

Les facteurs favorisant ou contraignant l'engagement bénévole dans les organismes communautaires en soutien à domicile auprès des aînés

Julie Castonguay,^{1,2} Aline Vézina,³ and Andrée Sévigny²

ABSTRACT

The reality of volunteering in nonprofit organizations who offer services to seniors at home was observed from the viewpoint of two types of actors: volunteers and coordinators. Our results suggest that there are three decisive stages in volunteering: recruitment, realization of volunteer activity, and pursuit of this commitment. For each of them, some factors are more influential than others. Their presence or absence makes possible or not the initiation of this commitment and its pursuit. In this context, a constant negotiation takes place between the actors. Each of them has to adapt himself to others. Nevertheless, this adaptation is limited. So, stability between the position of the organization and that of the volunteer is necessary.

RÉSUMÉ

La réalité de l'engagement bénévole dans les organismes communautaires œuvrant dans le domaine du soutien à domicile et venant en aide aux aînés a été observée sous l'angle de deux types d'acteurs : les bénévoles et les coordonnateurs. À la lumière de nos résultats, il apparaît que trois phases sont décisives dans l'engagement bénévole : le recrutement, la réalisation de l'action bénévole et le maintien de l'engagement. Pour chacune d'elles, des facteurs sont plus influents que d'autres. Leur présence ou leur absence rend possible ou non l'initiation de cet engagement et son maintien. Dans ce contexte, une négociation constante a lieu entre les acteurs. Chacun d'eux est amené à s'adapter à la réalité des autres. Cette adaptabilité est cependant limitée. Un équilibre entre la position de l'organisme et celle du bénévole est donc nécessaire.

¹ Université de Sherbrooke

² CHU de Québec – Centre d'excellence sur le vieillissement de Québec (CEVQ)

³ Faculté des sciences sociales, Université Laval

Manuscript received: / manuscrit reçu : 02/11/12

Manuscript accepted: / manuscrit accepté : 27/05/13

Keywords: aging, volunteer, loyalty, nonprofit organizations, recruitment, home support

Mots clés : vieillissement, bénévolat, fidélisation, organismes à but non lucratif, recrutement, soutien à domicile

Correspondence and requests for reprints should be sent to; / La correspondance et les demandes de tirés à part sont à adresser à :

Julie Castonguay

CHU de Québec – Centre d'excellence sur le vieillissement de Québec (CEVQ)

1050, Chemin Sainte-Foy

Québec, QC G1S 4L8

(julie.castonguay2@usherbrooke.ca)

Introduction

Considérant le vieillissement de la population québécoise et le fait que les organismes communautaires en soutien à domicile assurent une part importante des services offerts aux aînés, l'engagement bénévole devient une question préoccupante (Ministère de la Famille et des Aînés et Ministère de la Santé et des Services sociaux,

2012). En effet, ces organismes, à but non lucratif et extérieurs au réseau de la santé et des services sociaux, font face à un problème important de recrutement et de fidélisation des bénévoles (Thibault, Fortier et Leclerc, 2011). De plus, les bénévoles qui jouent un rôle de premier plan dans leur fonctionnement vieillissent (Thibault, Fortier et Albertus, 2007). La cessation de

leur engagement peut mettre en péril la continuité des services offerts par les bénévoles (Ammeter et al., 2009). C'est pour cette raison que la présente étude se penche sur les facteurs qui peuvent faciliter ou contraindre l'engagement des bénévoles dans ce type d'organismes.

Pour pallier le manque à prévoir sur le plan de la contribution bénévole, les générations subséquentes seront amenées à prendre la relève. Les baby-boomers, soit les personnes nées entre 1947 et 1966, représentent un important bassin de candidats potentiels pour le secteur bénévole (Bowen et McKechnie, 2001). Leurs intérêts et leurs aspirations sont à l'image de leur groupe : elles sont diversifiées (Ammeter et al., 2009). Bon nombre d'entre eux sont prêts à faire du bénévolat, toutefois ils veulent être libres de poser leurs propres conditions. L'engagement bénévole de la génération des baby-boomers diffère de celui des générations précédentes (Bowen et McKechnie, 2001). Pour Bowen et McKechnie (2001), les générations qui ont précédé celle du baby-boom plaçaient l'engagement bénévole au premier rang de leurs priorités et n'hésitaient pas à consacrer temps, argent et énergie à d'innombrables causes. Pour leur part, les baby-boomers sont considérés par ces auteurs comme des bénévoles plus sélectifs. À l'affût d'occasions nouvelles et créatives de croissance et d'utilisation de leur temps, ils sont à la recherche d'expériences intéressantes et enrichissantes. Ammeter et ses collaborateurs (2009) ajoutent que les baby-boomers sont plus énergiques et plus dynamiques que leurs parents. Susciter et maintenir leur engagement bénévole demandent donc une révision des méthodes actuelles de coordination des bénévoles (Bowen et McKechnie, 2001).

Une révision des méthodes de coordination des bénévoles s'impose également lorsqu'il est question de l'engagement des jeunes, considérés aussi comme un groupe important de bénévoles potentiels (Réseau de l'action bénévole du Québec [RABQ], 2011). Selon Hall, Lasby, Ayer et Gibbons (2009), les Canadiens âgés de 15 à 24 ans sont plus susceptibles de faire du bénévolat que ne le sont les Canadiens faisant partie d'autres groupes d'âge. De plus, les jeunes bénévoles peuvent amener des idées et une énergie nouvelles aux organisations et leur faire profiter de leurs connaissances pointues, notamment en informatique ou en lien avec leur domaine d'étude (Bénévoles Canada, 2001). Bénévoles Canada observe que la majorité des organismes sans but lucratif apportent de légères modifications à leur programme actuel de bénévolat de manière à susciter la participation des jeunes, mais peu d'entre eux ont créé des occasions de bénévolat s'adressant spécifiquement à eux.

Peu d'écrits scientifiques portant sur l'engagement bénévole se sont intéressés à cette question. Ceux qui

s'en préoccupent mettent l'accent sur des facteurs d'ordre individuel¹. Le plus souvent, ils se concentrent sur les motivations des bénévoles. La possibilité que l'engagement bénévole découle à la fois de facteurs individuels et de facteurs organisationnels commence à peine à être entrevue (Hong, Morrow-Howell, Tang et Hinterlong, 2009)².

Le présent article rapporte les résultats d'une étude récente s'intéressant à la question : *Quels sont les facteurs qui facilitent ou contraignent l'engagement des bénévoles dans les organismes communautaires en soutien à domicile des aînés?* Elle visait les objectifs suivants : 1) identifier les facteurs qui facilitent ou contraignent l'engagement des bénévoles dans les organismes communautaires en soutien à domicile auprès des aînés; 2) mieux comprendre les circonstances dans lesquelles ils apparaissent; 3) mieux comprendre la relation entre ces divers facteurs.

