

HEC MONTRÉAL

**La manifestation des motivations et des différents profils altruistes
chez les bénévoles selon leurs secteurs d'activité**

par

Arianne T.Labrie

**Sciences de la gestion
(Gestion en contexte d'innovations sociales)**

*Mémoire présenté en vue de l'obtention
du grade de maîtrise ès sciences en gestion
(M. Sc.)*

Août 2017
© Arianne T.Labrie, 2017

RENOUVELLEMENT DE L'APPROBATION ÉTHIQUE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait aux exigences de notre politique en cette matière.

Projet # : 2017-2265 - Motivation des bénévoles

Titre du projet de recherche : Comment se manifestent la motivation et l'engagement des bénévoles dépendamment leurs secteurs d'activités?

Chercheur principal :
Arianne T.Labrie, étudiante M. Sc.
HEC Montréal

Directeur/codirecteurs :
Wendellyn Reid
Professeur - HEC Montréal

Date d'approbation du projet : 19 mai 2016

Date d'entrée en vigueur du certificat : 01 mai 2017

Date d'échéance du certificat : 01 mai 2018



Maurice Lemelin
Président du CER de HEC Montréal

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait aux exigences de notre politique en cette matière.

Projet # : 2017-2265

Titre du projet de recherche : Comment se manifestent la motivation et l'engagement des bénévoles dépendamment leurs secteurs d'activités?

Chercheur principal :
Ariane T. Labrie, étudiante M. Sc.
HEC Montréal

Directeur/codirecteurs :
Wendelyn Reid
Professeur - HEC Montréal

Date d'approbation du projet : 19 mai 2016

Date d'entrée en vigueur du certificat : 19 mai 2016

Date d'échéance du certificat : 01 mai 2017



Maurice Lemelin
Président du CER de HEC Montréal

Résumé

Dans cette recherche, nous nous intéressons à la motivation des bénévoles selon leurs secteurs d'activité. Si un effort a été fait à ce jour, pour adapter les théories de la motivation au travail (Deci et Ryan, 1985; Herzberg, 1968; Maslow, 1954; Porter et Lawler, 1968) au champ des organismes à but non lucratif (OBNL), ces adaptations ne considèrent toutefois pas de nuance dans la motivation selon les secteurs d'activités. Pourtant le champ des OBNL est très vaste (Hall *et al.*, 2005) et des tendances sectorielles semblent suggérer des différences dans la motivation des bénévoles.

Notre cadre d'analyse propose ainsi une démarche déductive qui analyse les nuances dans la motivation des bénévoles selon leurs secteurs d'activité sous la lentille de l'altruisme. Le concept de l'altruisme occupe une place importante dans la littérature sur le bénévolat (Clavien, 2011; Godbout, 1994; Moscovici, 2000; Robichaud, 1998). Qui est souvent décliné sous trois formes : l'altruisme comportemental, l'altruisme instrumental et l'altruisme psychologique (Clavien, 2011).

Cependant, nos résultats de recherche nous ont démontré qu'il était trop réducteur d'associer un seul profil altruiste à un secteur. Cette révélation nous a menés à développer une typologie des profils altruistes afin d'offrir un regard plus nuancé. De plus, l'analyse de nos résultats met en lumière l'importance de circonstances organisationnelles dans la motivation des bénévoles. Ces circonstances organisationnelles reliées au travail bénévole ont un impact sur la motivation intrinsèque et extrinsèque ainsi que le sentiment d'autodétermination développé par le bénévole (Ryan et Deci, 2000). L'émergence de deux circonstances : le degré de proximité à la mission et le niveau d'autonomie offert dans les tâches bénévoles nous ont menés à une réorganisation de notre cadre d'analyse. Ce nouveau regard sur les dynamiques des motivations des bénévoles dans le milieu à but non lucratif a fait place à une nouvelle interrogation : quel est le processus qui explique le choix du secteur pour une activité bénévole dans ce cas-ci?

