



Le Phare
Enfants et Familles

S'amuser jusqu'au bout de la vie

Centre de santé et de services sociaux
du Sud-Ouest-Verdun

Hôpital de Verdun

La gestion des équipes bénévoles en soins palliatifs:

Tendances et défis

Emma Comeau
CSSS
Sud-Ouest Verdun

Valérie de Varennes
Le Phare Enfants et
Familles



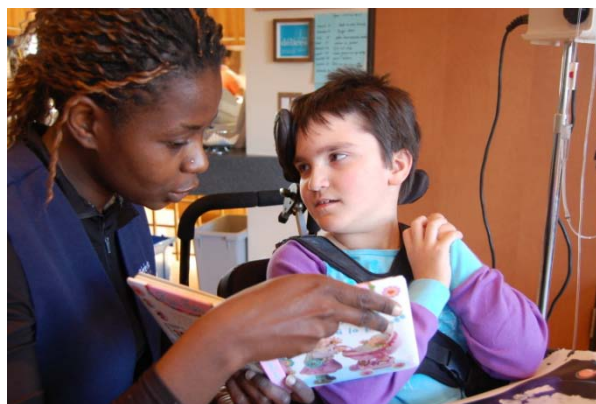
Comité du bénévolat

- Composition
 - Gestionnaires de bénévoles en soins palliatifs de différentes régions: Montréal, Laval, Estrie, Montérégie, Laurentides, Saguenay
- Objectifs
 - Promouvoir des standards élevés de pratique de gestion de bénévoles
 - Encourager la formation des gestionnaires de bénévoles
 - Favoriser les échanges entre gestionnaires de bénévoles.

Plan de la séance

- Introduction
- Du nouveau à l'horizon
 - Nouvelles tendances dans le monde du bénévolat
 - Les nouveaux bénévoles
 - Les exigences de nos partenaires
- Impact sur la gestion des bénévoles
 - Planification des services bénévoles
 - L'organisation
 - Direction
 - Professionnalisation des gestionnaires
- Pistes de réflexion

Le bénévole...un être en transformation





Plusieurs défis

Collaboration avec :

- Les équipes multidisciplinaires de leur milieu
- Les familles des patients qui reçoivent des services
- Le réseau de santé et services sociaux.



Du nouveau à l'horizon...

- Identification des nouvelles tendances dans le monde du bénévolat:
 - L'engagement bénévole est influencé par
 - Le temps,
 - Les motivations et
 - Les communautés d'appartenance.

Thibault, Fortier et Leclerc (2011)

Du nouveau à l'horizon...

- Quelles sont les raisons de ces changements?
 - Les changements perçus dans l'engagement bénévole sont influencés par les transformations sociales:
 - La valorisation de l'individu
 - Le manque de temps
 - Vieillesse de la population et l'influence des jeunes et des baby-boomers

Thibault, Fortier et Leclerc (2011)



Du nouveau à l'horizon...

- Temps, la tendance actuelle:
 - Il faut davantage de bénévoles pour accomplir le même nombre d'heure de bénévolat.
 - Une petite majorité de bénévoles cumule la majorité des heures effectuées
 - 25% des bénévoles accomplissent 78% des heures de bénévolat (Hall, Lasby, Ayer et Al., 2009)
 - En résumé: les statistiques démontrent que le nombre de bénévoles augmente, mais ceux-ci s'engagent sur une base sporadique.



Du nouveau à l'horizon...

- Les raisons de ce changement:
 - Augmentation du temps de travail.
 - Difficulté à concilier les obligations du travail, de la famille avec les activités de loisirs.

« ...le motif le plus souvent évoqué pour abandonner le bénévolat est la surcharge et la difficulté à concilier les obligations du travail et familiales et les exigences du bénévolat. Le bénévolat ne doit pas se faire au dépens de la vie privée. »

Fortin, Gagnon & al. (2006), p. 11



Du nouveau à l'horizon...