Cadre Conceptuel

Cette étude s'est inspirée du modèle de l'engagement bénévole de Hong et ses collaborateurs (2009). L'engagement bénévole y est conçu comme étant influencé à la fois par la capacité du bénévole potentiel et par celle de l'organisme. Ce dernier met alors en place certaines mesures de manière à pallier les difficultés pouvant nuire à l'engagement bénévole.

Capacité de la personne

Pour Hong et ses collaborateurs (2009), les caractéristiques sociodémographiques d'une personne – son âge, son origine ethnique, son genre, son niveau de scolarité et son lieu de résidence – influencent grandement sa capacité à s'engager bénévolement. Ces caractéristiques sociodémographiques peuvent favoriser ou non l'accès à des ressources. Il s'agit des capacités physiques et cognitives de la personne, du temps dont elle dispose, de son revenu, de ses connaissances et de ses aptitudes, de son soutien social et du fait qu'elle ait accès ou non à un moyen de transport. Plus précisément, l'engagement bénévole est variable selon la présence ou l'absence de ces ressources. Bien que la capacité d'une personne ait une incidence sur le fait qu'elle s'engage ou non bénévolement, Hong et ses collaborateurs (2009) affirment que les organismes communautaires ont peu d'emprise sur elle. Pour eux, les organismes doivent identifier les obstacles pouvant nuire à l'engagement bénévole et tenter d'y pallier. La meilleure option s'avère alors d'accroître la capacité des organismes à favoriser l'engagement bénévole.

Capacité de l'organisme

Hong et ses collaborateurs (2009) observent que les organismes se distinguent entre eux par leur capacité à

favoriser l'engagement bénévole. Cette capacité se mesure principalement à partir de huit dimensions : la définition de la tâche bénévole; la diffusion de l'information; la flexibilité et l'adaptabilité; le développement des habiletés; l'intégration; la reconnaissance; l'offre d'une compensation financière³.

Méthodologie

Les choix théoriques et méthodologiques effectués dans le cadre de cette étude exploratoire, descriptive et compréhensive, ont été guidés par une approche constructiviste. Dans cette perspective, accroître les connaissances entourant l'engagement bénévole requiert d'abord d'interroger les principaux acteurs concernés, de comprendre le sens qu'ils attribuent à leurs actions (Clary, Snyder et Ridge, 1992; Marshall et Rossman, 1999). Ainsi, ce projet de recherche a fait l'objet d'une demande d'approbation au Comité d'éthique de la recherche de l'Université Laval. Les règles éthiques et de déontologie qui y prévalent ont été respectées en tout temps.

Population à l'étude et échantillonnage

La population à l'étude était constituée de bénévoles et de coordonnateurs d'organismes communautaires en soutien à domicile auprès d'aînés. Un mode d'échantillonnage non probabiliste et typique a été privilégié. Pour former l'échantillon, les critères de sélection suivants ont été respectés. Les bénévoles devaient offrir des services directs de soutien à domicile à des aînés et, pour avoir vécu une expérience suffisamment longue pour en témoigner, ils devaient avoir œuvré dans un organisme depuis au moins 3 mois. Aussi, considérant que les caractéristiques sociodémographiques d'une personne influencent grandement sa capacité à s'engager bénévolement (Hong et al., 2009), elles ont été prises en compte lors du recrutement des bénévoles. D'ailleurs, Kolnick et Mulder (2007) observent que, selon le genre et l'âge, les motivations des bénévoles diffèrent. Quant aux coordonnateurs, ils devaient être responsables de la coordination des bénévoles de leur organisme.

Le recrutement des participants s'est déroulé d'octobre 2010 à mars 2011 dans quatre organismes membres de la Table de concertation en soutien à domicile de la Vieille-Capitale (Table SAD). Il s'agit d'un regroupement d'organismes communautaires qui dispensent des services de soutien à domicile aux résidents du territoire du Centre de santé et de services sociaux de la Vieille-Capitale (région de Québec). Étant donné que le contexte sociopolitique dans lequel se trouvent les organismes peut influencer leur capacité à favoriser l'engagement bénévole (Hong et al., 2009), il était important de s'assurer qu'ils aient en commun une

certaine façon de fonctionner. C'est pour cette raison que des organismes qui partagent un territoire commun et qui font partie d'une même instance de concertation ont été choisis. Plus précisément, ces quatre organismes ont été sélectionnés en fonction du principal type de services qu'ils offrent (livraison de repas à domicile, répit-dépannage, visites d'amitié ou transport et accompagnement). Il a été demandé à la personne responsable de la coordination des bénévoles de chacun de ces organismes de participer à une entrevue individuelle. Concernant les bénévoles, ils ont été recrutés à l'aide d'une annonce diffusée à l'intérieur des organismes participants.

Au final, 16 participants (12 bénévoles et 4 coordonnateurs) ont participé à l'étude⁴. Du côté des bénévoles, les participants affichent des caractéristiques sociodémographiques variées même s'ils comprennent plus de femmes, de personnes âgées de plus de 55 ans et de personnes retraitées. Trois hommes et neuf femmes ont accepté de parler de leur expérience bénévole. Leur moyenne d'âge est d'environ 60 ans ($M = 60.33$, $ÉT = 19.68$). La moitié d'entre eux ($n = 6$) ont obtenu un diplôme universitaire. Les autres ont soit un diplôme d'études secondaires ($n = 2$), un diplôme d'études professionnelles ($n = 1$) ou un diplôme d'études collégiales ($n = 3$). De plus, presque autant de bénévoles sont célibataires ($n = 5$) que mariés ou en union libre ($n = 6$). Une personne est divorcée. Aussi, trois bénévoles reçoivent un revenu annuel inférieur ou équivalent à 19 999 \$, cinq bénévoles un revenu se situant entre 20 000 \$ et 49 999 \$, et quatre bénévoles un revenu supérieur ou équivalent à 50 000 \$.

Les caractéristiques sociodémographiques des coordonnateurs de bénévoles sont également passablement distinctes. Aucune tendance ne se dégage clairement. Plus précisément, deux hommes et deux femmes ont été interrogés. Deux font partie de la catégorie d'âge des 25 à 34 ans, un se situe dans celle des 65 à 74 ans et un autre dans celle des 75 à 84 ans. Trois coordonnateurs sur quatre détiennent un diplôme universitaire de premier cycle. Quant au quatrième, il a complété un diplôme d'études collégiales. Deux coordonnateurs sont sur le marché du travail et coordonnent des bénévoles dans le cadre de leur emploi. Les deux autres participants sont à la retraite et s'occupent de la coordination des bénévoles à titre bénévole.

Collecte des données et type d'analyse

Les données ont été collectées à partir d'entrevues individuelles semi-dirigées d'une durée moyenne de 60 minutes. Le choix de l'endroit où elles se sont déroulées revenait aux participants. Elles ont eu lieu au domicile de la personne ou à l'organisme où elle œuvre. Afin d'encadrer le contenu de ces entrevues, un

guide a été élaboré à partir des différentes étapes qui ponctuent le processus de l'engagement bénévole : recrutement, accueil et formation, encadrement de l'action bénévole ainsi que reconnaissance et fidélisation. Ce guide a été adapté pour chaque type de participants (bénévoles et coordonnateurs).