Mots clés : Motivation des bénévoles, altruisme, profil altruiste, motivation intrinsèque, motivation extrinsèque, secteurs d'activité, OBNL, proximité à la mission

Table des matières

Résumé.....	v
Table des matières.....	vii
Liste des tableaux.....	xi
Liste des figures.....	xii
Remerciements.....	xv
1. Introduction.....	1
1.1 Pertinence de la question de recherche.....	1
1.2 Résultats de l'étude.....	3
1.3 Implications et importance de la question de recherche.....	4
2. Revue de la littérature.....	7
2.1 Le bénévolat.....	8
2.1.1 Définition.....	8
2.1.2 La théorie de l'échange social.....	9
2.2 Les théories de la motivation au fil des années.....	12
2.2.2 Maslow.....	13
2.2.3 Herzberg.....	15
2.2.4 Porter et Lawler.....	17
2.2.5 Ryan et Deci.....	18
2.2.6 Sommaire des théories de la motivation.....	21
2.3 Les approches de motivation dans l'action bénévole.....	22
2.3.1 Le Modèle multidimensionnel.....	26
2.3.2 Les valeurs.....	28
2.3.3. Les prédictifs de la motivation au bénévolat.....	29
2.4 Chevauchement des différentes approches sur la motivation.....	30
2.4.1 Chevauchement des différents modèles vus sous l'angle de Maslow.....	30
2.4.2 Chevauchement des différents modèles vu sous l'angle de Ryan et Deci.....	31
2.5 L'altruisme.....	32
2.5.1 L'altruisme comportemental.....	33
2.5.2 L'altruisme psychologique.....	35

2.5.3. L'altruisme instrumentaliste	37
2.5.4 L'altruisme source de motivation intrinsèque et extrinsèque	39
3. Cadre d'analyse.....	41
3.1 L'approche déductive du cadre d'analyse	41
3.1.1 Le profil altruiste du secteur de la santé	41
3.1.2 Le profil altruiste du secteur des services sociaux	41
3.1.3 Le profil altruiste du secteur de la culture et des arts	42
3.2 Proposition de base du cadre d'analyse.....	44
4. Méthodologie	45
4.1 L'approche et la structure de la recherche	45
4.2 Le choix du terrain	46
4.3 Schéma de la cueillette des données qualitatives	52
4.4 Prise de contact pour la démarche des entrevues semi-dirigées.....	53
4.5 L'entrevue avec le gestionnaire des bénévoles	54
4.6 L'entrevue avec les candidats bénévoles sélectionnés	55
4.7 Analyse des données	56
4.7.1 Nouvelle question de recherche.....	57
4.8 Sommaire de la méthodologie.....	58
4.8.1 Les défis.....	59
5. Contexte sectoriel et des organisations dans notre étude.....	60
5.1 Secteur des arts et de la culture	60
5.2 Secteur des services sociaux	62
5.3 Secteur de la santé.....	64
5.4 Tableau 5.1 : La présentation des organismes.....	66
5.5 Commentaires sur le tableau 5.1	69
6. Ce qu'on a trouvé – ou L'analyse des données.....	70
6.1 Thématiques ressorties des données.....	70
6.1.1 La motivation.....	71
6.1.2 La reconnaissance.....	72
6.1.3 Le sentiment d'appartenance	73
6.1.4 La cause et les motifs.....	74