- Les motivations
 - Par le passé, l'engagement bénévole était fortement influencé par la communauté immédiate et le sens du devoir.
 - Aujourd'hui, le bénévole est motivé par une démarche individualiste basée sur:
 - L'épanouissement personnel,
 - Le sentiment d'être utile,
 - L'actualisation de soi.

Fortin, Gagnon & al., 2006



Du nouveau à l'horizon...

« Ainsi, la littérature confirme qu'on ne fait plus du bénévolat parce qu'on se sent obligé moralement ou autrement, mais davantage sur la base de sensibilités et de motivations personnelles. En ce sens, c'est le « je » qui décide....

Thibault, Fortier, Leclerc, 2011, p.19



Du nouveau à l'horizon...

- L'engagement bénévole est influencé par son capital social:
 - « ...la notion de capital social est associée au patrimoine de liens, de savoir-faire et d'expériences sociales d'une personne...Le capital social est essentiellement composé de confiance réciproque, de liens sociaux, de ponts avec les autres et d'expériences accumulées. »

Thibault, Fortier et Leclerc, 2011, p. 21
- Le capital social est donc un lieu d'échange sans frontière.



Du nouveau à l'horizon...

- Réseau social
 - C'est en partie par l'entremise de son capital social que les individus développent leur réseau social:
 - Travail, famille, amitié, groupes d'intérêts, loisirs et milieu culturel.
 - Cette appartenance à différents réseaux sociaux peut augmenter la probabilité qu'un individu s'investisse dans sa communauté.
 - Le quartier ou la paroisse ne représente plus les seules communautés d'appartenance des gens.

Thibault, Fortier et Leclerc (2011)



Du nouveau à l'horizon...

Comment ces changements se perçoivent-ils lorsque l'on examine le profil des bénévoles d'aujourd'hui?



Les nouveaux bénévoles

Quel est le profil des bénévoles en soins palliatifs d'aujourd'hui?

- Les jeunes 18-35 ans
- Les baby-boomers



Les nouveaux bénévoles

- Les 18-35, qui sont-ils?
 - Ils accordent de l'importance à leur carrière.
 - Ils sont énergiques et enthousiastes.
 - Ils sont à l'aise avec les nouvelles technologies (facilite le recrutement en ligne).
 - Le nombre de jeunes qui effectue du bénévolat est en augmentation.
 - À l'exception des soins palliatifs pédiatriques, peu de jeunes s'engagent en soins palliatifs.

Source: http://benevoles.ca/files/Combler_Les_Lacunes_French.pdf



Les nouveaux bénévoles

- Les 18-35 et le temps
 - Ils désirent s'engager, mais ils sont très sollicités.
 - Ils ont moins d'heure à consacrer au bénévolat que leurs aînés.
 - Ils manquent de temps ou ne peuvent s'engager à long terme. Ils s'engagent sporadiquement.

Source: http://benevoles.ca/files/Combler_Les_Lacunes_French.pdf



Les nouveaux bénévoles

- Les 18-35, pourquoi font-ils du bénévolat?
 - Pour valider un choix de carrière.
 - La cause les touche, eux, ou leur entourage, directement.
 - C'est une activité inculquée très tôt par leurs parents.
 - Leur implication est influencée par leurs réseaux sociaux.



Les nouveaux bénévoles

- Les baby-boomers, qui sont-ils?
 - Ils représentent la majorité de nos effectifs.
 - Ils ont un grand sens de l'engagement et sont loyaux.
 - Ils apportent un solide bagage professionnel et une riche expérience de vie.
 - Ils ont des attentes face à l'organisation.