Les données recueillies ont été analysées à l'aide de l'analyse qualitative de contenu thématique mixte. L'analyse thématique permet de relever tous les thèmes pertinents qui se dégagent d'un corpus donné et qui sont en liens avec les objectifs de l'étude (Paillé et Mucchielli, 2008). Il est possible de vérifier si ces thèmes se rejoignent, se contredisent ou se complètent. La démarche de thématization est dite mixte en ce sens qu'un arbre thématique est formé à partir de thèmes issus du cadre conceptuel, tout en laissant place aux thèmes émergents.

Différentes techniques ont été utilisées pour assurer la qualité scientifique de l'étude. Parmi celles-ci, mentionnons qu'un exercice de validation a permis de mettre à l'épreuve le cahier de codification. Cet exercice s'est déroulé de la façon suivante. Des extraits *verbatim* de quatre entrevues ont été codifiés individuellement par trois personnes à l'aide du cahier. Ces personnes se sont ensuite rencontrées pour comparer leur codification. Aussi, les résultats de l'étude et leur interprétation ont été présentés aux représentants des organismes membres de la Table SAD lors d'une réunion ainsi qu'à d'autres publics (chercheurs, étudiants, intervenants, etc.).

Résultats

À partir du discours des participants à l'étude, trois phases décisives de l'engagement bénévole ont été identifiées : le recrutement, la réalisation de l'action bénévole et le maintien de leur engagement. Certains facteurs sont communs à l'ensemble de ces phases⁵. Pour la personne, il s'agit de ses caractéristiques socio-démographiques, des facteurs liés à sa capacité à s'engager bénévolement (capacités physiques et cognitives, disponibilités, ressources), de ses motivations, et de son sentiment de liberté et de bien-être. Pour l'organisme, il s'agit du type d'activité bénévole et des ressources dont il dispose. Rappelons que dépendamment du contexte dans lequel il intervient, un même facteur peut être habilitant ou contraignant.

Caractéristiques sociodémographiques

Les caractéristiques sociodémographiques telles que le genre, l'âge et le lieu de résidence peuvent influencer l'engagement bénévole d'une personne. D'abord, les hommes et les femmes n'ont pas forcément la même propension à offrir leur aide. Certaines circonstances

font également en sorte qu'il est préférable que le bénévole soit du même sexe que l'ainé. Par exemple, il arrive qu'un bénévole qui accompagne une personne âgée à l'hôpital soit amené à l'aider à se dévêtir. « On a toujours apparié homme avec homme, femme avec femme, de façon à ce que ça soit à la fois pour le bénéficiaire moins gênant et pour le bénévole. Ça va de soi » (Coordonnateur [C]₄).

L'implication bénévole peut aussi varier d'une catégorie d'âge à l'autre : « Ce que je trouve malheureux, c'est que les jeunes ne s'impliquent pas. Je parle des jeunes, je ne parle pas des gens de 20 ans là, je parle des jeunes de 30 à 50-60 ans » (Bénévole [B]₄). Ajoutons que, pour un jeune adulte bénévole, créer un lien avec une personne âgée peut représenter un défi : « C'est spécial de créer une relation d'égal à égal avec une personne âgée que de un, de toute façon, tu vouvoies en plus. Donc, c'est vraiment, c'est vraiment un gros défi » (B₁₁). Aussi, un coordonnateur constate que l'engagement des personnes nouvellement retraitées n'est pas facile à maintenir. Elles sont moins constantes dans leur bénévolat.

Mettons que le truc typique que je peux nommer, c'est que c'est une journée d'été, il fait beau. Il a plu toute la semaine puis mon bénévole m'appelle le matin même pour me dire qu'il va aller jouer au golf finalement. [...] Donc, c'est ça, ce sont les nouvellement retraités qui ont une attitude comme ça qui sont un petit peu plus difficiles à gérer au niveau du service (C₂).

Le lieu de résidence peut aussi influencer une personne dans le choix de l'organisme où elle s'impliquera bénévolement. « Ben, je demeure à [Nom d'une ville]. C'est dans mon patelin, si on veut. C'est ma ville. Donc, je suis intéressé à rendre le service à ma ville » (B₇). De plus, le lieu de résidence d'une personne peut affecter ou favoriser le maintien de son engagement. Un déménagement qui distancie le bénévole de l'organisme peut être un obstacle au maintien de son engagement.

Facteurs liés à la capacité à s'engager bénévolement

La capacité de la personne varie notamment en fonction de ses capacités physiques et cognitives, de sa disponibilité ou de ses ressources financières et matérielles. Pour qu'une personne puisse accomplir son activité bénévole, elle doit en avoir la capacité physique et psychologique. Un problème de santé peut forcer un bénévole à demeurer chez lui une journée ou à limiter les tâches qu'il peut accomplir.

Moi, je dirais comme bénévolat en général, si on veut, si on s'engage dans le bénévolat, on se donne tant qu'on peut, ben tant que la santé le permet si on veut. Puis, c'est tout. Ce n'est pas à chercher le beau côté de l'acte qu'on va poser.

Si on pose l'acte et puis s'il y a quelque chose qui ne fait pas l'affaire durant, ben coudon, tu as commencé la job, finis là (B7).

Cependant, éprouver un problème de santé n'est pas forcément limitatif. Il arrive que des personnes se soient tournées vers le bénévolat à la suite d'un tel problème.

Et puis, j'ai tombé malade comme ça. Donc là, je me suis dit je vais faire du bénévolat. [...] Tsé, quand tu es déclaré invalide et que tu t'organises pour avoir ta pension d'invalidité, ce n'est pas le temps d'aller demander une job à Home Depot ou Réno-Dépôt, quand même que ce serait juste de remplir les tablettes. Ça fait que j'ai dit il va falloir faire d'autre chose, regarder pour d'autre chose (B7).

Aussi, la capacité des personnes à s'engager bénévolement peut dépendre de leur disponibilité. Certes, il est nécessaire d'avoir du temps à donner pour être en mesure de s'engager bénévolement. Toutefois, il faut aussi être prêt à le faire.

C'est sûr que ce n'est pas tout le monde qui... Comment je dirais bien ça? Qui est ouvert aux autres, qui veut donner de sa personne. Il y en a qui aime mieux rester dans leur petit, leur petite routine, leurs affaires (B10).

Il est à noter que l'engagement bénévole peut fluctuer dans le temps. Certains événements peuvent faire en sorte qu'un bénévole est moins disponible, ce qui occasionne une baisse de son engagement.

Puis, avec le temps, j'en fais beaucoup aussi auprès de ma mère. C'est ça, c'est pour ça que je trouve ça ardu là, le bénévolat ici. Parce que ma mère, elle a 84 ans, puis là, c'est ça. Dans l'année, elle a été placée, puis tout ça. Alors, on a bien des choses à voir. C'est ça, c'est comme si je faisais du bénévolat. Je suis occupée, mes semaines sont pleines (B8).