6.1.5 Les causes de départs	75
6.1.6 Les circonstances organisationnelles	76
6.2 Tableau 6.1 : Comparaisons des thématiques initiales qui reflètent l'application dans les secteurs de l'étude	78
6.3 Les tendances selon les secteurs étudiés	81
6.3.1 Tendances observées dans le secteur de la santé :	82
6.3.2 Tendances observées dans le secteur des services sociaux :	83
6.3.3 Tendances observées dans le secteur des arts et de la culture :	85
6.4 Émergence d'un nouvel élément	87
6.5 La relation entre la proximité de la mission et les profils altruistes	90
6.5.1 Les justifications des positionnements des organisations sur la figure 6.1	91
6.6 Les typologies des profils altruistes	93
6.6.1 Altruisme comportemental + Altruisme instrumental (Ac + Ai).....	94
6.6.2 Altruisme comportemental + Altruisme psychologique (Ac + Ap)	96
6.6.3 Altruisme psychologique + Altruisme instrumental (Ap + Ai)	97
6.6.4 Altruisme instrumental (Ai).....	99
6.6.5 Altruisme psychologique (Ap)	101
6.7 Nouveau cadre d'analyse.....	102
7. Discussion	105
7.1 Présentation du modèle	105
7.2 Proposition de la schématisation du modèle	107
7.3 Explication du modèle.....	108
7.3.1 Phase 1 : Phase de recherche	108
7.3.2 Phase 2 : Phase expérientielle.....	115
7.3.3 Circonstances organisationnelles reliées au travail bénévole.....	120
7.3.4 Phase 3 : Phase d'évaluation et de remise en question.....	121
7.3.5 Conclusion de l'explication du modèle proposé.....	123
7.4 Les propositions	124
7.4.1 Proposition 1 en lien avec la proximité de la mission	124
7.4.2 Proposition 2 en lien avec le niveau d'autonomie des tâches.....	125
8. Les implications et les faiblesses	127

8.1 Les implications théoriques.....	127
8.2 Les implications pratiques.....	128
8.3 Les faiblesses.....	129
9. Conclusion	131
Bibliographie.....	i
Annexe 1 : Grille d’entrevue du gestionnaire	vi
Annexe 2 : Grille d’entrevue du bénévole	vii
Annexe 3 : Classification internationale des organismes sans but lucratif.....	viii

Liste des tableaux

Tableau 2.1 Les différentes recherches sur la motivation des bénévoles	24
Tableau 2.2 Présentation des fonctions du modèle VFI de Clary, Snyder et Ridge (1992)	27
Tableau 5.1 La présentation des organismes	66
Tableau 6.1 Comparaisons des thématiques initiales qui reflètent l'application dans les secteurs de l'étude	78
Tableau 6.2 Profils types d'altruisme retrouvé dans les organisations ciblées	94

Liste des figures

Figure 2.1 Illustration des théories de l'échange économique et social	10
Figure 2.2 Illustration des besoins selon la théorie de Maslow (1954)	14
Figure 2.3 Continuum de l'autodétermination adaptée de Deci et Ryan (2000)	19
Figure 2.4 Comparaison du modèle de Maslow (1954) avec le modèle du VFI de Clary, Snyder et Ridge (1992)	30
Figure 2.5 Application du modèle VFI au continuum de la motivation de Ryan et Deci	31
Figure 3.1 Cadre d'analyse associant des profils d'altruisme à des secteurs d'activités	44
Figure 4.1 Pourcentage des organismes et nombre d'organismes par 100 000 habitants selon les régions du Canada	47
Figure 4.2 Pourcentage des organismes du Québec et du Canada selon les secteurs d'activités principales	48
Figure 4.3 Pourcentage des organismes et des bénévoles selon les secteurs d'activités principales au Québec et au Canada	49
Figure 4.4 Moyennes des heures consacrées au bénévolat, selon certains types d'organisations au Canada en 2007 et 2010	50

Figure 4.5 Schéma de la cueillette de données	52
Figure 5.1 Classification internationale des organismes sans but lucratif	61
Figure 6.1 Matrice relationnelle entre la proximité à la mission et les profils d'altruismes des bénévoles	89
Figure 6.2 Nouveau cadre d'analyse	103
Figure 7.1 Proposition de la schématisation du modèle	107

Remerciements

J'adresse mes premiers remerciements à ma directrice Wendellyn Reid pour sa flexibilité, sa constance et sa compréhension. J'ai eu la chance de pouvoir compter sur une directrice d'exception qui a à cœur le succès de ses étudiants. Merci pour ces belles rencontres au cours de la dernière année, nos échanges professionnels et personnels étaient toujours agréables.