Les nouveaux bénévoles

- Les baby-boomers et le temps

« Les baby-boomers entreprennent souvent plusieurs projets en même temps et doivent s'acquitter de plusieurs responsabilités divergentes. Plusieurs continuent de travailler au-delà de l'âge de la retraite tout en prenant soin de leurs parents, de leurs enfants ou leurs petits-enfants. Le manque de temps constitue un défi constant... »

(Hientz et Sladowski, 2011)



Les nouveaux bénévoles

- Les baby-boomers et le temps
 - Leur emploi du temps est surchargé.
 - Les besoins de leurs enfants et petits-enfants sont une priorité.
 - Ils sont très motivés au moment de s'engager.
 - Le bénévolat est un bien de consommation, un passe-temps pour lequel ils doivent trouver du temps dans leur horaire.



Les nouveaux bénévoles

- Les baby-boomers, pourquoi font-ils du bénévolat?
 - Ils désirent se sentir utiles.
 - S'investir en soins palliatifs fait partie d'une démarche individuelle.
 - Ils désirent redonner l'aide qu'ils ont eux-mêmes reçue lorsqu'ils accompagnaient une personne bénéficiant de soins palliatifs.



Les exigences des partenaires de travail

- En plus de faire face à ces nouvelles tendances, les gestionnaires de bénévoles doivent répondre aux attentes de nombreux partenaires:
 - L'équipe interdisciplinaire,
 - Les familles des personnes en soins palliatifs,
 - Le réseau de la santé et des services sociaux.



Les exigences des partenaires de travail

- L'équipe interdisciplinaire
 - Les exigences varient selon l'endroit où se pratique le bénévolat:
 - milieu hospitalier,
 - maison de soins palliatifs,
 - domicile.



Les exigences des partenaires de travail

- Les familles
 - Demandes à être guidées et appuyées dans leurs choix.

Les exigences des partenaires de travail

- Le milieu de la santé
 - Plan directeur de développement des compétences des intervenants en soins palliatifs.
 - Les gestionnaires de bénévoles doivent s'assurer d'être conforme aux exigences d'Agrément Canada.





Impacts sur la gestion des bénévoles

Comment ces changements dans le paysage du bénévolat affectent ou affecteront-ils notre gestion des services bénévoles?

- Le gestionnaire de bénévoles à deux objectifs:
 - Recruter des bénévoles en fonction des besoins de son organisation.
 - S'assurer de la satisfaction des bénévoles de façon à retenir ces bénévoles.



Impacts sur la gestion des bénévoles

Planification des services de bénévoles

- Sélection et le recrutement
- Formation



Impacts sur la gestion des bénévoles

Sélection des bénévoles

- Importance de maintenir des critères de sélection élevés.
- Flexibilité sur le critère de l'engagement.
- Clarification des attentes.

Recrutement

- Dépend du lieu où est situé l'organisme et de sa notoriété.



Impacts sur la gestion des bénévoles

La formation

- La formation est importante, car c'est un outil pour favoriser la cohésion d'équipe en regard de:
 - La philosophie de l'organisation.
 - Les valeurs.
 - Les méthodes de travail.
- La formation exige un investissement en temps et énergie de la part des bénévoles. Malgré le manque de temps des candidats bénévoles, les gestionnaires de bénévoles considère cette exigence incontournable.



Impacts sur la gestion des bénévoles

- Que faire lorsqu'un bon candidat se présente entre deux sessions de formation?
 - Certaines gestionnaires de bénévoles s'adaptent pour accueillir les nouveaux bénévoles.
 - Les gestionnaires de bénévoles rencontrées ont mis l'accent sur la flexibilité et la gestion du « cas par cas »



Impacts sur la gestion des bénévoles

- Possibilité de jumeler le nouveau bénévole avec un bénévole d'expérience.
 - Flexibilité possible dans un milieu de bénévolat « encadré », mais plus difficile pour le bénévolat à domicile.
 - Si le candidat est déjà expérimenté, la responsable peut lui demander de compléter une formation d'appoint.



Impacts sur la gestion des bénévoles

- Flexibilité, oui, mais il y a un BÉMOL:
 - Appréhension mentionné par une des gestionnaires: ne pas diminuer les attentes par crainte de manquer de bénévole.
 - Comment faire lorsque la continuité des services dépend de la présence des bénévoles?