Disposer de certaines ressources financières ou matérielles peut orienter la décision des personnes à savoir si elles s'engagent bénévolement ou non. Ne pas avoir d'auto ni les moyens d'utiliser les transports en commun peut représenter une limite. Les ressources dont dispose une personne vont également avoir une incidence sur la réalisation de son action bénévole et sur la poursuite de celle-ci. Posséder une voiture est essentiel pour certaines activités bénévoles tel le transport et accompagnement ou, du moins, détermine la tâche que va jouer le bénévole. « Le baladeur, c'est celui qui va porter le repas. Le chauffeur, c'est celui qui conduit. Moi, je n'ai pas de voitures, donc je suis baladeur » (B10). Pour d'autres activités, avoir une voiture est facultatif, mais peut tout de même être utile. Cela peut faciliter les déplacements du bénévole.

Motivations

Les raisons expliquant pourquoi les gens deviennent bénévoles sont multiples. Certaines personnes veulent redonner aux autres pour ce qu'elles ont reçu. « Souvent, ils [les bénévoles] vont nous dire : "Toute ma vie, j'ai reçu, j'ai reçu. Donc, là, je vais redonner." On va entendre ça souvent » (C3). D'autres désirent s'impliquer dans leur milieu. « C'est tout près, c'est surtout pour ça. C'est le milieu. Moi, j'ai toujours été intéressée à travailler plutôt dans le milieu où je vis » (B1). D'autres encore souhaitent simplement occuper une partie de leur temps. Néanmoins, la motivation des personnes à s'engager bénévolement doit avant tout venir d'elles-mêmes. « Il est d'abord personnel mon engagement. C'est d'abord moi qui veux m'engager, qui veux donner un peu de temps » (B2). Les personnes doivent être convaincues de l'utilité du bénévolat. « Ben là, une fois qui ont compris que c'était vraiment utile et puis que, les personnes, ça leur faisait du bien, autrement je ne vois pas comment on pourrait faire du bénévolat » (B12).

Une fois qu'une personne s'est engagée bénévolement, les motivations contribuent au fait qu'elle soit proactive dans la réalisation de son action bénévole. Les apprentissages résultant de l'accomplissement d'une activité bénévole peuvent motiver la personne à l'accomplir et à la poursuivre. Or, la poursuite d'un engagement est tributaire, entre autres, de l'intérêt que la personne porte à son activité bénévole et du plaisir qu'elle éprouve à la réaliser. « Il y en a qui ont décroché parce qu'ils ne se sentaient pas à l'aise ou ben non parce qu'on n'a pas assez de travail. Tu te dis : "Ben là, si je veux faire du bénévolat, je vais aller ailleurs" » (B1). Cela dit, les bénévoles ne sont pas toujours en mesure de dire ou d'exprimer ce qui les pousse à poursuivre leur engagement ou ne s'y sont pas arrêtés.

Vous savez, si vous demandez aux bénévoles de décrire pourquoi ils font du bénévolat, il y en a qui auraient un discours très court. C'est informel chez eux, c'est une pensée plutôt intuitive. Ils ont embarqué là-dedans puis ils ne remettent pas ça en cause. Ils vont, comme on dit, toffer, rester disponibles longtemps, mais ils ne seront peut-être pas habiles à décrire grand-chose (C4).

Sentiment de liberté et de bien-être

Les personnes sont libres de s'engager bénévolement. Lorsque le bénévolat est synonyme de contraintes, les personnes sont réticentes à s'engager. Dans l'extrait suivant, une bénévole raconte qu'elle n'a pas véritablement choisi le type d'activité dans lequel elle s'est engagée. Au moment de l'entrevue, poursuivre cet engagement était difficile pour elle.

Moi, je n'ai pas nécessairement choisi mon activité bénévole. Moi, mon bénévolat, j'ai commencé à en faire rien que... [...] Il se cherchait du monde pour faire ça. Puis là, moi je lui ai dit [au coordonnateur] : "Pas tout de suite." [...] Je lui ai dit : "D'une manière ou d'une autre, je vais toujours dire non. Je vais quasiment avoir tout le temps quelque chose." [...] Moi, je ne l'ai pas rappelé. C'est lui qui m'a... Je n'aurais pas donné mon nom. C'est lui qui m'a... Donc, je lui ai dit : "Peut-être." [...] Puis là, à la fin du compte, j'ai commencé à en faire. Puis, je trouve ça dur (B₈).

Un sentiment de contrainte peut ainsi mener une personne à abandonner son activité bénévole. Il importe donc que les personnes choisissent un type d'engagement bénévole dans lequel elles se sentent bien, ce qui implique d'être à l'aise avec la clientèle desservie. Souvent, ce sentiment s'acquiert graduellement. Par ailleurs, il arrive qu'il s'estompe. Il peut aussi s'avérer que la création d'un lien de proximité devienne problématique lors du décès de la personne âgée. Le cumul des deuils peut être difficilement vécu par le bénévole et l'amener à cesser son engagement.

De plus, un bénévole a besoin de se sentir bien avec les autres membres de l'organisme dans lequel il a choisi de s'impliquer (directeur de l'organisme, employés, autres bénévoles, etc.). La relation qu'il entretient avec eux contribue pour beaucoup à ce sentiment.

C'était une autre [bénévole] qui était responsable de ça ici pour les paniers, puis il y avait des petits conflits, puis tout ça. Moi, je me suis dit : "Qu'est-ce que c'est que ça? Dans quoi je me suis embarquée?" Puis là, j'ai dit à la coordonnatrice, j'ai dit : "Je vais charrier les paniers. Je vais y aller. Puis, quand je reviens ici, je m'en vais." Je ne venais pas faire les paniers, parce que je ne me sentais pas bien (B₈).

Se sentir écouté, apprécié et valorisé participe également au fait qu'un bénévole se sente bien ou non à l'intérieur de l'organisme. Pour certains bénévoles, se sentir respecté l'emporte sur toutes les formes de reconnaissance. Aussi, le développement d'un sentiment d'appartenance peut faire en sorte que le bénévole se sente bien à l'intérieur d'un organisme et, par conséquent, y demeure.

Type d'activité bénévole

La réussite ou l'insuccès du recrutement de bénévoles n'est pas seulement dû à la stratégie employée (bouche-à-oreille, publicité, etc.). Chaque activité bénévole a ses particularités et chaque personne a ses préférences. Le type d'activité peut ainsi favoriser ou contraindre l'initiation de l'engagement bénévole, sa réalisation et sa poursuite. Un type d'activité peut être attirant pour certaines personnes, alors qu'il peut être inintéressant

pour d'autres. La clientèle à laquelle s'adressent les services bénévoles peut en être une raison. « Tsé, dans ces trois ou quatre exemples-là que je vous ai donnés, c'est un contact d'un bénévole présumément en santé avec une personne qui l'est beaucoup moins physiquement ou mentalement et puis ça fait peur ça aux bénévoles » (B₄).

