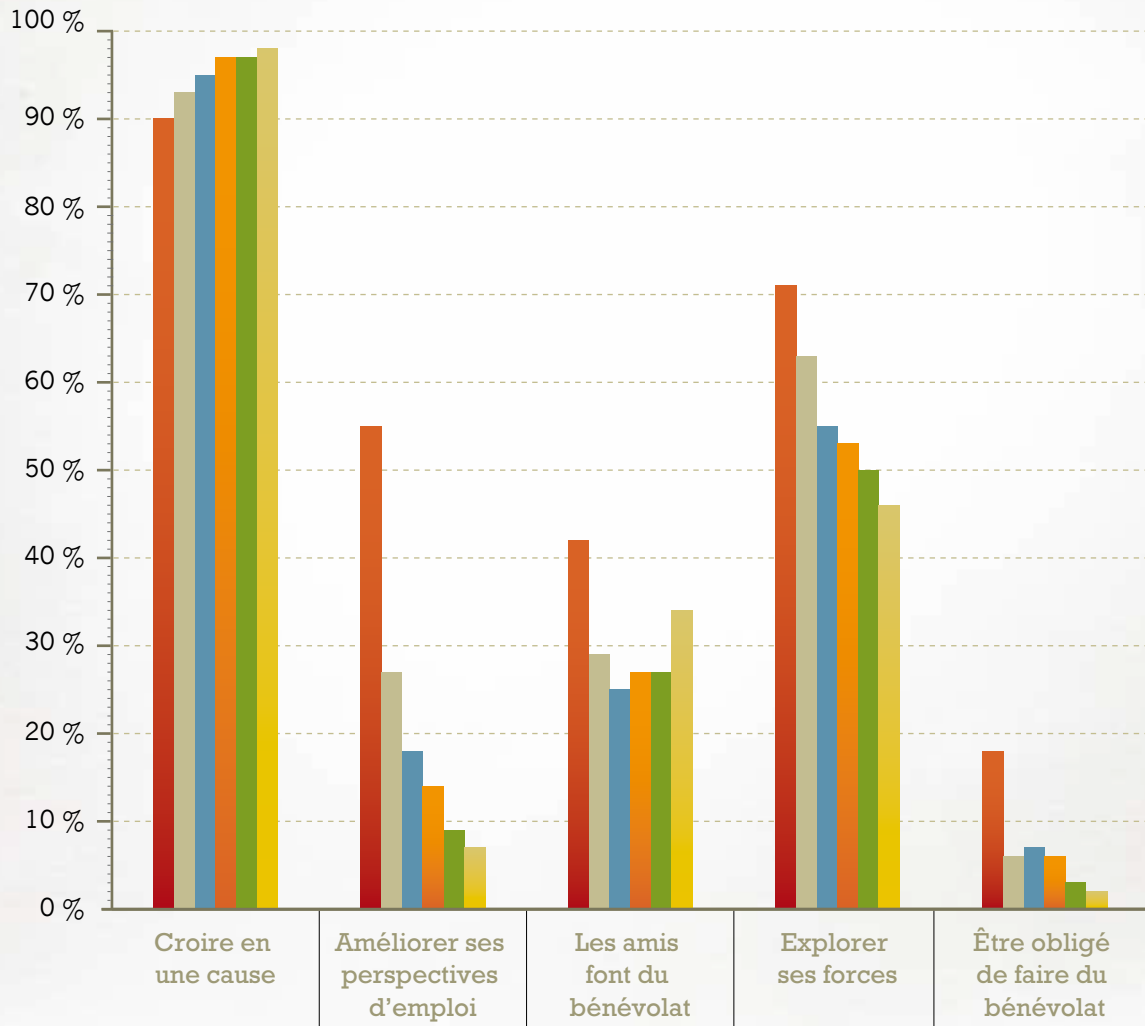
1. Améliorer leurs perspectives d'emploi est une motivation majeure pour les 15 à 24 ans et pour les 25 à 34 ans. Vrai ou Faux
2. Les deux principales motivations des jeunes sont l'amélioration des perspectives d'emploi et l'obligation de faire du bénévolat. Vrai ou Faux
3. La cause est une motivation beaucoup plus importante pour les 45 ans et plus que pour les 30 ans et moins. Vrai ou Faux
4. Quels sont les deux groupes d'âge pour qui «les amis faisant du bénévolat» est le plus important?

<input type="checkbox"/> 15 à 24 ans	<input type="checkbox"/> 35 à 44 ans	<input type="checkbox"/> 55 à 64 ans
<input type="checkbox"/> 25 à 34 ans	<input type="checkbox"/> 45 à 54 ans	<input type="checkbox"/> 65 ans et plus
5. De 1 à 10, quelle est l'importance pour les bénévoles de 15 à 24 ans d'explorer leurs forces dans leur engagement bénévole? _____ /10

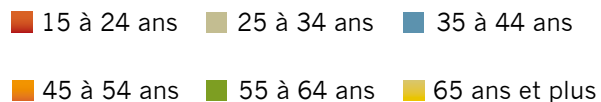
Vous trouverez les réponses dans le graphique de la page suivante.

GRAPHIQUE 1 MOTIFS DU BÉNÉVOLAT SELON L'ÂGE

Les raisons de faire du bénévolat des 15 à 24 ans et des 25 à 34 ans se retrouvent dans les deux premières colonnes de ce graphique. Ces données sont comparées aux motivations des autres groupes d'âge. On peut ainsi constater les différences parfois importantes entre certains groupes d'âge, mais aussi les similitudes d'intérêts qui animent les bénévoles tout au long de leur vie.



Légende :



Source : LASBY, David (2004), *L'engagement bénévole au Canada : motivations et obstacles*, Le Centre canadien de philanthropie

PRENDRE CONSCIENCE DES BESOINS DES JEUNES BÉNÉVOLES

Les problèmes rencontrés dans le recrutement et l'intégration de jeunes bénévoles sont-ils liés aux caractéristiques de la jeunesse que nous avons vues précédemment ? C'est probablement une partie de la réponse. Toutefois, l'organisme n'a d'influence que sur ses propres pratiques pour améliorer la situation. Outre la responsabilité des jeunes, certaines difficultés sont peut-être liées au fait que leurs besoins ne sont pas toujours pris en considération dans le cadre de leur engagement bénévole.

Qu'est-ce qui peut contribuer à faire vivre aux jeunes bénévoles une expérience satisfaisante ?

Nous vous présentons quatre besoins de base qui peuvent motiver, à divers degrés, les bénévoles :

- › L'APPARTENANCE
- › LA LIBERTÉ
- › LE POUVOIR
- › LE PLAISIR

Ces besoins se basent sur le modèle de W. Glasser (1983)¹. Afin que le maximum de participants vive une bonne expérience, l'organisme doit veiller à ce que chacun de ces besoins puisse être satisfait d'une façon ou d'une autre.

¹ W. Glasser, psychothérapeute et spécialiste en éducation, a élaboré une classification des besoins psychosociaux suivant ces grands thèmes : l'appartenance, la liberté, le pouvoir et le plaisir.



APPARTENANCE

Le besoin d'appartenance des jeunes bénévoles est très important. Ils souhaitent sentir qu'ils font partie du groupe et qu'ils sont appréciés. En s'identifiant à l'organisation, ils développent un attachement et la réussite des projets auxquels ils participent leur tient davantage à cœur.

👉 QUELQUES MOYENS :

- › Organisez des activités favorisant la création de liens et d'amitiés entre les bénévoles, les employés, le conseil d'administration, les membres (activité d'accueil des nouveaux bénévoles, travail en équipe, 5 à 7, activité sportive ou artistique, etc.).
- › Valorisez la tâche de bénévole : présentez les jeunes bénévoles aux employés et aux autres bénévoles. Remerciez-les et reconnaissez-les publiquement.
- › Dans un événement ou lors de leur « quart » de bénévolat, identifiez les bénévoles d'une façon particulière (t-shirt, macarons, couleurs, etc.).
- › Tenez-les informés de ce qui se passe dans l'organisme et de la cause défendue afin qu'ils se sentent inclus.
- › Affichez des photos de vos bénévoles sur un babillard ou dans un lieu visible.



Les adolescents ont un désir d'appartenance et aiment être en groupe. Ainsi, s'ils doivent à l'occasion réaliser une tâche qui les intéresse moins, cette dernière peut-elle être faite en petits groupes pour satisfaire le besoin des jeunes bénévoles d'être ensemble ?

LIBERTÉ

Les jeunes bénévoles doivent se sentir à l'aise d'exprimer leur avis dans l'organisation. De même, pour être libres de faire des choix ou de prendre des responsabilités, ils doivent être en confiance et outillés, et sentir qu'il y a une réelle possibilité de mettre un peu d'eux-mêmes dans les tâches qui leur sont confiées.

👉 QUELQUES MOYENS :

- › Offrez de la formation afin que les jeunes bénévoles cernent bien les enjeux en cours et se sentent compétents au moment de s'exprimer sur divers sujets.
- › Lorsque vous leur demandez leur avis, posez des questions ouvertes qui ne tracent pas de direction ou ne désignent pas de bonnes ou de mauvaises réponses.
- › Dans la mesure du possible, adoptez des horaires flexibles et laissez aux jeunes bénévoles la possibilité de gérer les périodes de leur implication.
- › Lorsqu'un jeune doit réaliser une tâche, demandez-lui comment il la ferait. Impliquez-le dans l'organisation de l'action.
- › Offrez aux bénévoles de faire certaines tâches à l'extérieur de l'organisme si c'est plus facile pour eux (ex. : faire des affiches à l'école, travailler à partir de la maison, etc.).



Lorsque vous convoquez des réunions, préparez un ordre du jour commenté qui permettra aux bénévoles moins expérimentés de se familiariser à l'avance avec les dossiers et les décisions à prendre.

POUVOIR

Les jeunes bénévoles ont besoin de sentir qu'ils ont de l'influence, que leur participation est significative et qu'elle a un impact sur le résultat. Cela signifie que lorsqu'ils sont consultés, ils souhaitent que l'on tienne compte de leur opinion. De même, lorsqu'ils exécutent des tâches, ils ont besoin de comprendre en quoi elles sont utiles dans le processus général.

👉 QUELQUES MOYENS :

- › Laissez les bénévoles participer aux décisions qui les concernent (choix et organisation des activités) et à la résolution des difficultés rencontrées par l'organisme (recrutement, financement, etc.).
- › Expliquez-leur l'utilité et l'impact de la tâche qu'ils exécutent.
- › Prenez le temps de leur demander, d'écouter et de comprendre leur point de vue (sur leurs actions, les orientations de l'organisme, etc.), formellement et informellement.
- › Dans la réalisation de tâches, donnez-leur des responsabilités et une marge de manœuvre dans un contexte où ils se sentent compétents pour le faire. Valorisez-les pour les résultats.
- › Déléguez des responsabilités aux jeunes bénévoles dans l'accueil et la formation de nouveaux bénévoles.