Merci à Renaud Legoux pour son œil aiguisé et ses bons conseils qui nous ont permis d'orienter la modélisation de notre processus ainsi que la typologie des profils altruistes. Je tiens également à remercier Martine Vézina qui m'a enseigné dans le cadre du cours sur l'entreprise sociale et collective et qui m'a recommandée à sa collègue; ma directrice Wendy, ainsi que le pôle IDEOS pour leur soutien dans ma recherche.

Un grand merci aux organisations rencontrées pour leur ouverture, les gestionnaires pour leur intérêt envers ma recherche et leur temps ainsi que la générosité de tous les bénévoles interviewés. Vous êtes la preuve de l'engagement social peut changer le monde, un geste à la fois!

Merci à mon employeur la Fondation Marie-Vincent pour sa flexibilité. Merci particulièrement à mes collègues Annie, Laura et Renée pour votre soutien, votre compréhension et vos encouragements. Vous m'avez permis de rédiger l'esprit en paix et je suis consciente de la chance que j'ai de pouvoir travailler avec vous.

Merci à mes amies, Fatema de nos débuts à l'atelier de recherche à aujourd'hui, merci de m'avoir accompagnée dans des moments de rédactions, Tricia pour avoir égaillé mon parcours à la maîtrise, Pauline d'avoir partagé ton parcours avec moi et de m'avoir encouragée à continuer ainsi que Camille pour ton soutien avec les verbatim.

Finalement, le plus grand des mercis à ma famille, mes grands-parents, et à mon amoureux pour m'avoir accompagnée dans ce projet ambitieux. Sans vous, rien de tout cela ne serait possible.

Ma sœur Frédérique, merci pour ton dévouement, ton interprétation de mon travail, ta relecture et ton aide précieuse avec les verbatim ainsi que les citations. Ce fut un travail souvent ardu, mais savoir que je pouvais compter sur toi me rassurait, ensemble on forme une équipe du tonnerre. Un merci également à Bastien qui joue un rôle en arrière-plan, à qui j'emprunte ma sœur pour de longues soirées d'études et de relecture.

Mon frère Benjamin, merci pour tes encouragements, tes petites attentions (biscuits, McDo), ton relais dans mes tâches ménagères comme le lave-vaisselle lorsque j'étais débordée, ainsi que tes blagues qui ont allégé de lourdes soirées de rédaction.

Francis, merci pour ta compréhension et ton soutien. Tu as fait la différence dans mon mémoire pour les sections qui ont eu recours à l'anglais, tant au niveau des lectures, des entrevues et des verbatim. Merci d'être à mes côtés depuis plus de 7 ans, ensemble nous avons traversé tous les stades académiques du secondaire jusqu'à l'obtention de ma maîtrise! Je t'aime tellement.

Maman et papa, merci d'avoir nourri en moi cette curiosité intellectuelle qui m'a mené sur le parcours de la maîtrise. Merci pour votre support incontestable, peu importe nos choix, ainsi que votre présence encore si rassurante. Ton humour papa m'a accompagné jusqu'au dernier jour du dépôt de ce mémoire, merci pour les blagues parfois plates, mais surtout pour les fous rires. Finalement, maman, merci pour tes nuits blanches en ma compagnie, ton écoute, tes recherches et tes révisions. Merci pour toutes les petites attentions qui ont facilité mon parcours à la maîtrise et la rédaction de ce mémoire. Merci pour tout, maman, je te dois beaucoup dans l'atteinte de mes succès!