À la longue, le bénévole découvre des aspects de son engagement qui lui plaisent moins. Par exemple, il peut être agaçant pour un transporteur de devoir toujours trouver un fauteuil roulant en arrivant à l'hôpital. Les activités bénévoles ne demandent pas non plus toutes le même degré d'engagement : la profondeur de la relation entre l'aîné et le bénévole n'est pas la même d'une activité bénévole à l'autre. Selon un coordonnateur, les bénévoles qui effectuent des visites d'amitié présentent un niveau d'engagement plus élevé que ceux qui livrent des repas à domicile. Cependant, qu'il y ait une certaine distance entre le proche et l'aîné est parfois préférable dans le cas de certaines activités bénévoles telles que le transport-accompagnement. Lorsque le bénévole connaît l'aîné, il doit faire preuve davantage de discrétion.

L'activité bénévole, en soi, est en grande partie responsable de la poursuite de l'engagement bénévole. Encore une fois, elle doit répondre aux besoins et aux intérêts du bénévole. Les caractéristiques de l'activité – durée et fréquence de l'activité, moment où elle a lieu, durée de l'accompagnement, etc. – doivent convenir au bénévole. Entre autres, un bénévole peut délaissier un accompagnement s'il juge que la distance à parcourir pour se rendre au domicile de la personne âgée est trop grande. L'activité bénévole ne doit pas non plus être considérée comme étant trop exigeante sur les plans physique et cognitif. En effet, si l'activité surpasse les capacités du bénévole, il est probable qu'il finisse par l'abandonner. En ce sens, un coordonnateur peut confier davantage de responsabilités à un bénévole ou, s'il a le sentiment que ce dernier n'est pas réellement à sa place, il peut le réorienter vers un autre type d'activité.

Ressources de l'organisme

Les ressources (humaines, financières et matérielles) d'un organisme vont avoir une influence sur l'engagement bénévole de différentes manières. Elles vont d'abord orienter le choix d'une stratégie de recrutement de bénévoles. Si l'organisme n'a pas de grosses sommes à investir dans de la publicité, il privilégiera une stratégie moins onéreuse. Soulignons que bien que la publicité soit un moyen non négligeable, des bénévoles et des coordonnateurs estiment que l'une des stratégies les plus efficaces demeure le bouche-à-oreille. Le manque de temps est aussi un obstacle au recrutement. Les coordonnateurs ont plusieurs tâches à réaliser en

plus de la coordination des bénévoles. Par contre, estimer avoir les ressources nécessaires n'est pas forcément bénéfique. Si un organisme se fie entièrement sur les bénévoles qu'il a à sa disposition, il y a un risque que ceux-ci se sentent surchargés à la longue et cessent leur activité bénévole. Faute d'avoir négligé le recrutement, l'organisme peut se retrouver sans relève bénévole.

D'abord, il faut quand même en faire du recrutement. Et puis, dans la majorité des cas que j'ai vécus où on demande des bénévoles, à un moment donné, on se fie sur les bénévoles qui ont du temps et on oublie de recruter. [...] Moi, j'en ai du temps, je suis à la retraite. [...] Donc, je leur donne tout le temps qu'ils me demandent. Et puis, probablement que je ne les aide pas parce que, pendant ce temps-là, ils ne font pas de recrutement (B₄).

Plutôt que de choisir une stratégie de recrutement particulière, un coordonnateur est d'avis qu'il est préférable de diversifier les moyens utilisés. Un bénévole, lui, souligne que peu importe le ou les moyen(s) employé(s), le recrutement des bénévoles doit se faire de façon continue. « Ben, le recrutement, c'est quelque chose qu'il faut faire à tous les jours. Pas dire quand on est pris dans un coin : "Ben là, il faut se trouver des bénévoles." » (B₄).

Les ressources dont dispose un organisme peuvent faciliter ou faire obstacle à la réalisation et à la poursuite de l'engagement d'un bénévole. Lors de la prise de décisions, l'organisme prend en considération le budget dont il dispose. Ces décisions ne sont pas sans conséquence pour les bénévoles. « Elle y va au minimum la directrice de l'organisme. C'est ça, un peu sur tout : réparation des voitures, des équipements, etc. Elle y va au minimum. Je la comprends aussi, si elle n'a pas beaucoup de budget » (B₁₀). De plus, selon son financement, un organisme peut choisir d'offrir une compensation financière aux bénévoles pour rembourser, du moins en partie, les frais afférents à leurs déplacements. Ajoutons que la fréquence des activités de reconnaissance et la forme qu'elles prennent dépendent, entre autres, des ressources financières de l'organisme.

Quant aux ressources humaines, certains organismes ont des intervenants psychosociaux à l'intérieur de leur équipe, ce qui peut permettre de personnaliser davantage le soutien offert aux bénévoles. Un manque de ressources humaines peut au contraire rendre plus difficile l'engagement d'un bénévole. La lourdeur d'une tâche peut s'accroître : « D'habitude, ils me donnent toujours à peu près le même [trajet], mais des fois, ils vont me demander d'en faire deux routes, parce qu'ils en ont trois. Faire deux routes en même temps, parce qu'ils manquent de bénévoles » (B₄). Des ressources matérielles peuvent aussi être facilitantes. Par exemple, certains organismes ont la possibilité de prêter une

voiture aux bénévoles. D'autres vont prêter un cellulaire aux bénévoles pour la période durant laquelle ils effectuent la livraison de repas à domicile. Ainsi, ils peuvent communiquer avec les clients ou leur responsable en cas de besoin.

Discussion

Selon Hong et ses collaborateurs (2009), l'engagement bénévole découle à la fois de la capacité de la personne à s'engager bénévolement et de la capacité de l'organisme à favoriser cet engagement. En ce sens, les résultats de notre étude rejoignent ceux de Hong et de ses collaborateurs. Toutefois, à partir du discours des participants, d'autres facteurs qui ont une influence sur l'engagement bénévole ont été dégagés, par exemple les motivations et le sentiment de liberté et de bien-être. De plus, il a été observé que les différents facteurs peuvent varier selon la phase de l'engagement bénévole (recrutement, réalisation de l'action bénévole ou maintien de l'engagement). Hong et ses collaborateurs ne font pas cette distinction. Un examen des phases de l'engagement bénévole a également permis de constater qu'il y a une interinfluence entre les divers facteurs identifiés, et ce, qu'ils fassent partie d'une même catégorie ou de catégories distinctes. Un même facteur individuel peut à la fois être en interaction avec d'autres facteurs individuels et avec des facteurs organisationnels. Selon nous, le modèle de Hong et ses collaborateurs ne rend pas compte clairement de cette interinfluence. Aussi, nos résultats montrent, d'une part, que l'engagement bénévole est un processus (Gallopel-Morvan, Birambeau, Larceneux et Rieunier, 2008) et, d'autre part, qu'il est assuré notamment par un équilibre entre des facteurs individuels et des facteurs organisationnels. L'ajout de cette notion d'équilibre modifie la façon dont l'engagement bénévole a été appréhendé jusqu'à présent chez les auteurs consultés.