Offrez aux jeunes des occasions de développer leurs habiletés personnelles et professionnelles en leur déléguant certaines tâches. C'est une façon de leur dire qu'ils sont appréciés et qu'ils peuvent exercer un certain pouvoir dans l'organisme.

PLAISIR

Les jeunes souhaitent vivre une expérience positive dans leur engagement. Si assister à une rencontre est pour eux un moment pénible, il est probable qu'ils ne viendront qu'à très peu de séances. Le plaisir peut signifier passer des moments agréables, être satisfait de son engagement, se sentir utile, être en bonne compagnie...

👉 QUELQUES MOYENS :

- › Vérifiez régulièrement avec le jeune bénévole s'il est satisfait de son engagement.
- › Lors de formations et de réunions, n'hésitez pas à insérer de l'humour ou des activités interactives.
- › Créez une atmosphère agréable (musique, décoration, soin des bénévoles, collation, etc.).
- › Prenez le temps de remercier et de surprendre vos bénévoles; une petite attention fait toujours plaisir.
- › Faites une rotation pour les tâches plus ardues.
- › Choisissez une personne responsable des bénévoles avec qui les jeunes pourront établir une complicité et une relation de confiance et de respect.
- › Favorisez la création de liens dans votre organisme : se faire des amis est l'une des principales sources de plaisir.



Offrez une collation, un thé ou un café pendant les rencontres, ou lorsque les bénévoles viennent dans l'organisme. Pour vos bénévoles adolescents, une pizza partagée est toujours appréciée et peut même les motiver à se porter bénévoles !



DANS VOTRE ORGANISME...

QU'EST-CE QUI EST FAIT, OU POURRAIT ÊTRE FAIT, POUR SATISFAIRE LES BESOINS DES JEUNES BÉNÉVOLES ?



APPARTENANCE



LIBERTÉ



POUVOIR



PLAISIR

DEUX BONNES RAISONS DE **TENIR COMPTE** DES BESOINS DES **JEUNES BÉNÉVOLES** :

1.

Un jeune dont les besoins ne sont pas satisfaits ne sera pas toujours en mesure de le verbaliser à l'organisme. Par exemple, il ne saura peut-être pas identifier qu'il souhaite davantage de pouvoir dans son engagement. Il manifestera ce manque en affichant peu d'intérêt à la tâche, en ne remplissant pas ses engagements ou en y mettant fin. Avant que cela ne se produise, l'organisme peut jouer un rôle positif auprès du jeune en l'aidant à verbaliser ses besoins et en discutant avec lui des possibilités d'améliorer la situation.

2.


Lorsqu'il s'engage, le jeune souhaite établir une relation « gagnant/gagnant » avec l'organisme : il veut rendre service, mais il a également besoin de répondre à ses préoccupations. Cela contribue à lui faire vivre une bonne expérience de bénévolat.



PRENDRE CONSCIENCE DES BESOINS DES JEUNES BÉNÉVOLES DANS LES INSTANCES DÉMOCRATIQUES

(CONSEIL D'ADMINISTRATION, ASSEMBLÉE GÉNÉRALE, CONSEIL CONSULTATIF, ETC.)

Les jeunes sont généralement sous-représentés dans les lieux décisionnels et on déduit un peu trop rapidement qu'ils ne souhaitent pas y siéger. Pourtant, ce type d'implication peut répondre aux besoins de certains jeunes d'acquérir de nouvelles connaissances ou de participer à la prise de décision. **Comment revoir le fonctionnement de vos instances démocratiques pour les rendre accessibles et accueillantes ?**

 Retrouvez d'autres pratiques propres à ces instances en Annexe 1.

Selon vous, quel est (ou serait) le principal apport des jeunes aux instances de votre organisation ?

Les organismes consultés ont répondu :

- 64 % des idées novatrices
- 61 % du dynamisme et de l'énergie
- 57 % de la représentativité
(instances à l'image de la société)

Dans la région de la Capitale nationale, les jeunes de 18 à 34 ans sont présents sur moins de 7,4 % des instances de décision, si l'on exclut le forum jeunesse.

Conseil du statut de la femme et TCFJRQ, 2010

QUELQUES INFORMATIONS À NOTER...

SIÈGE RÉSERVÉ POUR LES JEUNES ADMINISTRATEURS


Certains organismes réservent une place sans droit de vote à un jeune observateur sur leur conseil d'administration, ce qui peut faciliter le recrutement des jeunes sur les instances démocratiques. L'organisme doit alors s'assurer que ce nouveau bénévole sente que son implication est utile et que son avis est important. Idéalement, un siège d'observateur devrait offrir la possibilité au jeune d'être élu lors de l'assemblée générale pour réellement exercer un rôle d'administrateur.

ÂGE LÉGAL POUR ÊTRE ADMINISTRATEUR

Légalement, pour être administrateur d'un organisme, il faut être âgé d'au moins 18 ans. Toutefois, la loi permet aux jeunes de moins de 18 ans d'être administrateurs d'un organisme dont la mission touche les personnes d'âge mineur. Cet administrateur a les mêmes droits, devoirs et responsabilités que les autres administrateurs (vote, élections, etc.).

L'imputabilité légale des administrateurs d'âge mineur peut cependant varier d'un organisme à l'autre. Dans ce cadre, l'idéal est de consulter un avocat ou votre réseau provincial pour vérifier la situation particulière de votre organisme.

PISTES DE RÉFLEXION

 Retrouvez d'autres pratiques propres à ces instances en Annexe 1.

APPARTENANCE

Les jeunes bénévoles sont-ils invités à siéger au conseil d'administration?

Est-ce facile de s'intégrer au sein du conseil d'administration? Des moyens sont-ils prévus à cette fin?

Y a-t-il une reconnaissance pour l'engagement des jeunes bénévoles?



La Caisse populaire Desjardins de Hull a invité une classe de l'école primaire voisine à assister à une séance du conseil d'administration. Un tel premier contact peut éveiller la curiosité et l'appartenance envers cette institution du quartier.

LIBERTÉ


Les jeunes administrateurs disposent-ils de l'information nécessaire pour prendre part aux discussions?

Demande-t-on aux jeunes bénévoles leur avis sur différentes questions?

L'organisme est-il ouvert aux propositions nouvelles apportées par les jeunes administrateurs?



Plusieurs organismes assignent une personne ressource, non-membre du conseil d'administration, pour expliquer les dossiers et soutenir les nouveaux administrateurs.

 Pour plus d'information sur les besoins des jeunes dans les instances démocratiques, communiquez avec votre forum jeunesse régional ou avec la Table de concertation des forums jeunesse régionaux du Québec (TCFJRQ).

POUVOIR

Au conseil d'administration, est-ce que tous les membres participent également?

Traite-t-on de questions qui concernent les jeunes bénévoles?

Les jeunes bénévoles ont-ils l'impression d'avoir un impact sur les décisions?



Parce qu'il peut être impressionnant de prendre la parole en grand groupe, lors de ses assemblées, le Forum social de Villeray faisait circuler une boîte dans laquelle les participants pouvaient exprimer leurs idées par écrit. Le président soumettait ensuite les propositions à l'assemblée.

PLAISIR

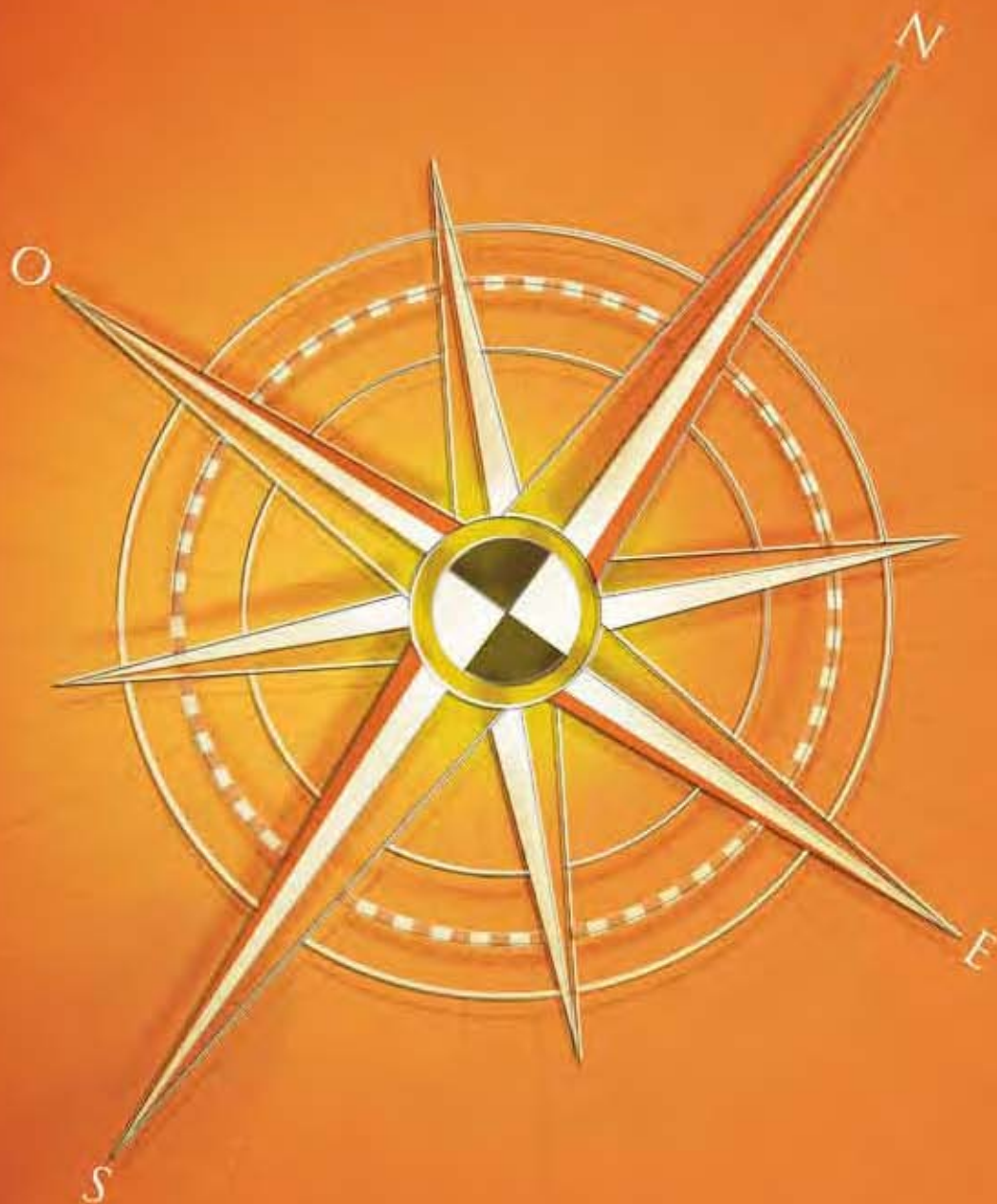
Des moyens sont-ils prévus pour rendre les rencontres attrayantes et agréables?

