

## L'organisation du loisir n'est plus adaptée au bénévolat moderne? Une urgence d'agir.

André Thibault, directeur. Observatoire québécois du loisir

VOLUME 7, NUMÉRO 2 - 2009

Des symptômes des changements en cours dans le monde du bénévolat apparaissent régulièrement. De toutes parts, on s'inquiète de la difficulté de recruter des bénévoles et de renouveler les effectifs du bénévolat. Des TLM, dits *Toujours Les Mêmes*, se retrouvent à des postes quasi à perpétuité. Au Canada, 25 % des bénévoles ont contribué à 73 % de toutes les heures de bénévolat. Devant ce problème, plusieurs cherchent de nouveaux moyens de recrutement, de promotion. Bien sûr, une plus grande efficacité de promotion et de recrutement peut combler les besoins à court terme.

Toutefois, les changements qui s'imposent demandent des actions plus radicales et moins techniques. Manifestement, le bénévolat moderne est radicalement différent de celui qui a fondé le système québécois de loisir basé sur le territoire, la paroisse et la communauté et l'engagement à long terme.

**Aujourd'hui, l'individu, plus que la communauté, est le premier acteur au niveau de l'engagement bénévole et il peut choisir parmi un large éventail d'engagements, dans plusieurs milieux et pour différentes causes. De plus, il vit dans plusieurs milieux et son temps disponible ne se distribue pas comme celui de ses aînés. Il recherche avant tout une expérience de bénévolat qui soit gratifiante.**

Dans ce bulletin, l'Observatoire québécois du loisir va au-delà de ce qui a été présenté au bulletin Volume 5 Numéro 14, 2008<sup>1</sup> intitulé « En bénévolat, des changements radicaux et une vigilance s'imposent ».

**Cette fois, on ne parle plus de vigilance, mais de changements radicaux dans la pratique professionnelle en loisir.** En effet, de nouvelles connaissances sur les changements en cours dans la pratique des bénévoles éclairent, et même commandent, des changements dans notre façon de faire.

### **INTRODUCTION : LE BÉNÉVOLE N'EST PLUS LE MÊME : L'INDIVIDU AU CENTRE DE L'ENGAGEMENT**

Le bénévole cherche une expérience qui se définit par le sentiment d'être utile, par un environnement amical et plaisant et par la « production » de gestes concrets. Cette expérience lui apporte quelque chose tout en servant la communauté ou des personnes. Ce bénévolat s'effectue dans l'une ou l'autre des trois catégories suivantes : en soutien aux individus, en soutien aux personnes qui s'entraident au sein d'un club ou d'une association ou, enfin, en soutien à l'ensemble d'une communauté. Comment et selon quel critère, le bénévole choisit-il son engagement? Qu'est-ce qui l'influence dans ses choix? Dans un article intitulé **Collective and Reflexive Styles of Volunteering: A Sociological**

**Modernization Perspective** paru dans l'*International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*<sup>2</sup>, les auteurs belges montrent comment la société actuelle influence inexorablement les changements dans la pratique des bénévoles. Ces changements influencent autant leurs motivations, leurs attentes, les causes qui les intéressent, le type d'organisations dans lesquelles ils évoluent et enfin, le temps qu'ils donnent. Si, à une époque pas si lointaine et pas complètement disparue, la communauté territoriale constituait la principale source de valeurs, de motivations et d'inspiration des bénévoles, ces derniers appartiennent aujourd'hui à plusieurs communautés et à plusieurs réseaux. Quand ils définissent leur engagement bénévole, ils ont le choix de plusieurs milieux ou communautés, de plusieurs tâches, de plusieurs organisations, de plusieurs causes et de plusieurs bénéfices possibles.