Engagement bénévole : un processus

En plus de l'interinfluence entre les divers types de facteurs, il appert que les phases de l'engagement bénévole s'influencent entre elles. Ce qui a lieu à un moment peut avoir une incidence sur la poursuite du parcours du bénévole. Par exemple, la façon dont une personne est recrutée peut avoir des répercussions tout au long de son engagement. Rappelons qu'un des bénévoles rencontrés n'avait pas véritablement choisi son type d'activité et éprouvait de la difficulté à poursuivre son engagement au moment de l'entrevue. De plus, le cheminement d'un bénévole peut avoir une influence sur l'engagement bénévole d'autres personnes. Si un bénévole vit une expérience positive dans un organisme et en parle autour de lui, il sera

probablement plus facile pour cet organisme de recruter de nouveaux bénévoles. Le RABQ (2010a) observe qu'une expérience jugée satisfaisante par les ressources bénévoles peut avoir des retombées positives pour une organisation : elles projettent une image favorable de l'organisme et de l'action bénévole. À l'inverse, une expérience jugée insatisfaisante peut ternir l'image de l'organisation et de l'action bénévole. En effet, les commentaires véhiculés à l'égard d'un organisme participent à la construction de sa réputation. À cet égard, les participants de cette étude considèrent le bouche-à-oreille comme l'une des stratégies de recrutement les plus efficaces. D'ailleurs, un des participants s'est engagé bénévolement à l'intérieur d'un organisme puisqu'il avait entendu de bons commentaires à son endroit. Si cela n'avait pas été le cas, il affirme qu'il n'aurait peut-être pas arrêté son choix sur cet organisme.

Engagement bénévole : une question d'adaptabilité et d'équilibre

Hong et ses collaborateurs (2009) estiment que, pour favoriser l'engagement bénévole, les organismes ont peu d'emprise sur les facteurs individuels. Ils considèrent qu'il est préférable d'accroître la capacité des organismes à pallier les difficultés qui peuvent nuire à l'engagement bénévole. Il est vrai que les organismes ont peu d'emprise sur certains facteurs individuels tels l'âge, le genre, les capacités physiques et cognitives, les ressources, etc. Cela dit, les résultats de notre étude montrent que l'engagement bénévole suppose une adaptation constante entre l'organisme communautaire et le bénévole.

Adaptation entre l'organisme communautaire et le bénévole

La mouvance actuelle de l'action bénévole au Québec suppose une adaptation importante de la part des organisations, notamment en ce qui a trait à la coordination des bénévoles (RABQ, 2010a, 2010b; Thibault et al., 2007, 2011). Selon le RABQ (2010a), la capacité d'adaptation au changement des organisations sera un gage de succès de l'action bénévole dans l'avenir. Les résultats de notre étude montrent que, pour favoriser l'engagement bénévole, un organisme communautaire est amené à s'adapter de différentes façons.

Généralement, les disponibilités de la personne sont prises en considération. Par exemple, un coordonnateur d'un service de transport-accompagnement accepte toute personne intéressée à faire du bénévolat même si celle-ci n'est disponible qu'une journée par semaine. Dans son organisme, les bénévoles sont libres en tout temps de refuser un accompagnement, personne ne leur en fera le reproche. En effet, puisqu'il y a une part de liberté dans l'engagement bénévole (Godbout, 1992;

RABQ, 2010a, 2010b; Sévigny, Paquet et Frappier, 2009; Thibault et al., 2007), le respect des disponibilités de la personne revêt toute son importance. Par ailleurs, l'adaptation aux disponibilités des bénévoles peut avoir des répercussions négatives pour l'organisme. Comme le soulignent Sévigny et Vézina (2007), les bénévoles ont la possibilité de se retirer en tout temps, ce qui peut parfois occasionner un manque de bénévoles. Pour pallier ce manque, le coordonnateur d'un service de livraison de repas à domicile ou les autres membres de l'organisme peuvent alors être mis à contribution. À long terme, cette surcharge de travail peut conduire à l'épuisement (RABQ, 2010a).

Nos résultats montrent aussi l'importance de se préoccuper des motivations des bénévoles tout au long de leur engagement. Plusieurs chercheurs⁶ soulignent l'importance d'agir ainsi. Lors du recrutement des bénévoles, l'une des tâches du coordonnateur est de les orienter vers un type d'activité qui est susceptible de les intéresser ou de convenir à leurs compétences ou aptitudes. Le coordonnateur est alors en mesure de juger s'il est préférable qu'ils soient dirigés vers un autre organisme. Après leur recrutement, le coordonnateur va continuer à se préoccuper des motivations des bénévoles. S'il sent qu'une personne n'est pas réellement à sa place, il peut la réorienter vers un autre type d'activité. Il peut également confier davantage de responsabilités à une autre personne pour maintenir son intérêt. Il peut aussi arriver qu'après un certain temps, un bénévole désire relever d'autres défis et prenne la décision de quitter l'organisme. Même si cela paraît contradictoire, accepter le désengagement de ce bénévole peut contribuer à sa fidélisation. Un bénévole qui quitte un organisme est susceptible d'y revenir et, à plus forte raison, si la liberté de son engagement a été préalablement respectée.

Finalement, un organisme peut prendre d'autres mesures pour favoriser et maintenir l'engagement bénévole. Il peut adapter le type de soutien qu'il offre au bénévole en fonction des besoins et des disponibilités de ce dernier. D'après le RABQ (2010a), offrir une présence continue auprès des bénévoles et les soutenir dans l'exercice de leurs responsabilités et l'exécution de leurs tâches font partie de la fonction d'encadrement du coordonnateur de bénévoles. Aussi, un organisme peut permettre à un bénévole qui fait du transport de retourner chez lui si un accompagnement est prévu durer plus de deux heures. De plus, les déplacements d'un bénévole peuvent être facilités, soit en lui donnant un certain montant d'argent pour compenser ses frais de déplacement, en lui payant des billets d'autobus ou en allant le chercher et le reconduire chez lui. D'ailleurs, pour Hong et ses collaborateurs (2009), offrir une compensation financière est une façon d'encourager l'engagement des bénévoles. Comme le soulignent Hall et ses collaborateurs (2009),

les coûts financiers associés au bénévolat peuvent être un frein à l'engagement, entre autres, des jeunes bénévoles. Ajoutons que, pour le RABQ (2010b), offrir une compensation financière représente une forme de reconnaissance de la contribution des bénévoles.