Savez-vous ce que les jeunes administrateurs apprécient de leur expérience en conseil d'administration?



À Centraide Saguenay-Lac-Saint-Jean, le premier conseil d'administration suivant les élections commence par un jeu brise-glace pour amener les administrateurs à mieux se connaître personnellement et professionnellement afin de mieux faire équipe pendant l'année.

Le Conseil régional de l'environnement de la Côte-Nord joint l'utile à l'agréable en jumelant son assemblée générale avec une activité de plein air ouverte à tous. D'autres organismes proposeront des conférences, des projections de photos ou de films.



SECTION

A	Planification de l'action
B	Choix de l'action
C	Plan d'action
D	Aide-mémoire pour la réalisation de l'action
E	Évaluation de l'action

PAGE

27
28
35
36
38

MISE EN ACTION

PARTIE



MISE EN ACTION

3



QUELLES ACTIONS POUVEZ-VOUS METTRE EN PLACE POUR FAVORISER LA PLACE DES JEUNES BÉNÉVOLES ?

Cette section vous amène à :

- › choisir et planifier des actions qui correspondent à vos besoins et à votre réalité;
- › planifier les changements que ces actions peuvent susciter dans votre organisme.

Nous vous invitons à faire la démarche qui suit en réunissant les acteurs concernés (équipe de travail, conseil d'administration, bénévoles, etc.).

PLANIFICATION DE L'ACTION


POURQUOI FAIRE UNE PLACE AUX JEUNES BÉNÉVOLES DANS VOTRE ORGANISME ?

L'organisme qui souhaite réaliser des actions relativement à la place des jeunes bénévoles cherche à en retirer un certain bénéfice. Pour vous, quels sont les apports que peuvent avoir les jeunes bénévoles :

- › pour la pérennité de votre organisme? _____
- › pour les autres bénévoles? _____
- › pour l'équipe de travail? _____
- › pour le dynamisme et la vitalité de votre organisme? _____

QUELLES SONT VOS MOTIVATIONS ?

Trois principaux types de motivations peuvent vous amener à faire un changement. Les identifier vous permet de comprendre le moteur de vos actions.



1 PAR BESOIN :

- Manque de bénévoles à court terme
- Manque de bénévoles à moyen terme
- Recherche d'une expertise que les jeunes peuvent offrir

2 PAR CONVICTION :

- Volonté de profiter de l'apport des jeunes bénévoles
- Volonté que tous les groupes d'âge soient représentés
- Désir de renouveau

3 PAR PRESSION :

- Demande de certains acteurs (conseil d'administration, employés, bénévoles, bailleurs de fonds)

Faire une place aux jeunes par besoin ou sous la pression d'un tiers peut s'avérer positif pour entamer un changement qui ne se serait peut-être pas fait faute de temps ou d'argent. Toutefois, la présence de motivations plus intrinsèques ou la poursuite d'un idéal vous permettront de passer plus facilement à travers les possibles difficultés.

CHOIX DE L'ACTION

Voici le moment de procéder au choix des actions à entreprendre. Nous vous suggérons une démarche « par entonnoir » qui vous amènera à :

1

IMAGINER

la place idéale des jeunes bénévoles dans votre organisme

2

DÉTERMINER

votre objectif

3

TROUVER

des actions en lien avec votre objectif par le biais d'une « tempête d'idées »

4

TRIER ET PRIORISER

les actions

5

PRÉVOIR

le changement relié à l'action

Cette partie de la démarche, en **cinq étapes**, se réalise idéalement en groupe avec les personnes concernées dans votre organisme afin de favoriser l'émergence d'idées. Si cela est impossible dans votre situation, vous pouvez suivre les étapes de façon individuelle.

 Vous pouvez inscrire vos propres réponses à l'Annexe 2.

Nous vous proposons un exemple dans le canevas qui suit. 

ÉTAPE 1

IMAGINER LA PLACE IDÉALE DES JEUNES BÉNÉVOLES DANS VOTRE ORGANISME

1

Vous revenez après quelques années d'absence sans avoir eu de contact avec votre organisme. La place des jeunes bénévoles y est idéale.

- › Quelle est cette place idéale?
- › Qui sont les jeunes bénévoles?
- › Quelles tâches réalisent-ils?
- › Combien de temps passent-ils dans l'organisme?
- › Pourquoi sont-ils bénévoles dans l'organisme?
- › Comment se fait la gestion des jeunes bénévoles?
- › Quelles sont leurs relations avec les autres personnes dans l'organisme?

Cette réflexion sur la place idéale des jeunes bénévoles dans votre organisme permet de définir l'horizon vers lequel l'organisme peut orienter ses actions.

Écrivez sans restriction ce qui vous vient en tête : [Exemples]

- › Un bénévole qui gère d'autres bénévoles
- › Recrutement efficace par Internet
- › Équipe de travail qui a du temps pour encadrer les bénévoles
- › Bénévoles qui restent quelques années dans l'organisme
- › Jeunes bénévoles qui font des tâches qu'ils aiment

ÉTAPE 2

DÉTERMINER VOTRE OBJECTIF

2

En lien avec cet idéal et avec la priorisation que vous avez établie à la fin du diagnostic, déterminez un objectif qui guidera le choix des actions visant à faire une plus grande place aux jeunes :

Vous souhaitez travailler prioritairement sur :

- Le recrutement
- L'encadrement
- L'accueil et l'intégration
- La rétention
- La reconnaissance

Ciblez-vous une catégorie d'âge ? 15-17 ans

Ciblez-vous des activités ou des lieux dans l'organisme (conseil d'administration, événements, etc.) ?

Activités régulières de l'organisme

Déterminez des actions en lien avec un premier objectif (par exemple, la rétention de jeunes bénévoles). Si vous souhaitez agir sur d'autres aspects, vous pouvez refaire la démarche pour un second objectif.

ÉTAPE 3

TROUVER DES ACTIONS EN LIEN AVEC VOTRE OBJECTIF



QUE POURRAIT FAIRE VOTRE ORGANISME POUR ATTEINDRE SON OBJECTIF ?

Tempête d'idées! Pour récolter le plus d'idées possible, écrivez tous les moyens et les actions – **même irréalistes** – qui vous viennent en tête pour faire une place aux jeunes bénévoles. **Une idée farfelue mène parfois à une autre beaucoup plus réaliste à laquelle on n'aurait pas pensé autrement.**

 N'hésitez pas à vous inspirer de la Banque de pratiques porteuses de l'Annexe 1.

OBJECTIF :

Retenir les jeunes bénévoles de 15-17 ans

Actions possibles : [Exemples]

- > *Proposer aux bénévoles des tâches et des responsabilités intéressantes et attrayantes*
- > *Offrir une ambiance de bénévolat agréable et motivante (offrir des collations, les faire travailler en équipe, etc.)*
- > *Redéfinir les tâches réalisées par les bénévoles et les employés*
- > *Offrir des possibilités d'engagement ponctuel et de courte durée*
- > *Former les jeunes bénévoles à certaines tâches plus complexes*
- > *Lancer un projet spécifiquement pour les jeunes bénévoles*
- > *Organiser un événement spécial de reconnaissance des jeunes (portes ouvertes, fête, etc.)*
- > *Créer un poste à temps plein pour le recrutement et l'intégration des jeunes bénévoles*

ÉTAPE 4

TRIER ET PRIORISER LES ACTIONS



4

REPRENEZ LES ACTIONS DÉFINIES À L'ÉTAPE 3 ET CLASSEZ-LES SELON LEUR FAISABILITÉ.

Tentez de rendre ces actions réalistes. Par exemple, si à l'étape 3 vous aviez écrit «Faire une campagne publicitaire dans tous les autobus de la ville» et que vous n'en avez pas les moyens, vous pouvez rendre cette action techniquement faisable en écrivant : «Publiciser notre offre de bénévolat dans les écoles secondaires de la région». De cette façon, une idée irréaliste peut mener vers une action réaliste.

ACTIONS QUE L'ORGANISME PEUT RÉALISER

- > *Offrir une ambiance de bénévolat agréable et motivante
(offrir des collations, faire travailler les bénévoles en équipe, etc.)*
- > *Redéfinir les tâches et les responsabilités réalisées par les bénévoles et les employés*
- > *Proposer des tâches et des responsabilités bénévoles intéressantes et attrayantes*

ACTIONS PLUS DIFFICILES À RÉALISER POUR L'ORGANISME

- > *Lancer un projet spécifiquement pour les jeunes bénévoles*
- > *Former les jeunes bénévoles à certaines tâches plus complexes*

ACTIONS QUE L'ORGANISME NE PEUT RÉALISER OU NE SOUHAITE PAS RÉALISER POUR LE MOMENT

- > *Offrir des possibilités d'engagement ponctuel et de courte durée*
- > *Créer un poste à temps plein pour le recrutement et l'intégration des jeunes bénévoles*

Cette classification des actions est importante afin que l'organisme ne fasse pas le choix de s'engager dans des actions irréalistes.

ÉTAPE 5

PRÉVOIR LE CHANGEMENT RELIÉ À L'ACTION



5

Voici diverses difficultés souvent rencontrées dans une démarche de mise en place d'actions suscitant un changement.

Nous vous invitons à identifier :

1. LES OBSTACLES ET LES RÉSISTANCES DANS VOTRE ORGANISME
2. VOS CRAINTES PERSONNELLES
3. LES LEVIERS EXISTANTS DANS VOTRE ORGANISME

1. OBSTACLES ET RÉSISTANCES

Quels sont les obstacles et les résistances que votre organisme peut rencontrer dans la réalisation de ces actions? Cochez les affirmations dans lesquelles vous vous reconnaissez.