1. Introduction

1.1 Pertinence de la question de recherche

Les bénévoles sont un apport non négligeable dans l'offre de services offerts à notre société et par conséquent, ils représentent une richesse rare pour les organismes à but non lucratif (OBNL). 47 % des Canadiens faisaient du bénévolat, ce qui représente 2,1 milliards d'heures consacrées à des activités bénévoles au cours de cette année (Statistique Canada, 2012). Cependant, l'action bénévole a été appelée à évoluer au même titre que notre société. Les motifs d'engagement qui reposaient largement sur la religion autrefois, sont aujourd'hui davantage axés sur des besoins personnels (Thibeault, Fortier et Leclerc, 2011) tels que développer un réseau social, se sentir utile à la société, contribuer à une cause qui nous tient à cœur, etc. Ainsi, il devient pertinent de se questionner sur les sources de motivations qui poussent ces derniers à faire du bénévolat. De nombreuses études gouvernementales, qualifiées comme étant de la littérature grise (Schöpfel, 2012), ainsi que des études scientifiques se sont penchées sur la question afin de dégager des sources concrètes de motivation chez les bénévoles.

Une meilleure compréhension de la motivation des bénévoles nous permet une gestion plus adéquate de cette ressource, ainsi qu'une meilleure rétention des bénévoles au sein d'une organisation. Le bénévolat étant considéré comme un acte social d'échange (Thibeault, Fortier et Albertus, 2007), il est important de considérer les besoins et les attentes des bénévoles afin de leur offrir une expérience épanouissante à l'extérieur de leur cadre familial et professionnel.

Le bénévolat n'est pas seulement un don, c'est un échange, les bénévoles recherchent un contre don; ils ne font pas seulement exécuter, ils vivent une expérience et leur contribution va au-delà de la tâche accomplie. Les bénévoles créent des liens. Développer le bénévolat contemporain, c'est assurer cette expérience et affirmer la spécificité de la contribution des bénévoles. (Thibeault, Fortier et Albertus, 2007: 7)

Ainsi, la sphère du bénévolat est beaucoup plus complexe que le simple don de temps pour une cause qui nous est chère, puisque l'individu doit retirer un bénéfice à prendre part à cette activité (Thibeault, Fortier et Leclerc, 2011). Le choix du secteur et par le fait

même l'organisation dans lequel s'engage un bénévole devient donc déterminant dans l'expérience organisationnelle que va vivre cet individu.

Cependant, la littérature scientifique est très homogène en ce qui a trait à la motivation de bénévoles. On constate qu'avec le temps, il y a eu un souci d'adapter la littérature sur la motivation au travail pour le secteur à but non lucratif. Or, les auteurs ne se sont pas attardés aux particularités des sous-secteurs considérant que toutes les organisations, peu importe leur secteur d'activité, font partie du milieu à but non lucratif. Les adaptations ont toutefois mené à certaines catégorisations, telles que des sources de motivations démographiques selon les groupes d'âge chez les bénévoles (Clary *et al.*, 1998).

Si les sous-secteurs n'ont pas attiré l'attention des auteurs scientifiques, la littérature grise de son côté a largement documenté ces derniers afin de présenter des statistiques propres à chacun. En effet, le secteur OBNL est très vaste et on retrouve beaucoup d'organismes dans différents champs d'activités. Des études gouvernementales ont donc pris le temps d'instaurer une classification de ces divers champs d'action afin de les regrouper par secteur d'activité (Hall *et al.*, 2005).

Bien qu'ils partagent tous une mission orientée vers le bien-être de notre société, ces dernières s'articulent différemment et n'ont pas toutes le même impact dépendamment des secteurs et des organisations. Les modèles d'affaires et de financement ainsi que des objectifs sont très variables d'un secteur à l'autre. On présume que l'implication des bénévoles est aussi variable. Il nous apparaît donc simpliste de considérer qu'un individu possède les mêmes motivations d'implication, peu importe le secteur.