De son côté, le bénévole fait également preuve d'adaptabilité. Un bénévole peut accepter de faire un accompagnement en dehors de ses heures habituelles ou réaliser des tâches supplémentaires pour aider l'organisme. Une bénévole a même mentionné qu'elle a continué de verser sa cotisation à l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec parce que cela pouvait être profitable à l'organisme. Ces différents gestes posés par les bénévoles sont des manifestations de ce que Godbout (1992) nomme l'esprit du don. Selon lui, l'engagement bénévole est un don libre, gratuit et spontané. « Il obéit à un "mouvement de l'âme" » (Godbout, 1992 :141). Dans le même sens, Sévigny et Vézina (2007) affirment que les frontières de l'action bénévole sont imprécises et ouvertes. Elles sont déterminées à partir du sens que les bénévoles accordent à leurs actions.

Le constat d'une adaptabilité entre le bénévole et les façons de faire de l'organisme au sein duquel il s'implique suppose aussi la recherche d'un équilibre entre ce que chacun d'eux est prêt à faire pour s'adapter aux autres. Chacun doit y mettre une part de soi dans le respect de leurs limites. L'initiation et le maintien de l'engagement bénévole reposent donc à la fois sur une question d'adaptabilité et d'équilibre. Ce même constat ressort des travaux de McCurley et Lynch (2006), de Sévigny (2002, 2010) et de Sévigny et Vézina (2007). Précisons que, pour McCurley et Lynch (2006), la satisfaction des besoins de tous les acteurs est un idéal à atteindre.

Conclusion

Cette étude exploratoire, descriptive et compréhensive, s'est appuyée sur des méthodes qualitatives pour mieux comprendre l'engagement bénévole dans les organismes communautaires en soutien à domicile auprès des aînés. Cette réalité a été observée sous l'angle de deux types d'acteurs contribuant à leur fonctionnement : des bénévoles et des coordonnateurs d'organismes. Trois phases décisives de l'engagement bénévole ont été identifiées, soit le recrutement, la réalisation de l'action bénévole et le maintien de leur engagement. À chacune de ces phases, des facteurs sont plus déterminants que d'autres : leur présence ou absence rend possible ou non l'initiation de cet engagement et son maintien. Dans ce contexte, une négociation constante a lieu entre les acteurs : ils sont amenés à s'adapter à la réalité des autres. Cette adaptabilité est cependant limitée. La recherche d'équilibre entre ce

que chaque acteur est prêt à faire pour s'adapter aux autres est donc nécessaire. Cela dit, avant d'extrapoler ces résultats à d'autres contextes d'action bénévole, il convient de mettre en évidence certaines limites.

La taille et la diversité de l'échantillon peuvent être perçues comme une première limite. Lorsqu'une démarche qualitative est adoptée, l'objectif est l'obtention de résultats reflétant la réalité observée (Ouellet et Saint-Jacques, 2000). Le nombre d'entrevues à réaliser est déterminé notamment en fonction de l'atteinte du point de saturation souhaitée (Pires, 1997). Dans le cadre de cette étude, la difficulté consistait à diversifier suffisamment les informateurs de manière à reconstituer le portrait le plus complet possible de la réalité et, par le fait même, d'atteindre une saturation empirique des données. Or, il n'a pas toujours été possible de rencontrer des bénévoles présentant des caractéristiques diversifiées quant à chacun des types de services. En effet, les bénévoles rencontrés ont été surtout des femmes, des personnes âgées de plus de 55 ans et des personnes retraitées, ce qui limite la transférabilité de l'étude à un groupe de bénévoles qui serait composé à majorité d'hommes ou de jeunes adultes. Malgré cette difficulté, la taille et la diversité de l'échantillon ont été suffisamment grandes pour atteindre la saturation empirique des données. Pour Pires, la saturation empirique désigne le moment où « le chercheur juge que les derniers documents, entrevues ou observations n'apportent plus d'informations suffisamment nouvelles ou différentes pour justifier une augmentation du matériel empirique » (1997 : 157).

Une seconde limite concerne la façon dont les participants bénévoles ont été recrutés. Rappelons qu'une annonce a été diffusée à l'intérieur de quatre organismes. Les bénévoles étaient libres de participer ou non à la recherche puisque l'initiative du premier contact avec le chercheur leur revenait. Ainsi, le point de vue recueilli est celui de personnes qui ont bien voulu participer à l'étude. L'avis des bénévoles qui ne se sont pas portés volontaires de même que les raisons qui expliquent ce refus de participer demeurent inconnues.

L'utilisation de l'entrevue semi-dirigée peut constituer une troisième limite. Comme le souligne Savoie-Zajc (2009), l'entrevue prend place dans un espace-temps spécifique. Les propos du participant doivent être considérés comme une manifestation unique et irrévocable. Ainsi, le discours du participant ne rend compte que d'une parcelle de son expérience. Entre autres, un biais de désirabilité sociale peut avoir limité l'exactitude des données recueillies, c'est-à-dire que les participants ont pu vouloir, intentionnellement ou non, se présenter sous un jour favorable à l'interviewer. Toutefois, l'utilisation de deux techniques de triangulation (triangulation des sources de données et

triangulation spatiale) ainsi que la validation des résultats auprès des représentants des organismes ont pu permettre de contrecarrer cette limite.

Bien que cette étude n'apporte pas *la* recette miracle pour favoriser l'engagement bénévole, elle peut aider les coordonnateurs à identifier ce qui favorise ou contraint l'engagement bénévole à l'intérieur de leur organisation. Les résultats constituent des pistes de réflexion utiles à la mise en œuvre d'actions visant à favoriser cet engagement. Par exemple, est-il possible de rendre plus attrayante une activité ou l'adapter à la réalité des bénévoles? Ceux-ci se sentent-ils suffisamment soutenus et reconnus? Comment assurer la coordination des bénévoles avec des ressources humaines, financières et matérielles limitées?

Avec la mouvance actuelle de l'action bénévole au Québec, qui exige une adaptation importante de la part des organisations en ce qui a trait à la coordination des bénévoles (RABQ, 2010a, 2010b; Thibault et al., 2007, 2011), il apparaît pertinent de poursuivre cette démarche d'identification des facteurs associés à l'engagement bénévole. Les informations recueillies pourraient, entre autres, servir à l'expérimentation et à l'évaluation d'un plan d'action et d'outils dans le cadre d'une recherche-action⁷. De plus, considérant que le contexte sociopolitique peut avoir une influence sur la capacité d'une organisation à favoriser l'engagement bénévole (Hong et al., 2009), il serait intéressant de comparer le Québec avec d'autres provinces canadiennes ou pays en ce qui a trait à l'engagement bénévole dans le domaine du soutien à domicile auprès des aînés.

Somme toute, un des enjeux concernant le développement de l'action bénévole consiste à savoir si les nouveaux publics bénévoles, tels que les nouveaux retraités et les jeunes, prêteront leur concours à des réponses concrètes et directes aux besoins de solidarité et d'engagement actuels. Pour assurer la relève bénévole, des projets de recherche futurs devront cibler davantage ces nouvelles clientèles.