Obstacles :

- Nous avons peu de moyens financiers et de ressources humaines.
- Nous ne pouvons accueillir de jeunes de moins de 18 ans dans notre organisme.
- Nous avons peu de temps.
- Le taux de roulement dans l'organisme est très élevé.
- Autre: _____

Résistances :

- L'organisme fonctionne depuis longtemps de la même façon avec ses bénévoles et il est difficile de changer ses habitudes.
- Certains membres sont réfractaires au changement suscité par l'intégration de jeunes bénévoles dans l'organisme (bénévoles, travailleurs, CA).
- Nous ne savons pas comment faire et nous avons peur de l'échec si nous essayons de nouvelles idées.
- Le taux de roulement dans l'organisme est très faible.
- Une telle démarche demandera d'importants changements.
- Nous parlons souvent de changements possibles au sein de l'organisation, mais nous passons rarement à l'action.
- Autre: _____

2. CRAINTES PERSONNELLES

Faire une place aux jeunes peut générer certaines craintes personnelles. **Vous reconnaissez-vous dans certaines d'entre elles ?**

- Crainte des effets du changement suscité par l'arrivée de jeunes bénévoles
- Crainte de perdre certains privilèges
- Crainte que le travail soit mal fait
- Crainte de ne pas avoir un bon contact avec les jeunes
- Crainte d'être surchargé de travail
- Crainte de ne pas réussir
- Crainte d'être dérangé dans une routine
- Autre: _____

Soyez à l'aise d'exprimer vos craintes aux membres de votre équipe. De cette façon, vous pourrez ensemble discuter de possibles changements et vous trouverez plus facilement des compromis.

Tout au long de la démarche, prenez du temps pour aborder les difficultés rencontrées et la façon dont vous vivez les changements. C'est la meilleure façon de retrouver un équilibre dans l'organisme.

3. LEVIERS

Quels sont vos leviers pour faire face aux résistances ?

- Démarche de changement récemment réussie dans l'organisme
- Besoin reconnu au sein de l'organisme de faire une place aux jeunes bénévoles
- Nouvelles personnes au sein de l'organisme
- Connaissances et expertises facilitant le changement au sein de l'organisme
- Ressources allouées à la démarche
- Équipe de travail motivée à faire une place aux jeunes bénévoles
- Conseil d'administration (ou membres du CA) motivé à faire une place aux jeunes bénévoles
- Autres bénévoles motivés à faire une place aux jeunes bénévoles
- Autre: _____

 Vous trouverez à la page suivante quelques stratégies pour faire face aux obstacles et aux résistances.

QUELLES STRATÉGIES POUVEZ-VOUS METTRE EN PLACE POUR FAIRE FACE AUX RÉSISTANCES DANS VOTRE ORGANISME ?

En lien avec les résistances vécues, voici différentes stratégies et pratiques qui peuvent être mises en place par votre organisme.

 Pour déterminer les pratiques correspondant à votre situation, remplissez l'Annexe 2.

1. PRIORISATION

Tout changement demande à l'organisme une certaine priorisation de ses objectifs. En prenant le temps d'organiser et de planifier le changement, vous récolterez à moyen terme les fruits de cet investissement.



- › Intégrer dans les priorités de l'organisme l'objectif de faire une place aux jeunes
- › Nommer une personne responsable du dossier; identifier les possibles chefs de file du changement

2. COMMUNICATION

Communiquer des indications claires (sur l'objectif de la démarche, sur les efforts, le temps ou les compromis demandés, ainsi que sur les moyens et les ressources disponibles) permet de clarifier le projet, de mettre les membres de votre organisme «dans le coup» et de calmer plusieurs craintes et réticences qui peuvent être dues à un manque d'information.



- › Communiquer les décisions et les suivis de l'action aux membres de l'organisme (dans un bulletin, sur un babillard, lors de discussions informelles, lors de rencontres, etc.)
- › Dédramatiser le changement. Certains éléments resteront stables : en parler également!

3. PARTICIPATION

Donner une place aux personnes concernées par le choix des actions visant à faire une place aux jeunes leur permet de se sentir engagées dans la démarche, qui sera alors bonifiée par leurs idées et leur énergie.



- › Déterminer les orientations de la démarche avec les personnes concernées
- › Former un comité avec ceux et celles qui souhaitent s'impliquer davantage

4. ÉCOUTE

Pour différentes raisons, certains groupes seront plus réfractaires que d'autres. N'hésitez pas à leur consacrer un peu plus de temps pour comprendre leurs préoccupations.



- › Faire une place aux réactions positives et négatives, aux idées et aux suggestions des personnes concernées
- › Tenir une rencontre spéciale invitant les personnes concernées à venir s'exprimer

5. CONCILIATION

Tous doivent sortir gagnants de la démarche. Voyez comment le changement peut ne pas entrer en conflit avec les buts et les besoins des personnes concernées.



- › Prendre le temps de parler aux personnes ayant des réticences pour comprendre leurs craintes et trouver avec elles des solutions
- › Vous assurer de la participation de chacun des groupes concernés pour leur permettre d'exprimer leur point de vue et de concilier les objectifs de l'organisme avec leurs objectifs personnels
- › Prendre le temps d'effectuer les changements. Accepter les détours, les erreurs et les apprentissages!



PLAN D'ACTION

Choisissez une action parmi celles que vous avez jugées réalistes à l'étape 4. Selon votre situation, soyez à l'aise de choisir de petites actions pour tester l'ouverture de votre organisme. En procédant un pas à la fois, les chances de réussite sont plus grandes.

 Inscrivez vos réponses dans le tableau réservé à cette fin à l'Annexe 2.

OBJECTIF :	<i>Retenir les jeunes bénévoles de 15-17 ans</i>			
1. [Exemple] Action choisie :	<i>Redéfinir les tâches accomplies par les jeunes bénévoles pour les rendre plus attrayantes</i>			
ÉTAPES DE RÉALISATION	PERSONNE/ GROUPE responsable de la réalisation de l'action	RESSOURCES (budget, ressources humaines et matérielles, temps, etc.)	ÉCHÉANCIER	INDICATEURS DE RÉUSSITE
<ol style="list-style-type: none"> Établir une liste de tâches à faire dans l'organisme Définir les tâches intéressantes qui pourraient être faites par des jeunes bénévoles Créer un comité chargé de l'offre de bénévolat 	<i>Deux membres du conseil d'administration et un membre du personnel</i>	<i>Une demi-journée de travail par semaine pour un employé</i> <i>Heures bénévoles des administrateurs</i>	<i>D'ici la prochaine assemblée générale annuelle</i>	<i>Création d'une nouvelle définition de tâches des bénévoles</i> <i>Augmentation du nombre de jeunes bénévoles (2)</i>

Se donner régulièrement des moments de mise au point et d'évaluation de l'action est une force dans le processus de mise en action.



 Pour cela, vous pouvez utiliser la grille d'évaluation à la page 38.

Assurez-vous que vos actions pour faire une place aux jeunes tiennent également compte des besoins des autres personnes dans l'organisme : équipes de travail, administrateurs, autres bénévoles, usagers, etc.

AIDE-MÉMOIRE POUR LA RÉALISATION DE L'ACTION

La façon de préparer l'action, de la réaliser, d'en faire le suivi et de l'évaluer peut avoir un impact sur l'atteinte des objectifs. Cet aide-mémoire pourra vous aider à vérifier que vous n'avez rien oublié, et ce, pour chacune des étapes de la mise en action. Les affirmations sont formulées de façon large pour correspondre aux différentes réalités des organismes. Voyez comment elles peuvent s'actualiser chez vous.

PRÉPARATION DE L'ACTION

PRIORISATION

- Les actions visant à faire une place aux jeunes bénévoles font partie de nos priorités.
- Les différents acteurs de l'organisme se sentent concernés par la place des jeunes dans l'organisation.
- Nous sommes prêts à investir certains moyens (temps, rencontres, ressources, etc.) dans cette démarche.

INFORMATION

- Les différents groupes de personnes faisant partie de l'organisme sont informés de la démarche.
- Nous avons des moyens précis pour informer nos membres et nos employés des objectifs et de l'avancement de la démarche (lettres, rencontres, babillard, courriels, etc.).
- L'information que nous diffusons sur la démarche visant à faire une place aux jeunes est claire : objectifs, actions mises en œuvre, difficultés anticipées, ressources nécessaires, etc.

PARTICIPATION

- Le conseil d'administration a participé au choix des moyens visant à faire une place aux jeunes.
- Les employés sont invités à participer ou à s'exprimer sur le choix des actions.
- La démarche est soutenue ou portée par la direction générale.
- Les autres bénévoles sont invités à participer ou à s'exprimer sur le choix des actions.
- Nous considérons le point de vue des jeunes (en les consultant directement si c'est possible).

MOTIVATION

- Le conseil d'administration considère que l'apport des jeunes bénévoles est important.
- Le personnel et les autres bénévoles savent ce qu'ils ont à gagner dans cette démarche.
- Il existe un espace de discussion pour exprimer les différents points de vue en lien avec les actions visant à faire une place aux jeunes bénévoles.
- Nous tentons de comprendre pourquoi certains membres de notre organisme peuvent être réticents à un tel changement.

MOYENS

- Une personne/un groupe de personnes est responsable de la démarche.
- Nous avons évalué les ressources en terme de temps, de matériel et de travail nécessaires pour effectuer cette démarche.
- Nous nous sommes fixé des rencontres de suivi et d'évaluation de la démarche.
- Nous avons réfléchi aux difficultés inhérentes à la démarche (difficultés en lien avec les caractéristiques des jeunes, la structure de l'organisme, la réalisation de l'action, etc.)

RÉALISATION ET SUIVI DE L'ACTION

SUIVI DE L'ACTION

- Nous avons des personnes-ressources ou d'autres organismes avec qui échanger sur la démarche.
- Nous nous référons à des guides ou à des ressources qui peuvent nous aider dans la réalisation d'actions.
- Nous avons des moyens pour faire le suivi des démarches auprès des personnes concernées (employés, conseil d'administration, bénévoles, etc.).
- Nous diffusons et célébrons à l'interne les réussites (même petites!) que nous avons dans la démarche.
- Nous diffusons nos réussites dans notre réseau.

ÉVALUATION DE L'ACTION

- Nous revenons régulièrement sur nos objectifs pour garder le cap.
- Nous avons des moments de réflexion au sein de l'organisme pour évaluer ponctuellement nos actions et aborder les difficultés rencontrées (rencontre d'équipe, comités, déjeuner-causerie, etc.)

EN CAS DE DIFFICULTÉ

- Nous prenons le temps d'évaluer les causes des difficultés.
- Nous avons des personnes-ressources (organisateur communautaire, porteur de la démarche, fédération, association, RABQ, etc.) à qui nous pouvons nous référer.
- Nous intégrons les différents membres concernés dans notre organisme dans la recherche de solutions.