<sup>1</sup> André Thibault (2008), *En bénévolat, des changements radicaux et une vigilance s'imposent*, VOLUME 5 NUMÉRO 14

<sup>2</sup> Hustinx, Lesly, Lammertyn Frans (2003), *Collective and Reflexive Styles of Volunteering: A Sociological Modernization Perspective*, *Voluntas : International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Vol. 14, No.2

Ils ont l'embarras du choix. Les personnes sont au cœur des choix en bénévolat; elles évaluent les alternatives et la qualité des expériences bénévoles offertes. On constate que ce choix a radicalement changé leur perception du bénévolat et leurs exigences à l'égard des milieux de bénévolat.

Voyons huit changements radicaux qui sont aujourd'hui incontournables et auxquels il faudra ajuster nos pratiques de gestion et de soutien des bénévoles.

Bénévolat traditionnel	Bénévolat post-moderne
Motivations collectives	Choix individuel
Membership	Programme/événement
Motivations religieuses	Contexte laïc
Engagement à long terme	Engagement sporadique
Satisfaction morale	Bénéfices tangibles Expérience « festive »
Est partie d'un tout	Accomplit une tâche
Travaille à une cause stable	Travaille à des causes « tendances »
Territoire = communauté	Réseaux personnels = communauté

### 1. LE BÉNÉVOLAT, UN CHOIX INDIVIDUEL PLUS QUE COMMUNAUTAIRE

Le bénévole d'aujourd'hui doit faire un choix personnel, il n'obéit plus aux dictats d'une seule communauté. La société moderne l'oblige à être de plus en plus individualiste, à faire ses choix. Dans ce sens, l'individualisme n'est pas un qualificatif négatif, il est un fait. Il faut, dès lors, prendre garde de donner un sens moral au mot individualisme et en faire un synonyme d'égoïsme. Le bénévolat est le résultat d'une démarche individuelle menée par des personnes qui doivent choisir et qui, généralement, ne décident plus selon les prescriptions d'une communauté unique. Bien sûr, des personnes font le choix de donner priorité à un groupe religieux, à un groupe de solidarité et de faire passer en priorité le bien de ce groupe qu'il soit religieux, familial ou associatif. Mais, aujourd'hui, dans la société québécoise, les bénévoles font un choix libre et non imposé par la naissance ou la géographie. Le contexte dans lequel chacun vit et le capital d'expériences personnelles constituent le principal cadre de référence et influencent davantage la décision de « faire du bénévolat ».

*En conséquence, développer le bénévolat en loisir suppose que nous convainquions les individus de la qualité de l'expérience bénévole dans nos organisations et que nous accueillons ceux qui s'organisent et prennent des initiatives pour leur loisir ou ceux de leur communauté. Les convaincre va donc plus loin que de vendre le loisir, c'est aussi vendre les bénéfices du bénévolat en loisir et offrir un cadre propice à une expérience de bénévolat de qualité.*

### 2. LAÏCISATION DES MOTIFS D'ENGAGEMENT ET DU VOCABULAIRE EN BÉNÉVOLAT

Au Québec, plus qu'au Canada, les études montrent que le bénévolat est de moins en moins justifié ou motivé par des valeurs religieuses. Toutefois, il est clair que notre culture et notre vocabulaire sont teintés des valeurs qui influencent largement le sens populaire du bénévolat. Ainsi, pour plusieurs, faire du bénévolat signifie d'abord aider les « nécessiteux », les gens dans le besoin et avoir de la compassion ou faire la charité. Comme le verbalisait la prière des scouts : « Il fallait donner sans compter, sans souci des blessures... » Dans ce contexte, au premier abord, on a peine à comprendre que le président d'une ligue de hockey ou d'une chambre de commerce fasse du bénévolat.