Au départ, notre question de recherche était : comment se manifestent les motivations des bénévoles selon leur secteur d'activité? Dans l'optique de comprendre davantage le concept de la motivation, nous nous sommes tournées vers une littérature très développée en sociopsychologie : la motivation. On retrouve dans la recension de la littérature des auteurs majeurs tels que Maslow (1954), Herzberg (1959), Porter et Lawler (1968) ainsi que Ryan et Deci (2000) qui mettent en lumière de plus en plus avec le temps, l'influence des facteurs intrinsèques et extrinsèques sur la motivation. Ces théories nous éclairent par le fait même sur les motifs qui justifient une action exécutée par un individu, en présentant particulièrement des applications de ces théories en situation d'emploi. En quête de

théories plus applicables à l'action bénévole, nous avons étudié le modèle le plus exhaustif et crédible à ce jour développé par Clary, Snyder et Ridge en 1992, sur la motivation des bénévoles : le VFI (Six Volunteer Functions Inventory).

En complémentarité à cette littérature sur la motivation, nous avons orienté notre recension vers une littérature davantage spécifique au secteur des organismes à but non lucratif et à l'endroit du bénévolat : l'altruisme. Selon le sociologue Raymond Bourdon, l'altruisme serait une source de motivation suffisante pour susciter l'engagement d'un individu. Les travaux de Clavier (2011) sur les différents profils altruistes nous ont permis de découvrir l'étendue de ce champ et de distinguer différents profils : l'altruisme comportemental, l'altruisme instrumental et l'altruisme psychologique. Ces deux littératures ont été mobilisées dans une approche empirique qualitative au sein de trois secteurs du milieu des organismes à but non lucratif.

1.2 Résultats de l'étude

Afin de percevoir des nuances dans la motivation des bénévoles selon leur secteur d'activité nous avons mené des entrevues auprès de gestionnaires et plusieurs bénévoles dans neuf organisations à but non lucratif de la grande région de Montréal, et ce dans trois secteurs distincts, ce qui totalise trente-six entrevues. Nous avons amorcé notre étude sur le terrain avec une approche intuitive en supposant que chaque secteur avait son propre profil altruiste différent des autres secteurs.

Cependant, nous constatons qu'il est même trop réducteur et simpliste d'attribuer un seul profil altruiste à un secteur en particulier. De plus, nous découvrons que le secteur en soi n'est pas à la seule source de motivation distincte pour l'individu. En fait, les circonstances organisationnelles liées au travail bénévole, plus particulièrement la proximité à la mission, qui se rapprochent de l'essence même de la motivation ainsi que l'autonomie dans ses tâches influencent également la motivation. Par contre, il est important de souligner que les secteurs ont tout de même leur influence puisqu'il existe des tendances au sein d'un secteur ainsi que des circonstances organisationnelles semblables.

En jetant un regard plus théorique à l'analyse des données, nous qualifions la proximité à la mission comme une source de motivation intrinsèque pour un bénévole. Si bien que comme le mentionne le constant général : lorsqu'il y a un manque de motivation intrinsèque, il faut une motivation extrinsèque pour maintenir sa motivation. Ce constat s'applique autant dans le contexte de la motivation au travail qu'en situation d'activité bénévole. Ainsi, lorsqu'on vient pallier à un manque de proximité avec la mission, que nous considérons comme une motivation intrinsèque, le bénévole se tourne vers une motivation plus extrinsèque. Or la motivation extrinsèque fait appel à un profil altruiste plus comportemental alors que la motivation intrinsèque elle réfère davantage à un altruisme psychologique. Le profil altruiste d'un bénévole se voit donc altéré selon les motivations intrinsèques et extrinsèques mises en avant-plan.

Ces nuances sur le plan de l'altruisme et l'impact des circonstances organisationnelles sur la motivation des bénévoles ont semé de nouvelles interrogations. Si le secteur n'est pas le seul élément déterminant dans les variations de la motivation, quel est le processus qui explique le choix du secteur pour une activité bénévole dans ce cas-ci?