ÉVALUATION DE L'ACTION

Prendre une pause pour évaluer les actions mises en place est une étape nécessaire pour avoir un recul sur l'expérience. Nous vous invitons à répondre aux questions suivantes qui vous permettront de poser un regard critique sur votre démarche, de vous féliciter et de déterminer les défis à relever.

1. Où en sommes-nous par rapport à nos indicateurs de réussite ?
2. Avons-nous atteint notre objectif ? Sinon, sera-t-il bientôt atteint ? Notre objectif était-il réaliste ?
3. Comment évaluons-nous :
 - › La concertation des différentes personnes de l'organisme ?
 - › La transmission de l'information ?
 - › La gestion des difficultés ?
 - › La réalisation de l'action ?
4. Quels ont été nos bons coups ? Pourquoi ?
5. Quelles ont été les difficultés rencontrées ? Comment a-t-on tenté de les résoudre ?
6. Qu'avons-nous à améliorer pour les prochaines actions ?
7. Quels moyens peuvent nous être utiles pour la suite des choses (réunions, comité responsable, etc.) ?



SUGGESTION


Il peut être bon de refaire le questionnaire-diagnostic. Cela vous permettra de constater l'évolution de la démarche et ce qu'il reste à améliorer.

CONCLUSION

La démarche que vous avez entamée dans votre organisation vise à faire une place aux jeunes bénévoles. Ce guide avait comme objectif de vous accompagner dans ce parcours. Il vous a proposé divers outils vous permettant de déterminer votre position de départ, de mieux connaître le terrain sur lequel vous souhaitiez vous engager, ainsi que d'établir des orientations et un plan de travail pour parvenir à atteindre vos objectifs.

Dès lors que vous avez choisi le chemin à emprunter, prenez le temps de réaliser les différentes étapes nécessaires à l'aboutissement de votre démarche. Car si le choix de faire une place aux jeunes bénévoles amène une richesse à l'organisme, il peut également susciter certains défis et changements à l'interne. Étudiez le terrain, faites quelques haltes pour réévaluer votre trajet, échangez avec vos compagnons de marche et regardez votre boussole pour mieux reprendre la route. De même, félicitez-vous pour le travail accompli ainsi que pour vos réussites. Rappelez-vous que chaque petit pas compte et qu'il est important de le souligner !

Bonne route !



« Il faut du temps pour apprendre et élaborer de nouveaux concepts. Il importe d'y croire et d'être convaincu que ceux-ci se transformeront en quelque chose d'utile. Il est permis de faire de grandes erreurs parce qu'on en retire toujours quelque chose de positif, si on se donne la peine de chercher un peu. »

– Marc Nisbet, cofondateur du Santropol Roulant



REMERCIEMENTS

Plusieurs intervenants et organisations ont collaboré de près ou de loin aux différentes étapes de création de ce guide. Le RABQ tient ainsi à remercier chaleureusement :

Assemblée des Centraide, Daniel Manseau • Association des gestionnaires de ressources bénévoles du Québec, Andrée Méthot • Centraide Gatineau-Labelle-Hautes-Laurentides, Annie Lajoie • Centraide Québec et Chaudière-Appalaches, Nancy Maupu • Centraide Saguenay-Lac-Saint-Jean, Martin St-Pierre, Pierre-Luc Gauthier • Centre de bénévolat Rive-Sud, Alain Deschênes • Centre Saint-Pierre, Suzanne Leroux, Steeve Dupuis • Centre universitaire de gériatrie Sherbrooke, Michèle Marcoux • Club 4-H Mont-Laurier, Manon Trudel • Club 4-H de Saint-Tite, Marie-Soleil Goudreault-Quessy • Les Clubs 4-H du Québec, Andrée Gignac • Communautique, Nathalie Caccamo • Community Council on Volunteerism, Emma Comeau • Conseil québécois du loisir, Daniel Caron, Sonia Vaillancourt, Andrée-Anne Sénéchal • Conseil régional de l'environnement de la Côte-Nord, Sébastien Caron, Geneviève Pomerleau • CSSS des Etchemins, Claudette Morin • Fédération des centres d'action bénévole du Québec, Pierre Riley • Fédération québécoise des centres communautaires de loisir, Pierre Vigeant • Forum jeunesse Abitibi-Témiscamingue, Samuel Doré • Forum jeunesse Centre du Québec, Sébastien Gingras • Forum jeunesse de l'île de Montréal, Sébastien Lemire • Forum jeunesse Estrie, Fanie Lebrun • Forum jeunesse Laurentides, Nathalie Larochelle • Forum jeunesse Longueuil, Caroline Arsenault, Catherine Pache-Hébert • Forum jeunesse Montérégie Est, Cathy Froment-Prévosto • Institut universitaire en santé mentale de Québec, Bruno Guillemette • Loisir et culture, municipalité de Saint-Ambroise-de-Kildare, Shanie Déziel • Loisir et Sport Montérégie, Mario Chamberland, Marie-Claude Lapointe • Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, Maurice Pleau, Marianne Risdon • Regroupement Action Jeunesse 02, Marie-France Bergeron, Gabrièle Leblanc • Regroupement national des conseils régionaux de l'environnement du Québec, Monique Laberge • Relais-femmes, Lise Gervais • Réseau BIBLIO, Isabelle Poirier • Réseau de l'action bénévole du Québec, Denis Nantel • Santropol Roulant, Patrick Reeve • Sport et Loisir de l'île de Montréal, Josée Scott, Sylvie Lacasse • Sport Québec, Raymond Côté • Université de Montréal, Jean-Claude Boisvert • Université du Québec à Trois-Rivières, David Leclerc, Julie Fortier • Conseil Sport Loisir de l'Estrie, Andrée Bergeron • Table nationale des corporations de développement communautaire, Denis McKinnon • Table de concertation des forums jeunesse régionaux du Québec, François Talbot, Élise Demers, Élie Belley-Pelletier • YMCA – Résidence du Y, Héroïse Ouimet

Merci également à l'ensemble des organismes qui ont participé à l'évaluation du guide *Pour faire une place aux jeunes* (avril-mai 2010) et à ceux et celles qui ont partagé avec nous leurs pratiques porteuses...

Finalement, merci aux organisations suivantes dont les photos ont permis d'illustrer le guide : Centre d'action bénévole et communautaire Saint-Laurent Inc., Centraide Outaouais, Centre d'action bénévole Bellechasse – Lévis – Lotbinière et Croix-Rouge – Division du Québec.

BIBLIOGRAPHIE

OUTILS

APATHY IS BORING / L'APATHIE C'EST PLATE (2004), *Guide pratique sur l'engagement des jeunes dans le processus de prise de décision.*

BÉNÉVOLES CANADA (2006), *Le bénévolat, ça marche! Guide de l'animateur des jeunes bénévoles.*

FÉDÉRATION DES JEUNES FRANCOPHONES DU NOUVEAU-BRUNSWICK (2010), *C'est ma communauté! Guide d'engagement jeunesse.*

FORUM JEUNESSE DE L'ÎLE DE MONTRÉAL (2002), *6 étapes pour faire une place aux jeunes.*

FORUM JEUNESSE DE L'ÎLE DE MONTRÉAL (2002), *Prends ta place!*

FORUM JEUNESSE ESTRIE (2002), *6 étapes pour faire une place à la relève.*

FORUM JEUNESSE ESTRIE (2002), *Prends ta place!*

IMAGINE CANADA (2001), *Perspectives bénévoles : nouvelles stratégies pour favoriser la participation des jeunes.*

LOISIR ET SPORT MONTÉRÉGIE (2007), *Initiative Ouvert à la participation jeunesse – Document de travail, Manuel et grille de référence.*

LOISIR ET SPORT MONTÉRÉGIE (2008), *Guide de mobilisation des collectivités. L'animation d'une démarche de participation citoyenne.*

RÉSEAU DE L'ACTION BÉNÉVOLE DU QUÉBEC (2007), *Pour faire une place aux jeunes.*

SPORT ET LOISIR DE L'ÎLE DE MONTRÉAL / DÉCLIC LOISIR (2009), *Attirer et mobiliser les jeunes bénévoles.*

DOCUMENTATION

BEAUDET, R., LAPOINTE, F. (2001), *Lumière sur la place des jeunes dans les lieux décisionnels sur l'île de Montréal*, Forum jeunesse de l'île de Montréal et Conseil régional de développement de l'île de Montréal.

BRODHEAD, F. (2006), *Jeunesse en développement économique et communautaire : Santropol Roulant*, Réseau canadien de développement économique communautaire.

CENTRAIDE QUÉBEC (2006), *Stratégie jeunesse. Mobiliser tous ses bâtisseurs.*

CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME ET TABLE DE CONCERTATION DES FORUMS JEUNESSE RÉGIONAUX DU QUÉBEC (2010), *Présence des femmes et des jeunes dans les lieux décisionnels et consultatifs.*

FROMENT-PRÉVOSTO, C., FORTIER, J. (2005), *Ne marcher ni devant, ni derrière, mais aux côtés des jeunes*, Imagine Canada.

GLASSER, W. (1983), *La théorie du choix*, Montréal, Chenelière/Mc Graw-Hill.

HALL, M., LASBY, D., AYER, S., GIBBONS, W. (2009), *Canadiens dévoués, Canadiens engagés : points saillants de l'Enquête canadienne de 2007 sur le don, le bénévolat et la participation*, Statistique Canada.

IMAGINE CANADA (2005), *Attirer et retenir les jeunes bénévoles : Créer une culture de la gouvernance qui valorise et qui stimule les jeunes.*

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2009), *Population par groupe d'âge, Canada et régions, 1^{er} juillet 2009.*

LASBY, D. (2004), *L'engagement bénévole au Canada : motivations et obstacles*, Le Centre canadien de philanthropie.

MARQUIS, S. (2006), *L'action bénévole chez les jeunes. Rapport de groupes de discussion menés auprès de Québécois de 15 à 30 ans, présenté au Réseau de l'action bénévole du Québec.*

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DE L'ALIMENTATION ET DES AFFAIRES RURALES DE L'ONTARIO (1992), *Comprendre le changement. Fiche technique.*

STATISTIQUE CANADA (2000, 2004, 2007), *Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation / Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation.*

TABLE DE CONCERTATION DES FORUMS JEUNESSE RÉGIONAUX DU QUÉBEC, *Les déterminants de la participation – Document de formation.*

TESSIER, S., MINH-NGUYET, N., GAGNON, K. (2006), *Rapport de recherche : Étude sur l'action bénévole chez les jeunes*, Imagine Canada.

THIBAUT, A., ALBERTUS, P., FORTIER, J. (2006), *Rendre compte et soutenir l'action bénévole des jeunes*, Réseau canadien de recherche en politiques publiques.