*Chez les plus jeunes, le vocabulaire issu de la culture religieuse ne présente évidemment pas de capacité de mobiliser. Voilà pourquoi on parle de laïcisation. En loisir, le bénévolat est plus que de la générosité, c'est de la qualité de vie. Le don amène un contre-don qu'on appelle bénéfice.*

### 3. RECHERCHE DE BÉNÉFICES PLUS QUE DE SATISFACTION MORALE

Dans la mesure où les personnes doivent décider au premier chef de leur engagement bénévole, aussi altruistes soient-elles, il est évident que les motifs et les bénéfices personnels sont autant de résultats recherchés dans l'action bénévole. Entre donner et ne rien recevoir en retour ou recevoir quelques bénéfices, le choix est facile. Sur ce point, le principal bénéfice du bénévolat ce sont les liens qu'il tisse avec les autres bénévoles et les « bénéficiaires ». Pour les aînés, le bénévolat combat la solitude et constitue à ce titre une saine habitude de vie. Chez les jeunes, ces liens sont vus comme autant de réseaux utiles pour leur vie professionnelle et personnelle. C'est ce que les programmes des écoles internationales ont compris en incluant le bénévolat comme activité intégrée au curriculum. Bref, la promotion des bénéfices que retirent les individus remplace leur négation ou leur

tolérance. Les bénéfiques personnels sont dorénavant un moteur du bénévolat autant que le service aux autres.

#### 4. ENGAGEMENT SPORADIQUE PLUS QUE RÉGULIER

Il est clair que ne se distribue plus comme avant le budget-temps des familles aux prises avec des difficultés de conciliation famille-travail-loisir, de même que celui des personnes qui voient leur temps de transport augmenter entre le travail et la maison, quand ce n'est pas leur temps physique et psychologique au travail. À l'évidence, les gens ont peine à assurer une disponibilité régulière du type « même heure, même jour ». Devant la diversité des choix d'expériences qui s'offre, il est aussi normal que les bénévoles souhaitent diversifier leur engagement. Pour faire face à ce changement, les organisations de loisir devront fonctionner par « projets » et par résultats.

*En conséquence, on ne s'engage plus à moyen et long terme, on préfère de l'ad hoc, du sporadique. Dans ce cadre, l'approche délimité dans le temps et centré sur des résultats précis doit remplacer l'approche centré sur les processus et le fonctionnement régulier.* Même le poste de secrétaire ou de trésorier doit subir cette métamorphose.

#### 5. LA TÂCHE ET LES RÉSULTATS PRÉVALENT SUR LE MEMBERSHIP L'ORGANISATION

Dans la suite logique de l'engagement sporadique, et pour les mêmes raisons, l'engagement bénévole est un **engagement concret à faire quelque chose**. Il se manifeste davantage par l'action que par l'appartenance. Même si « la gang » est importante, c'est une « gang en action » qui emballe le bénévole. Pourquoi? Principalement, disent les sociologues, parce que la société d'aujourd'hui est caractérisée par l'appartenance à plusieurs communautés, à plusieurs réseaux.

*Voilà une exigence majeure : on invite les bénévoles à réaliser des tâches clairement définies, bien situées dans le temps et dotées du soutien adéquat. Le recrutement porte autant sur la tâche que sur la cause ou l'organisation.*

#### 6. UNE VISIBILITÉ ET UN « GLAMOUR ».

Nos études indiquent que les bénévoles veulent être utiles, avoir du plaisir avec des amis et agir concrètement. Sur le terrain, on constate que le

recrutement de bénévoles est plus facile lors de fêtes, festivals, tournois et événements spéciaux. Ces lieux de bénévolat ont en commun d'être ponctuels, mais surtout d'avoir une visibilité et de présenter un caractère effervescent et festif. Si faire du bénévolat, c'est sortir du « cocooning » et participer à la société, on comprend que la visibilité et la dimension festive deviennent une caractéristique du bénévolat qu'on exerce après tout dans son loisir. On remarquera qu'on est loin du bénévolat « sacrifice pour les autres ».