Impacts sur la gestion des bénévoles

- L'organisation

- Les horaires
- Les tâches

« Aussi, assiste-t-on progressivement au passage d'un bénévolat plus traditionnel, soit celui dans lequel les personnes donnent de leur temps sans compter et effectuent les tâches demandées sans discrimination, vers un bénévolat plus ciblé selon les champs d'intérêt, compétences et la disponibilité plus restreinte. »

Éduc-Conseil, 2010, p.20

Impacts sur la gestion des bénévoles

Les horaires...

C'est un casse-tête!





Impacts sur la gestion des bénévoles

- Selon les gestionnaires de bénévoles, « c'est tout un défi »
 - Les nouveaux bénévoles ont diverses contraintes de temps:
 - Prendre soin d'un membre de la famille
 - Autres engagements: loisir, voyages et/ou travail
 - Horaires irréguliers, absence durant l'été
 - Annulation du bénévolat pour raison professionnelle
 - Période d'engagement plus court (3 à 6 mois)

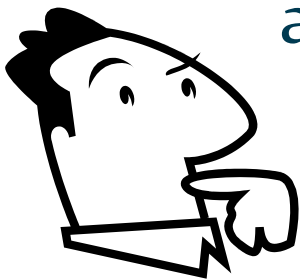
Impacts sur la gestion des bénévoles

- Les gestionnaires désirent démontrer de la flexibilité envers les bénévoles, mais elles doivent répondre aux besoins de l'équipe et des patients.
 - Les gestionnaires de bénévoles ont parfois l'impression de jouer au yo-yo:
 - Des bénévoles sont disponibles 1 semaine sur 2
 - Les bénévoles sur le marché du travail peuvent difficilement arriver à l'heure convenue.



Impacts sur la gestion des bénévoles

- Les gestionnaires nous ont mentionné avoir constamment à réfléchir aux impacts de leurs décisions:
 - Vaut-il mieux avoir une bénévole une semaine sur deux plutôt que pas du tout?
 - Est-ce préférable de compter sur une bénévole qui peut seulement arriver une demi heure après l'heure « officielle » prévue à l'horaire que sur personne?



Impacts sur la gestion des bénévoles

- Les horaires :
 - Si les gestionnaires de bénévoles sont trop rigides, elles peuvent perdre de bons candidats bénévoles.
 - Si elles sont trop flexibles, la continuité des services peut être interrompue.





Impacts sur la gestion des bénévoles

L'organisation: tâches/rôles des bénévoles

- L'objectif:
 - Les gestionnaires doivent s'assurer que les bénévoles accomplissent des tâches qui les satisfassent tout en répondant aux besoins de l'organisation.
- Par le passé, les bénévoles questionnaient peu ou pas les tâches à accomplir. Cette mentalité a évolué.



Impacts sur la gestion des bénévoles

Tâches/rôles des bénévoles

- Les personnes qui font du bénévolat aujourd'hui sont plus sélectives:
 - Elles savent généralement ce qu'elles désirent effectuer ou non.
 - Les bénévoles ont plus de réticences à accomplir des tâches qui leurs semblent moins valorisantes.
 - Peut représenter une source de conflit entre bénévoles et employés.
 - La mentalité de certains employés n'évoluent pas aussi rapidement que celles des bénévoles.



Impacts sur la gestion des bénévoles

Tâches/rôles des bénévoles

- Les gestionnaires ont également des offres de services atypiques:
 - Des services professionnels
 - Des bénévoles qui ont des talents particuliers
- Ces offres arrivent parfois à point bien nommer
 - Dans d'autres situations, il est plus difficile de répondre à ces offres.