ANNEXES

- 1 | Banque de pratiques porteuses pour orienter vos actions
- 2 | Feuilles-réponses – Mise en action



RÉSEAU DE L'ACTION BÉNÉVOLE DU QUÉBEC (RABQ)

6955, av. Christophe-Colomb, bureau 103
Montréal (Québec) H2S 2H4

Téléphone : **514 272-4004** | Télécopieur : 514 272-7005

Sans frais : **866 496-4004**

info@rabq.ca | www.rabq.ca



**RÉSEAU DE
L'ACTION BÉNÉVOLE
DU QUÉBEC**

Banque de pratiques porteuses pour orienter vos actions



Nous vous présentons ici diverses pratiques en lien avec les jeunes bénévoles et pouvant faciliter :

- › le recrutement;
- › l'accueil et l'intégration;
- › la rétention, la supervision et l'évaluation;
- › la reconnaissance;
- › la participation dans les instances démocratiques.

Ces pratiques sont des suggestions qui peuvent être appliquées dans le cadre de votre organisme, mais qui visent surtout à vous donner des idées pour mettre en place des pratiques correspondant à votre réalité.

Dans le développement d'actions ciblant les jeunes bénévoles, n'hésitez pas à inclure les jeunes dans le processus. Consultez-les sur les pratiques qu'ils jugent gagnantes, prenez leurs suggestions et leurs recommandations, associez-les à la mise en action.



RECRUTEMENT

CIBLEZ POUR RECRUTER

- › Nommez une **personne responsable** du recrutement des jeunes bénévoles. Cette personne aura à développer des outils de recrutement adaptés aux jeunes et à élaborer une stratégie de recrutement répondant aux questions suivantes :
 1. Quel **profil** de bénévoles cherchez-vous : intérêts, compétences, disponibilités, âge, etc. ?
 2. **Où** trouver ces bénévoles : écoles, cégeps, programmes spécifiques, regroupements, etc. ?
 3. Quels **outils** préconiser : bouche-à-oreille, dépliant, Internet, réseaux sociaux, tournée des écoles, des cégeps, des universités, etc. ?
 4. Quelles **informations** donner ? Faites une description claire et honnête de la cause, de la tâche et de l'implication demandées. Mettez également en évidence ce que les bénévoles retirent de cette expérience (expérience professionnelle, habiletés nouvelles, réseau de contacts, utilité sociale, crédits d'implication, etc.).
- › **Adaptez** pour les jeunes vos **outils de recrutement** et le **langage que vous utilisez** (documentation simple et synthétique).

QUELQUES MOYENS

- › Favorisez l'**approche directe** : demandez aux jeunes de recruter d'autres jeunes; demandez à un adulte significatif de vous aider dans le recrutement (conseiller à la vie étudiante, parents, etc.); faites des tournées de classe, des kiosques (kiosques d'exposition, d'information, etc.). Créer un lien significatif demeure la meilleure façon de recruter, les médias de masse (publicité, affiche, etc.) touchant souvent les jeunes déjà convaincus.
- › Si c'est possible, demandez aux jeunes bénévoles d'inviter **leurs amis** ou de venir faire du bénévolat « en gang ».
- › **Soyez visibles!** Un kiosque de limonade sur la rue, une braderie, une chorale improvisée au bénéfice de votre organisme, une activité de collecte de fonds, un encan, une soirée communautaire où chaque membre est invité à amener une autre personne, etc. sont diverses façons de faire connaître votre organisme et de recruter des bénévoles.
- › Pour trouver des jeunes pour siéger sur votre conseil d'administration ou pour réaliser une tâche spécifique, n'hésitez pas à jouer aux « chasseurs de têtes » et à vous associer à des jeunes de votre communauté : lauréats de l'engagement bénévole, administrateurs ou travailleurs dans des organismes semblables, membres de votre réseau personnel ou professionnel, etc.
- › Songez que l'**embauche de personnel jeune** peut faciliter le recrutement et l'encadrement de jeunes bénévoles.
- › Souvenez-vous que, sans être bannis du langage, les **mots** « bénévolat » et « bénévole » sont moins usuels chez les jeunes. Vous pouvez utiliser des expressions telles que « engagement citoyen », « participation citoyenne », « implication », « militantisme », etc.
- › **Soyez fiers** de recruter de jeunes bénévoles! Montrez qu'il est motivant de venir faire du bénévolat chez vous.

INTERNET ET CIE

- › Inscrivez-vous aux différents services de jumelage de bénévoles de votre région : forums jeunesse régionaux, centres d'action bénévole, Bénévoles Canada, etc.
- › Aménagez une **section « jeunes »** sur votre site Internet. Dans cette section, parlez des possibilités de bénévolat dans votre organisme et des façons de s'y engager.
- › Diffusez vos offres de bénévolat sur des médias sociaux ou des sites consultés par les jeunes : site de recherche d'emploi, site de votre fédération/association, etc.
- › Internet et les médias sociaux peuvent être des moyens de recrutement en soi, mais n'hésitez pas à les jumeler avec d'autres moyens de recrutement. Par exemple, après avoir présenté votre organisme à une classe, invitez les étudiants à s'inscrire pour recevoir des nouvelles de votre organisme par le biais des médias sociaux.

UNISSEZ VOS FORCES

- › **Collaborez avec d'autres organismes** : dirigez les bénévoles vers d'autres groupes selon leurs intérêts, unissez-vous pour tenir des kiosques ou pour faire des présentations, faites un dépliant conjoint, etc. Vous pouvez aussi avoir un porte-parole commun. Vous éviterez de dédoubler les efforts tout en partageant ressources et expertise.
- › **Créez des liens avec les partenaires du milieu** : écoles, centre d'action bénévole, centres communautaires, maison des jeunes, garderies, carrefours jeunesse-emploi, scouts, etc. Ces organismes peuvent vous recommander de jeunes bénévoles.

ACCUEIL ET INTÉGRATION

PARLONS « ENTREUVES »

- › Les entrevues (formelles ou informelles) peuvent être profitables à l'organisme et au bénévole. D'une part, **c'est un bon moyen de mieux connaître le jeune**, de savoir ce qu'il aime, ce qui le motive, ses champs de compétences et ainsi de mieux l'orienter en fonction de ses talents et de ses intérêts. D'autre part, il peut être gratifiant pour un jeune d'être « choisi » après une entrevue (qu'il passera peut-être pour la première fois).
- › Lors de la première rencontre avec les jeunes, **soyez clair** sur les tâches à accomplir et sur les attentes qui y sont liées.
- › **Demandez** aux jeunes ce qui les intéresse et ce qu'ils savent faire. Dans la mesure du possible, offrez des tâches en lien avec ces intérêts et ces habiletés. Ces tâches leur permettront de mettre en pratique leurs connaissances, de se développer, d'explorer leurs intérêts, de faire appel à leur initiative et de prendre des responsabilités.
- › Soyez à l'affût des occasions. Si un jeune a des domaines d'**intérêts** particuliers ou des compétences spécialisées, pourquoi ne pas lui offrir de réaliser un **projet spécial**? Vous pourriez découvrir chez vos nouveaux bénévoles des ressources insoupçonnées répondant à un besoin auquel vous n'auriez pas pensé (par exemple, illustrer votre dépliant ou encore rafraîchir l'image de votre site Internet).

PARLONS « FORMATION »

- › Préparez un **« cahier du bénévole »** où sont présentés, de manière dynamique et succincte, la mission de l'organisme, l'organigramme, les informations de base (par exemple, le vestiaire, la cafétéria, l'inscription, les feuilles de présence, etc.).
- › Préparez du **matériel d'information** spécifiquement pour les jeunes (dépliant, description du travail, historique de l'organisme, etc.). Ce matériel peut être sur support informatique.
- › Offrez une **formation** pour expliquer le fonctionnement général de l'organisme et les tâches liées aux postes bénévoles. Cette formation peut prendre plusieurs formes (journée d'orientation, souper d'accueil et de formation, etc.) et utiliser divers outils (guide de référence pour les bénévoles, vidéo d'accompagnement, site Web interactif, etc.). Pensez à présenter la documentation de manière synthétique et agréable. Si plusieurs groupes d'âge suivent la formation, assurez-vous que la méthode proposée réponde aux besoins de tous. Soyez créatifs, renouvelez votre formule (jeu de rôle, exposé, atelier, vidéo, etc.).
- › Proposez une **intégration progressive** (visite, période d'essai, observation, observation participante, etc.) aux jeunes bénévoles.

QUELQUES MOYENS D'ACCUEIL ET D'INTÉGRATION

- › Lors de l'arrivée d'un nouveau bénévole, prenez le temps de l'**accueillir**, de lui proposer quelque chose à boire, de l'introduire aux personnes présentes.
- › **Présentez** les nouveaux bénévoles aux autres bénévoles, à l'équipe de travail et au conseil d'administration lorsque cela est possible. Faites-le de manière formelle et informelle.
- › Faites **faire le tour de l'organisme** au jeune bénévole, décrivez-lui les pratiques et coutumes de l'organisme.
- › Apprenez le **nom** des nouveaux bénévoles. S'ils sont très nombreux, les cocardes (ou autres porte-noms) sont très pratiques.
- › Le besoin d'encadrement du jeune variera selon son âge et son expérience. Une bonne façon de s'assurer qu'il se sente adéquatement **guidé et intégré** dans l'organisme est de déterminer avec lui ce qui lui convient : un suivi informel, des rencontres régulières, un jumelage, etc.
- › **Jumelage/mentorat** : Jumelez le jeune bénévole avec un bénévole plus expérimenté (jeune ou moins jeune) ou encore avec un membre du personnel. Cette personne agira à la fois comme mentor, formateur, personne-ressource, etc. Le mentorat suppose qu'une personne d'expérience transmette son savoir au nouveau venu. Le jumelage rend cette relation plus dynamique en supposant que le jeune et le mentor peuvent apporter et retirer quelque chose de cette expérience. Le jumelage peut se faire lors d'une activité sociale et sur la base d'affinités entre les jumelés.
- › Favorisez le **travail en équipe**. C'est une bonne façon de tisser des liens dans l'organisme.
- › Organisez de petits moments de partage entre les travailleurs et les bénévoles (pause-café, dessert, etc.) pour favoriser les **échanges informels** entre les deux groupes.