*Les conséquences en loisir : la visibilité et l'atmosphère festive doivent dorénavant caractériser les activités bénévoles en loisir. Le défi : éviter de modeler les organisations de bénévoles selon le pattern des « bureaucraties ». Il est normal que les réunions de conseils d'administration, formés de bénévoles, consacrent du temps au plaisir autant qu'au sérieux.*

#### 7. ENGAGEMENT DANS SON RÉSEAU PLUS QUE DANS SON TERRITOIRE

Le quartier et encore moins la paroisse ne constituent plus ces microcosmes qui faisaient d'eux la communauté unique pour plusieurs personnes : on y résidait, la famille élargie y résidait, on y travaillait, on y étudiait, on y consommait et la structure de l'Église organisait la vie sociale, chapeauté par les prescriptions religieuses. Aujourd'hui, la vie sociale des personnes se déroule dans plusieurs lieux et les réseaux d'appartenance constituent autant de communautés d'appartenance bien au-delà des délimitations territoriales. La recherche de liens sociaux se mène dans ces réseaux : dès lors, le bénévolat s'exerce dans ou avec ces réseaux devenus les nouvelles communautés de base. On organise ses loisirs en réseaux. En plein air, notamment, nombreux sont les réseaux de connaissances ou d'amis qui s'organisent des sorties. Ces réseaux sont publics ou privés, formels ou informels, mais ils existent néanmoins.

*La conséquence en loisir : les groupes informels augmentent et ceux trop formels stagnent. Les politiques de soutien devront reconnaître ces groupes et innover pour donner les garanties que fournissaient les anciennes exigences comme celle d'être incorporé ou d'avoir des plans d'action. Enfin, il faudra un soutien autant aux initiatives qu'aux organismes établis.*

## 8. UNE CAUSE « À LA MODE » PLUS QUE TRADITIONNELLE

L'évolution de la société québécoise et l'évolution de la conscience des enjeux sociaux, politiques et personnels expliquent généralement des « causes » qui mobilisent les citoyens. Si dans les années '60 l'éducation constituait une cause de mobilisation, dans les années '70, c'est la course aux armes nucléaires qui remplissait les rues et les comités. Aujourd'hui, la préservation de la planète mobilise facilement les jeunes. Au plan local, les enjeux de la vie quotidienne mobilisent encore de façon épisodique au rythme des événements et des conjonctures affectant les personnes et des leaders qui émergent. Ici, on luttera pour la sécurité des enfants, là on aménagera une cour d'école et on se mobilisera pour l'athlète olympique ou le candidat du quartier à *Star Académie*. Bref, il y a des causes à la mode qui donnent l'impression d'être acteur des événements qui façonnent la vie de notre milieu.

***La question qui tue : le loisir est-il à la mode? Une réalité s'impose. Le loisir comme force de mobilisation de bénévoles ne peut plus être pris comme acquis. Il doit prendre sa place dans le concert des causes. À l'évidence, la promotion du loisir et la mobilisation sociale autour de cette cause sont à faire. On ne peut plus se contenter de bricoler des solutions au jour le jour. Le défi majeur : parler de soi clairement et simplement.***

## CONCLUSION : UNE VISION ET UNE GESTION ÉCOLOGIQUE DU BÉNÉVOLAT

Les récents développements de connaissances sur le bénévolat démontrent que l'engagement bénévole dépend de son environnement et que les individus sont les premiers acteurs de leur bénévolat. Dès lors, les gestionnaires et les agents de développement de bénévoles en loisir doivent situer le bénévolat dans son « habitat », avoir une vision écologique du bénévolat et des bénévoles, c'est-à-dire comprendre le contexte qui amène au bénévolat, celui dans lequel agit le bénévole et agir sur l'ensemble de cet « habitat », et non seulement sur le milieu immédiat, quand ce n'est pas sur la fonction à accomplir.

Les changements sociaux donnent aussi naissance à de nouvelles formes de bénévolat qui se déploient hors des structures que le monde du loisir s'est efforcé de mettre en place depuis plus de quarante ans.

Dès lors, il y a une vision et des compétences nouvelles à acquérir et une révision des structures et des modes de soutien aux organisations à faire : organisations que se donnent les citoyens, et qui ne correspondent souvent plus aux critères contenus dans les politiques de reconnaissance et de soutien