1.3 Implications et importance de la question de recherche

C'est sous un regard davantage intéressé par un processus abductif (Bryman et Bell, 2015; Saunders, Lewis et Thornhill, 2012) que nous sommes retournés explorer la littérature sur la motivation des bénévoles pour constater que les motivations intrinsèques sont largement valorisées au détriment des motivations extrinsèques dans l'action bénévole. Alors qu'il est commun de motiver un employé avec des bonus ou des avantages sociaux, il est difficile de concevoir qu'on peut motiver des bénévoles avec des récompenses matérielles tel que des billets de spectacle, des privilèges ou des gratuités. On présume que les bénévoles sont présents pour des raisons altruistes, à l'inverse des employés, de sorte qu'on s'attarde moins au mécanisme de récompenses extrinsèques et à l'impact de l'organisation sur la motivation du bénévole.

Pourtant, il existe bien deux niveaux de motivation chez le bénévole : une motivation davantage individuelle, qui est documentée par différentes approches, dont le VFI (Clary, Snyder et Ridge, 1992) et une motivation influencée par l'organisation qui est peu présente dans la littérature. Bien qu'on retrouve des commentaires sur l'impact d'un

superviseur ou d'un leader sur la motivation d'un bénévole, on ne distingue pas de réels facteurs extrinsèques, comme les circonstances organisationnelles qui affectent la structure du travail bénévole hors des relations personnelles.

Ainsi, si on désire répondre à la préoccupation présente dans la littérature quant au bonheur des bénévoles et à l'importance qu'ils se réalisent individuellement par l'entremise de leur engagement, nous devons prendre en compte les influences de la structure organisationnelle et de ses pratiques. Le travail bénévole étant déjà développé en conséquence des besoins des bénévoles, selon leurs champs d'intérêt, leurs compétences, leurs habiletés, etc. nous devons prendre en compte leurs besoins autant intrinsèques qu'extrinsèques. Par l'entremise de ces deux niveaux d'analyses de la motivation, nous obtenons un portrait, certes plus complexe, mais plus complet. Cette analyse met également en lumière le lien qui relie les théories de l'altruisme, aux théories de la motivation. Au sens où le profil altruiste d'un bénévole est appelé à se modifier si ses motivations intrinsèques ou extrinsèques sont mises de l'avant, largement soutenu et influencé par les circonstances de son organisation.

Nous avons tous des idées préconçues face au rôle que doit occuper un bénévole dans notre société. Nous avons tendance à percevoir le bénévolat davantage comme un don de soi (Godbout, 2000) et un geste altruisme, qu'une relation d'échange, d'où la difficulté à concevoir qu'un bénévole puisse ressortir de son expérience avec un gain personnel tangible (Thibeault, Fortier et Albertus, 2007). Notre étude sur le lien entre les théories d'altruisme et de motivation intrinsèque et extrinsèque (Porter et Lawler, 1968; Ryan et Deci, 200) vient donc légitimer certains mécanismes de reconnaissances et bénéfices mis en place dans les OBNL.

En revanche, nos perceptions se retrouvent souvent biaisées, car nous ne prenons pas en compte les circonstances organisationnelles. Pourtant le profil altruiste dépend principalement de la proximité de la mission qu'ont les bénévoles avec la clientèle ciblée par l'organisation. Nous sommes donc appelés à changer et nuancer notre compréhension du profil altruiste dans les secteurs et même au sein des organisations. Au terme de notre recherche, nous avons tenté d'illustrer, par l'entremise d'un processus composé de plusieurs éléments et abductif (Bryman et Bell, 2015; Saunders, Lewis et Thornhill,

2012), cette dynamique qui existe entre les motivations et les profils altruistes chez les bénévoles.

En comprenant le lien qui existe entre la proximité avec la mission et les motivations des bénévoles, les gestionnaires seront en mesure d'offrir des récompenses et de la reconnaissance adaptées au niveau de proximité à la mission qui existe au sein de leur organisation. Ils assureront ainsi une meilleure rétention de leurs bénévoles en plus d'augmenter leur attractivité sur le marché du bénévolat, où les bénévoles sont considérés comme une ressource nécessaire et précieuse. Ultimement, cela va également aider les gestionnaires des bénévoles et les gestionnaires de ces organisations à regarder le bénévolat d'une manière plus stratégique avec plus de nuances et de créativité dans leurs relations avec ces derniers.