RÉTENTION, SUPERVISION ET ÉVALUATION

RENDEZ LE BÉNÉVOLAT ACCESSIBLE ET AGRÉABLE

- › Créez une **ambiance** agréable. L'ambiance peut se détériorer parce que la charge de travail et la pression augmentent subitement. Choisissez un bénévole dont la tâche sera exclusivement de s'occuper du bien-être des autres (faire une tournée et demander s'ils ont besoin d'eau, d'une blague, d'un encouragement, etc.).
- › Faites une place à l'**humour** au sein de votre organisme!
- › Plusieurs jeunes bénévoles recherchent des actions ponctuelles. N'hésitez pas à fragmenter le travail à réaliser. Le travail sera fait, mais par quatre bénévoles au lieu d'un seul, par exemple.
- › Imaginez différentes façons de réaliser la tâche bénévole afin que cette tâche soit plus accessible aux jeunes bénévoles : possibilité de travailler à la maison, à l'école, au bureau, à différentes heures, etc.
- › Aménagez un **espace pour les jeunes** bénévoles (babillard, local, etc.).
- › Gardez en tête les **obstacles** généralement vécus par les jeunes (manque de transport, disponibilité restreinte le jour ou en fin de session, peu d'argent, etc.). En équipe, tentez de trouver des solutions (organiser du covoiturage, modifier l'heure des rencontres, etc.).
- › Si possible, offrez des **horaires flexibles** : par exemple, élaborer une grille horaire avec chaque tâche à réaliser pour les semaines à venir et laissez les jeunes y inscrire leurs disponibilités. Il est possible que certaines périodes (vacances d'été, périodes d'examen, etc.) limitent temporairement leur engagement.

COMMUNIQUEZ!

- › Gardez contact avec vos jeunes bénévoles par messages textes ou par le biais des médias sociaux (Facebook, Twitter, blogue, etc.) : les bénévoles peuvent ainsi être informés des nouvelles de l'organisme et des besoins ponctuels en bénévoles.
- › Se sentir intégré, c'est savoir ce qui se passe dans l'organisme. **Informez les bénévoles** des changements (événements, suivis, enjeux, etc.).
- › Invitez-les personnellement aux événements de l'organisme.

INTÉGREZ L'ÉVALUATION DANS LA GESTION DE BÉNÉVOLES

- › Donnez régulièrement une **rétroaction**.
- › Donnez un espace à l'**évaluation** dans l'organisme. Si le jeune ne sent pas qu'il peut s'exprimer à l'interne, il le fera hors des structures de l'organisme et risque de se désintéresser.
- › Demandez l'avis de vos bénévoles sur la tâche qu'ils ont à accomplir. Ont-ils des améliorations à proposer?
- › Soyez attentifs aux limites des jeunes bénévoles : évitez de les « brûler »!
- › Assurez-vous que, s'ils le souhaitent, les jeunes bénévoles peuvent évoluer dans leur implication : prendre davantage de responsabilités, essayer d'autres actions, former d'autres bénévoles, etc.
- › Offrez un encadrement souple. Cet encadrement peut être fait par un bénévole déjà en place, jeune ou plus âgé, ou encore par le responsable des bénévoles.
- › Invitez les jeunes à **collaborer** activement à l'amélioration des programmes bénévoles chez vous :
 - Invitez-les à faire des suggestions, à parler de leurs motivations, de leurs sentiments, de leurs réalisations.
 - Demandez-leur tout simplement : *qu'avez-vous le plus apprécié aujourd'hui?*
- › **Variez** vos méthodes d'évaluation : évaluations écrites, auto-évaluation, évaluation verbale, formulaire à remplir à partir du site Web, etc. Marquez les bons coups et les points à améliorer. Familiarisez-vous avec la « méthode sandwich » (un commentaire positif – un élément à améliorer – un autre commentaire positif).
- › Dans vos **évaluations** :
 - Revenez sur les **apports personnels** du bénévole en lien avec la mission de l'organisme ou du programme sur lequel il est engagé.
 - Joignez à votre évaluation les commentaires positifs des clients, des bénéficiaires, des autres bénévoles, des employés.
 - **Acceptez** les erreurs : dites-lui (et dites-vous!) qu'elles sont une occasion d'apprentissage.
- › Si un jeune ne trouve pas sa place chez vous, dirigez-le vers un autre organisme.

RECONNAISSANCE

DES PETITS GESTES SIMPLES...

- › Rappelez-leur régulièrement que leur présence est **utile et appréciée**. Dites merci!
- › **Faites confiance** aux jeunes et montrez-leur que vous les respectez dans ce qu'ils sont. C'est une reconnaissance qui vaut son pesant d'or!
- › **Encouragez-les**. Même un petit geste peut faire son effet (lui demander si tout va bien, lui dire simplement «lâche pas, tu fais du bon travail!», etc.).
- › **Célébrez** les événements importants qui ponctuent la vie de vos bénévoles (obtention d'un diplôme, anniversaire, participation à une compétition sportive, à un concert, etc.).

DES MOYENS PLUS OFFICIELS

- › Offrez des **attestations de bénévolat** avec les informations suivantes : responsabilités et tâches accomplies, durée du mandat, réalisations et points forts. Idéalement, les attestations devraient contenir la liste des compétences développées par les bénévoles et être signées par le superviseur direct du bénévole. Faites-en une copie et offrez-la au bénévole à la fin de son affectation.
- › Vos jeunes bénévoles ne participent pas à votre 5 à 7 mensuel? Essayez autre chose (tirage de billets de spectacle, de hockey, etc.) ou, simplement, **demandez-leur** ce qui leur ferait plaisir!
- › Offrez une **reconnaissance concrète et adaptée** aux intérêts des jeunes (t-shirt personnalisé, lettre de recommandation pour un emploi, atelier de formation, macaron, épinglette, médaille, trophée, diplôme, etc.).
- › Dotez-vous d'une **politique officielle** de reconnaissance des bénévoles. N'oubliez pas d'y inclure les jeunes qui restent moins longtemps.
- › **Officialisez** l'importance de la participation des jeunes bénévoles en l'inscrivant dans votre mission, vos règlements généraux, etc.
- › Organisez un **événement de reconnaissance** correspondant aux intérêts des jeunes bénévoles dans votre organisme (par exemple, tournoi de hockey de bénévoles, fête familiale de Noël, mini-disco, sortie en plein air).
- › Demandez aux bénéficiaires du travail bénévole d'écrire un **témoignage** au jeune ou de l'appeler pour le remercier de son action.

D'AUTRES MOYENS DE RECONNAÎTRE L'APPORT DES JEUNES BÉNÉVOLES

- › Il est intéressant de jumeler **reconnaissance individuelle** et **reconnaissance publique**. La reconnaissance individuelle se fait directement auprès du bénévole, elle est adaptée et personnalisée, et met en valeur les actions qu'il a posées, ses bons coups, etc. Elle peut être faite par le responsable des bénévoles ou par toute autre personne en mesure de témoigner de l'implication du jeune. La reconnaissance publique permet de souligner plus largement l'implication des bénévoles, par exemple lors de l'assemblée générale, d'un gala, dans un article de journal, dans le cadre d'un prix «hommage bénévolat», à la radio, par un témoignage du jeune dans un média local.
- › Offrez aux jeunes l'occasion de **témoigner** de leur expérience dans les médias, sur votre site Internet, dans votre dépliant, lors de votre assemblée générale, etc.
- › La reconnaissance peut prendre diverses formes. Avez-vous pensé à simplement offrir de **nouvelles responsabilités** à un jeune bénévole ou à lui demander son avis pour une décision importante?
- › Offrez une **formation** à vos jeunes bénévoles : pour ceux qui sont à la recherche de nouvelles compétences, c'est une belle occasion à saisir.
- › Permettez aux jeunes de **participer à l'élaboration des programmes et des activités** qui leur sont destinés.
- › Proposez aux jeunes de jouer un rôle d'**encadrement** auprès de leur groupe.
- › Affichez les **suggestions** que vous font les jeunes bénévoles sur un babillard prévu à cet effet.
- › Inscrivez dans des **concours** sectoriels, régionaux ou nationaux, les jeunes qui se sont démarqués.
- › Affichez des **photos** de vos bénévoles dans l'organisme.

RECONNAISSEZ LES JEUNES BÉNÉVOLES, MAIS N'OUBLIEZ PAS DE CÉLÉBRER VOS SUCCÈS EN MATIÈRE D'INTÉGRATION DE JEUNES BÉNÉVOLES!

PARTICIPATION AUX INSTANCES DÉMOCRATIQUES

APPARTENANCE

- › Lors des rencontres, pensez aux **besoins** des jeunes (coûts, repas, covoiturage, etc.).
- › Parlez au «**nous**» lorsque vous parlez de l'organisme.
- › Jumelez les rencontres du conseil d'administration ou l'assemblée générale avec d'autres **activités agréables** (repas, sortie spéciale, assemblée d'orientation, conférence, etc.).
- › **Présentez** les administrateurs bénévoles au reste de l'équipe, à la direction générale, aux autres bénévoles.
- › Invitez-les à se joindre aux activités de l'organisme.
- › **Intéressez-vous** à ce que fait le jeune en dehors des séances du conseil! Par exemple, en début d'année, faites un tour de table pour demander à chaque administrateur de présenter ses talents et ses forces.
- › **Reconnaissez** les administrateurs (jeunes et moins jeunes) de façon formelle au sein de l'organisation.
- › Organisez une **soirée informelle** pour que vos administrateurs fassent plus ample connaissance (un souper, par exemple).
- › **Réservez des sièges** aux jeunes administrateurs sur votre CA et sur vos comités de travail.
- › Demandez aux jeunes administrateurs leur **avis** sur les dossiers lors des rencontres.
- › Assurez un **suivi** des décisions prises en instances.

LIBERTÉ

- › Assurez-vous que l'**information** transmise aux administrateurs est claire. Invitez les administrateurs à poser des questions.
- › Lors des rencontres, **variez les moyens d'expression** pour vous assurer que chacun peut exprimer son opinion sans être influencé ou sans crainte d'être jugé : tour de table, travail en petits groupes, expression des idées par écrit, etc.
- › Lorsqu'un jeune vous soumet une proposition, portez attention aux «ça s'est toujours passé comme ça ici» ou «on a déjà essayé de faire ça, mais ça n'a pas marché».
- › Vous avez de nouveaux parents parmi vos administrateurs ou vous souhaitez en recruter? **Adaptez-vous** : remboursement des frais de gardiennage, halte-garderie, calendrier des rencontres diversifié pour s'ajuster à l'horaire de tous, etc.
- › Portez attention aux documents trop longs et au jargon technique. Faites un effort de synthèse pour présenter les dossiers de manière **accessible et agréable**. Variez le format (vidéo, documents Web, etc.). L'ensemble de vos administrateurs en profitera!
- › Si possible, convoquez les réunions à un moment et dans un lieu où les jeunes peuvent y assister.