Impacts sur la gestion des bénévoles

- Direction

- Supervision
- La reconnaissance:

« Les principaux bénéfices et motivations à maintenir son engagement se décrivent aujourd'hui en termes de plaisirs avec les autres, de réussite et de reconnaissance »

Thibeault, Fortier et Leclerc (2011) p. 19



Professionnalisation du métier

Professionnalisation des gestionnaires de bénévoles

- Par le passé
 - Savoir-être
 - Qualités personnelles et relationnelles.
- Aujourd'hui
 - Études
 - Expérience
 - Capacité à livrer la marchandise.



Pistes de réflexion

- Selon Thibeault, Fortier et Leclerc (2011), l'ensemble du milieu du bénévolat ne semble pas saisir l'ampleur des changements qui s'annoncent
 - Les gestionnaires de bénévoles rencontrés lors de l'entretien n'ont pas semblé beaucoup plus sensibilisés à ces changements sauf en ce qui concerne les baby-boomers.
 - Est-ce que le milieu des soins palliatifs est/sera moins affecté par ces changements? Ou bien est-il affecté par d'autres changements non énumérés?



Pistes de réflexion

- Avez-vous remarqué, dans vos milieux respectifs, des changements qui affectent votre gestion des équipes bénévoles?



Pistes de réflexion

- Est-ce que ces changements ont eu des impacts sur votre organisation?
 - Avez-vous trouver des solutions?



Pistes de réflexion

- La tendance tend à démontrer qu'il faudra plus de bénévoles pour assurer le même service:
 - Méthodes innovatrices de recrutement de bénévole: utilisation du capital social et des réseaux sociaux des bénévoles.
- Formation: Comment adapter l'offre de formation de façon à rejoindre tous les participants (en terme de disponibilité)?
- Gestion des horaires: comment adapter les horaires sans nuire aux services?
- Comment profiter de l'intérêt des 18-35 ans?
 - Peuvent-ils combler certains de nos besoins?



Conclusion

- La tâche des gestionnaires de bénévoles s'est complexifiée au cours des dernières années:
 - Demandes grandissantes des partenaires
 - Nouveaux défis dans la gestion des équipes
- Il n'y a pas de solutions uniques
 - Chaque milieu doit s'adapter à ces changements



MERCI pour votre attention,

Bon congrès!

Bibliographie

- Baril, G. (2006). La ré-appropriation de sens du bénévolat (une application de l'éthique de l'authenticité de Charles Taylor). Thèse de doctorat, Université de Sherbrooke.
- Bénévoles Canada. (2001). Perspectives bénévoles : nouvelles stratégies pour favoriser la participation des adultes plus âgés. <http://benevoles.ca/files/OlderAdults-Fre.pdf>
- Conseil RH pour le secteur communautaire. (2010). Les baby-boomers, une bénédiction : Générer des idées pour recruter les baby-boomers dans le secteur communautaire. http://hrcouncil.ca/a-propos/documents/CRH_Les_baby-boomers_une_benediction_0510.pdf
- Édu-conseil. (2010). Analyse de profession : Gestionnaire de bénévoles. Réseau de l'action bénévole du Québec, Montréal.
- Hall, M., Lasby, D., Ayer, S., et al. (2009). Canadiens dévoués, canadiens engagés : Points saillants de l'Enquête canadienne de 2007 sur le don, le bénévolat et la participation. Statistique Canada.
- Hientz, M., Sladowski P., P. (2011). Composante fondamentales de l'engagement bénévole des baby-boomers. Bénévoles Canada http://www.soyezbenevole.ca/pdf/Benevole_des_baby-boomers.pdf
- Réseau de l'action bénévole du Québec. (2011). Cap sur les jeunes bénévoles : Guide pratique à l'intention des organismes qui souhaitent faire une place aux jeunes bénévoles.
- Rousseau, N., Bernard, L. (1999). Nouveau visage du bénévolat, nouveaux défis en soins palliatifs. Les cahiers des soins palliatifs, 1(1), 35-45.
- Thibault, A., Fortier, J., et Leclerc, D. (2011). Rapport de recherche : Bénévolats nouveaux, approches nouvelles. Université du Québec à Trois-Rivières.