Notes

- 1 Voir, entre autres, Clary et al. (1992); Godbout (1992), O'Dwyer et Timonen (2009), Randle et Dolnicar (2009); Sévigny, Paquet et Frappier, 2009, et Sundeen, Raskoff et Garcia (2007).
- 2 Même s'il s'agit d'un courant de recherche en émergence, il est possible de recenser quelques travaux qui vont en ce sens (Hong et al., 2009; McCurley et Lynch, 2006; Phillips, Little et Goodine, 2002; RABQ, 2010a, 2010b; Sévigny, 2002, 2010; Thibault et al., 2011).
- 3 Pour une description détaillée de ces dimensions, voir Hong et al. (2009) et Castonguay (2010, 2012).
- 4 Pour un portrait détaillé des participants de l'étude, voir Castonguay (2012).

- 5 Une synthèse des facteurs selon les phases de l'engagement bénévole est présentée dans Castonguay (2012).
- 6 Clary et al. (1992); Hall et al. (2009), McCurley et Lynch (2006), O'Dwyer et Timonen (2009), RABQ (2010a), et Thibault, et al. (2011).
- 7 Une telle démarche est en cours dans la région de Québec. Il s'agit d'une initiative conjointe des trois centres d'action bénévole de la région, d'organismes communautaires et de représentants du secteur de la recherche.

Références

- Ammeter, D., Berry, C., Brophy, J., Bowkett, F., Clark, P., Cutler, J., et al. (2009). *Les baby-boomers: Vos nouveaux bénévoles*. Canada: Bénévoles Canada.
- Bénévoles Canada (2001). *Perspectives bénévoles: Nouvelles stratégies pour favoriser la participation des jeunes*. Ottawa: Author.
- Bowen, P., et McKechnie, A-J. (2001). *Perspectives bénévoles: Nouvelles stratégies pour favoriser la participation des adultes plus âgés*. Canada: Bénévoles Canada.
- Castonguay, J. (2010). L'engagement bénévole dans les organismes communautaires en soutien à domicile aux aînés: Les facteurs favorisant et contraignants. *Revue Canadienne de Service Social*, 27, 79-94.
- Castonguay, J. (2012). *L'engagement bénévole dans les organismes communautaires en soutien à domicile aux aînés: Les facteurs favorisant et contraignants*. Mémoire de maîtrise inédit, Université Laval, Québec, Canada.
- Clary, E., Snyder, M., et Ridge, R. (1992). Volunteers' motivations: A functional strategy for the recruitment, placement, and retention of volunteers. *Nonprofit Management and Leadership*, 2(4), 333-350.
- Gallopel-Morvan, K., Birambeau, P, Larceneux, F, et Rieunier, S. (2008). *Marketing & communication des associations*. Paris: Dunod.
- Godbout, J. (en collaboration avec A. Caillé). (1992). *L'esprit du don*. Montréal et Paris: Boréal et La Découverte.
- Hall, M., Lasby, D., Ayer, S., et Gibbons, W.D. (2009). *Canadiens dévoués, Canadiens engagés: Points saillants de l'Enquête canadienne de 2007 sur le don, le bénévolat et la participation*. Ottawa: Statistique Canada.
- Hong, S-I., Morrow-Howell, N., Tang, F., et Hinterlong, J. (2009). Engaging older adults in volunteering: Conceptualizing and measuring institutional capacity. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38, 200-219.
- Kolnick, L., et Mulder, J. (2007). Strategies to improve recruitment of male volunteers in nonprofit agencies. *American Journal of Hospice and Palliative Medicine*, 24(2), 98-104.
- Marshall, C., et Rossman, G. (1999). *Designing Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA, London: Sage.
- McCurley, S., et Lynch, R. (2006). *Volunteer Management: Mobilizing all the Resources of the Community*. Kemptville, ON: Johnstone Training and Consultation.

- Ministère de la Famille et des Aînés, et Ministère de la Santé et des Services sociaux (2012). *Politique Vieillir et vivre ensemble – Chez soi, dans sa communauté, au Québec*. Québec: Gouvernement du Québec.
- O'Dwyer, C., et Timonen, V. (2009) Doomed to extinction? The nature and future of volunteering for meals-on-wheels services. *Voluntas*, 20, 35–49.
- Ouellet, F., et Saint-Jacques, M-C. (2000). Les techniques d'échantillonnage. In D. R. Mayer, F. Ouellet, M-C. Saint-Jacques et D. Turcotte (Eds.), *Méthodes de recherche en intervention sociale* (pp. 71–90). Boucherville, Québec: Gaëtan Morin.
- Paillé, P., et Mucchielli. (2008). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris: Armand Colin.
- Phillips, S., Little, B., et Goodine, L. (2002). *Recrutement, conservation et reconnaissance des bénévoles: Le point de vue des bénévoles*. Toronto: Le Centre canadien de philanthropie.
- Pires, A. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative: Essai théorique et méthodologique. In D. J. Poupard, J-P. Deslauriers, L-H. Groulx, A. Laperrière, G. Mayer et A Pires (Eds.), *La recherche qualitative: Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 115–69). Montréal: Gaëtan Morin.
- RABQ (2010a). *Gestionnaire de bénévoles*. Montréal: Author.
- RABQ (2010b). *La reconnaissance de l'action bénévole au Québec*. Montréal: Author.
- RABQ (2011). *Cap sur les jeunes bénévoles – Tracez votre chemin: Guide pratique à l'intention des organismes qui souhaitent faire une place aux jeunes bénévoles*. Montréal: Author.
- Randle, M., et Dolnicar, S. (2009). Not just any volunteers: Segmenting the market to attract the high contributors. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 21(3), 271–282.
- Savoie-Zajc, L. (2009). L'entrevue semi-dirigée. In D. B. Gauthier (Ed.), *Recherche sociale: De la problématique à la collecte des données* (pp. 337–360). Québec: Presses de l'Université Laval.
- Sévigny, A. (2002). *La contribution des bénévoles, inscrits dans un organisme communautaire bénévole, au soutien à domicile des personnes âgées*. Thèse de doctorat inédite, Université Laval, Québec, Canada.
- Sévigny, A. (2010). Le bénévolat auprès des aînés qui reçoivent des soins palliatifs à domicile: Une question d'équilibre! *Pluriâges*, 1, 18.
- Sévigny, A., et Vézina, A. (2007). La contribution des bénévoles au soutien à domicile des personnes âgées: Les frontières de leur action. *Revue canadienne du vieillissement*, 26, 101–11.
- Sévigny, A., Paquet, S., et Frappier, A. (2009). Proximité et identité: La question du bénévolat revisitée. *Réciproques*, 2, 115–24.
- Sundeen, R., Raskoff, S., et Garcia, C. (2007). Differences in perceived barriers to volunteering to formal organizations: Lack of time versus lack of interest. *Nonprofit Management & Leadership*, 17, 279–300.
- Thibault, A., Fortier, J., et Albertus, P. (2007). *Rendre compte du mouvement bénévole au Québec: Créateurs de liens autant que de biens*. Montréal: RABQ.
- Thibault, A., Fortier, J., et Leclerc, D. (2011). *Bénévolats nouveaux, approches nouvelles*. Trois-Rivières, Québec: RABQ.