POUVOIR

- › **Invitez** des jeunes à venir observer vos instances. Assignez une personne qui sera responsable d'expliquer ce qui se passe, au fur et à mesure.
- › Offrez une **formation** à tous vos nouveaux administrateurs bénévoles, jeunes et moins jeunes. Cela consolidera votre CA. Lors de cette formation, expliquez les rôles et les responsabilités des administrateurs et les procédures de base.
- › Préparez un **ordre du jour détaillé et commenté** et faites-le parvenir aux administrateurs assez tôt pour que chacun ait le temps d'en prendre connaissance.
- › Selon les besoins du jeune administrateur, **jumelez-le** avec une personne plus expérimentée (jeune ou moins jeune) qui, au fil des rencontres, prendra le temps de lui expliquer le rôle des administrateurs. Cette personne soutient le jeune, mais ne prend pas les décisions à sa place. Il faut que le jeune puisse voler de ses propres ailes.
- › Faites un **suivi** des décisions qui ont été prises lors de la réunion.
- › Laissez les jeunes **être responsables** du suivi et de la présentation de certains dossiers au CA ou en assemblée générale. Cela facilite leur compréhension des dossiers et favorise la répartition des responsabilités.
- › N'arrivez pas aux instances avec des décisions «toutes faites». **La délibération est importante.**
- › Traitez de **sujets qui concernent et intéressent les jeunes** au sein du conseil d'administration et de l'assemblée générale. Soyez ouverts aux sujets qu'ils pourraient suggérer.
- › **Incitez** les jeunes à se présenter sur le conseil d'administration ou le conseil exécutif. Montrez-leur que vous souhaitez leur présence.
- › Le travail de l'instance se rapporte parfois davantage à des réflexions et orientations. Soulignez l'**apport concret** des discussions tenues pour l'organisme et faites un suivi aux décisions qui ont été prises.

PLAISIR

- › Le fait de sentir qu'ils sont **utiles** peut être source de plaisir pour les administrateurs...
- › Prenez un moment pour réfléchir à l'**ambiance** qui règne lors des séances de votre CA. Comment rendre ces rencontres plus conviviales? (Café et collation, point surprise, personne responsable de la bonne humeur, pause, lieu agréable, utilisation de l'humour, etc.)
- › Rappelez-vous que **rigueur et convivialité** font une très bonne paire. Tous en profiteront, pas uniquement les jeunes!
- › Dans la mesure du possible, misez sur les **rencontres plus informelles**. Vous serez surpris, beaucoup de travail peut être accompli quand l'ambiance est décontractée.
- › **Amusez-vous!** Si vous n'avez pas de plaisir, les autres en auront certainement moins.
- › Les jeunes administrateurs se sentiront plus à l'aise si d'autres jeunes participent également aux travaux du conseil d'administration. Tentez l'expérience, **impliquez plus d'un jeune**.
- › En assemblée générale, **variez la forme de présentation** des points. Par exemple, pourquoi ne pas présenter le rapport d'activités sous forme de kiosque interactif ou illustrer les activités par des photos lors de l'assemblée?



ÉTAPE 1

IMAGINER LA PLACE IDÉALE DES JEUNES BÉNÉVOLES DANS VOTRE ORGANISME

Vous revenez après quelques années d'absence sans avoir eu de contact avec votre organisme. La place des jeunes bénévoles y est idéale.

- › Quelle est cette place idéale?
- › Qui sont les jeunes bénévoles?
- › Quelles tâches réalisent-ils?
- › Combien de temps passent-ils dans l'organisme?
- › Pourquoi sont-ils bénévoles dans l'organisme?
- › Comment se fait la gestion des jeunes bénévoles?
- › Quelles sont leurs relations avec les autres personnes dans l'organisme?

Écrivez sans restriction ce qui vous vient en tête :

ÉTAPE 2

DÉTERMINER VOTRE OBJECTIF

En lien avec cet idéal et avec la priorisation que vous avez établie à la fin du diagnostic, déterminez un objectif qui guidera le choix des actions visant à faire une plus grande place aux jeunes :

Vous souhaitez travailler prioritairement sur :

- Le recrutement
- L'encadrement
- L'accueil et l'intégration
- La rétention
- La reconnaissance

Ciblez-vous des activités ou des lieux dans l'organisme (conseil d'administration, événements, etc.) ?

Ciblez-vous une catégorie d'âge? Ciblez-vous une catégorie de jeunes en particulier?

- 15 à 17 ans
- 18 à 23 ans
- 24 à 35 ans
- Toutes ces catégories

ÉTAPE 4

TRIER ET PRIORISER LES ACTIONS

REPRENEZ LES ACTIONS DÉFINIES À L'ÉTAPE 3 ET CLASSEZ-LES SELON LEUR FAISABILITÉ.

Tentez de rendre ces actions réalistes. Par exemple, si à l'étape 3 vous aviez écrit «Faire une campagne publicitaire dans tous les autobus de la ville» et que vous n'en avez pas les moyens, vous pouvez rendre cette action techniquement faisable en écrivant : «Publiciser notre offre de bénévolat dans les écoles secondaires de la région». De cette façon, une idée irréaliste peut mener vers une action réaliste.

ACTIONS QUE L'ORGANISME PEUT RÉALISER

ACTIONS PLUS DIFFICILES À RÉALISER POUR L'ORGANISME

ACTIONS QUE L'ORGANISME NE PEUT RÉALISER OU NE SOUHAITE PAS RÉALISER POUR LE MOMENT

Cette classification des actions est importante afin que l'organisme ne fasse pas le choix de s'engager dans des actions à contrecœur ou irréalistes.

ÉTAPE 5

PRÉVOIR LE CHANGEMENT RELIÉ À L'ACTION

Voici diverses difficultés souvent rencontrées dans une démarche de mise en place d'actions suscitant un changement.

Nous vous invitons à identifier :

1. LES OBSTACLES ET LES RÉSISTANCES DANS VOTRE ORGANISME
2. VOS CRAINTES PERSONNELLES
3. LES LEVIERS EXISTANTS DANS VOTRE ORGANISME

1. OBSTACLES ET RÉSISTANCES

Quels sont les obstacles et les résistances que votre organisme peut rencontrer dans la réalisation de ces actions? Cochez les affirmations dans lesquelles vous vous reconnaissez.

Obstacles :

- Nous avons peu de moyens financiers et de ressources humaines.
- Nous ne pouvons accueillir de jeunes de moins de 18 ans dans notre organisme.
- Nous avons peu de temps.
- Le taux de roulement dans l'organisme est très élevé.
- Autre : _____

Résistances :

- L'organisme fonctionne depuis longtemps de la même façon avec ses bénévoles et il est difficile de changer ses habitudes.
- Certains membres sont réfractaires aux changements suscités par l'intégration de jeunes bénévoles dans l'organisme (bénévoles, travailleurs, CA).
- Nous ne savons pas comment faire et nous avons peur de l'échec si nous essayons de nouvelles idées.
- Le taux de roulement dans l'organisme est très faible.
- Une telle démarche demandera d'importants changements.
- Nous parlons souvent de changements possibles au sein de l'organisation, mais nous passons rarement à l'action.
- Autre : _____

2. CRAINTES PERSONNELLES

Faire une place aux jeunes peut générer certaines craintes personnelles. **Vous reconnaissez-vous dans certaines d'entre elles ?**

- Crainte des effets du changement suscité par l'arrivée de jeunes bénévoles
- Crainte de perdre certains privilèges
- Crainte que le travail soit mal fait
- Crainte de ne pas avoir un bon contact avec les jeunes
- Crainte d'être surchargé de travail
- Crainte de ne pas réussir
- Crainte d'être dérangé dans une routine
- Autre : _____

Soyez à l'aise d'exprimer vos craintes aux membres de votre équipe. De cette façon, vous pourrez ensemble discuter de possibles changements et vous trouverez plus facilement des compromis.

Tout au long de la démarche, prenez du temps pour aborder les difficultés rencontrées et la façon dont vous vivez les changements. C'est la meilleure façon de retrouver un équilibre dans l'organisme.

3. LEVIERS

Quels sont vos leviers pour faire face aux résistances ?

- Démarche de changement récemment réussie dans l'organisme
- Besoin reconnu au sein de l'organisme de faire une place aux jeunes bénévoles
- Nouvelles personnes au sein de l'organisme
- Connaissances et expertises facilitant le changement au sein de l'organisme
- Ressources allouées à la démarche
- Équipe de travail motivée à faire une place aux jeunes bénévoles
- Conseil d'administration (ou membres du CA) motivé à faire une place aux jeunes bénévoles
- Autres bénévoles motivés à faire une place aux jeunes bénévoles
- Autre : _____

QUELLES **STRATÉGIES** POUVEZ-VOUS METTRE EN PLACE POUR FAIRE FACE AUX RÉSISTANCES DANS VOTRE ORGANISME ?

1. PRIORISATION

Tout changement demande à l'organisme une certaine priorisation de ses objectifs. En prenant le temps d'organiser et de planifier le changement, vous récolterez à moyen terme les fruits de cet investissement.



2. COMMUNICATION

Communiquer des indications claires (sur l'objectif de la démarche, sur les efforts, le temps ou les compromis demandés, ainsi que sur les moyens et les ressources disponibles) permet de clarifier le projet, de mettre les membres de votre organisme « dans le coup » et de calmer plusieurs craintes et réticences qui peuvent être dues à un manque d'information.



3. PARTICIPATION

Donner une place aux personnes concernées par le choix des actions leur permet de se sentir engagées dans la démarche qui sera alors bonifiée par leurs idées et leur énergie.



4. ÉCOUTE

Pour différentes raisons, certains groupes seront plus réfractaires que d'autres. N'hésitez pas à leur consacrer un peu plus de temps pour comprendre leurs préoccupations.




5. CONCILIATION

Tous doivent sortir gagnants de la démarche. Voyez comment le changement peut ne pas entrer en conflit avec les buts et les besoins des personnes concernées.



PLAN D'ACTION

Choisissez une action parmi celles que vous avez jugées réalistes à l'étape 4. Selon votre situation, soyez à l'aise de choisir de petites actions pour tester l'ouverture de votre organisme. En procédant un pas à la fois, les chances de réussite sont plus grandes.

 Photocopiez cette page en fonction du nombre d'actions que vous souhaitez réaliser.

OBJECTIF :				
Action choisie :				
ÉTAPES DE RÉALISATION	PERSONNE/GROUPE responsable de la réalisation de l'action	RESSOURCES (budget, ressources humaines et matérielles, temps, etc.)	ÉCHÉANCIER	INDICATEURS DE RÉUSSITE

NOTES