2. Revue de la littérature

Selon la dernière enquête de Statistiques Canada en 2010, 47 % des Canadiens faisaient du bénévolat et 2,1 milliards d'heures ont ainsi été consacrées à des activités bénévoles cette année-là. Entre 2007 et 2010, le nombre d'heures relié aux activités bénévoles est demeuré stable, mais les besoins augmentent chaque année face au désengagement de l'État. Les bénévoles représentent une richesse rare pour les organismes à but non lucratif, il est donc pertinent de se questionner sur la motivation de ces derniers. Dans cette optique, nous nous sommes intéressés aux motivations des bénévoles selon leurs secteurs d'activité. Nous avons choisi de débiter avec une approche sectorielle, en demeurant ouverts aux autres avenues qui influencent également la motivation chez les bénévoles.

Nous commencerons par une définition même du bénévolat ainsi que les caractéristiques de l'action bénévole afin de mieux comprendre le bénévolat par secteur sur le plan du Canada et du Québec. Puisque nous nous intéressons également à la motivation, nous explorerons les différentes théories qui ont marqué le monde de la sociopsychologie et de la sociologie au cours du dernier siècle. Suite à cette section plus théorique, nous nous attarderons davantage sur des modèles qui mettent en lumière des facteurs de motivations propres aux bénévoles afin d'aligner nos recherches sur la motivation des bénévoles selon leurs secteurs d'activités. Or, il s'avère qu'il existe peu de littérature scientifique propre aux secteurs d'activités dans le domaine du bénévolat. Par contre, on retrouve une grande présence des secteurs dans la littérature grise intimée par les gouvernements et instances publiques qui permettent la catégorisation des activités bénévoles.

En mobilisant les deux types de littérature sur la motivation, l'une plus appropriée au marché du travail et une seconde personnalisée à la sphère du bénévolat, nous constatons qu'il existe plusieurs connexions et différences entre ces deux littératures. En effet, les mécanismes de motivation ne sont pas les mêmes dans le cadre d'une performance au travail, qu'envers les bénévoles des organisations à missions sociales. Ainsi nous présenterons un sommaire de ces divergences et ressemblances.

2.1 Le bénévolat

Nous commencerons, ici, avec les caractéristiques du bénévolat et l'essence même de ce type de don; soit le don de temps.

2.1.1 Définition

Nous débutons avec une définition du bénévolat et les différents critères qui permettent de conclure qu'un geste peut être considéré comme une action bénévole. Sachant que le rôle du bénévole a grandement évolué dans le temps, nous avons choisi une définition contemporaine du bénévolat, qui représente le rôle et les tâches actuelles des bénévoles que nous serons appelés à interviewer. Cette définition peut également s'appliquer autant à des modèles orientés sur la motivation au travail, que des modèles de motivation davantage instinctifs reliés à nos émotions ou à nos besoins. Dans le cadre de mon mémoire la définition du bénévolat utilisée sera celle proposée par Lionel Prouteau (2001), dans son texte *Les figures du bénévolat*. Cette définition rejoint la vision du sociologue Jacques T. Godbout

« Le bénévolat est un don de temps, c'est-à-dire une activité volontaire, sans rémunération et orientée vers autrui. Cette dernière condition est essentielle pour qu'on puisse parler de don » (Prouteau, 2001).

Ainsi, à la base le bénévolat est considéré comme un don de temps, mais un don de temps ne signifie pas un don de soi non plus. Il est important de demeurer cohérent avec la première définition présentée dans l'introduction qui présentait le bénévolat comme une relation.

Le bénévolat n'est pas seulement un don, c'est un échange, les bénévoles recherchent un contre don; ils ne font pas seulement exécuter, ils vivent une expérience et leur contribution va au-delà de la tâche accomplie. Les bénévoles créent des liens. Développer le bénévolat contemporain, c'est assurer cette expérience et affirmer la spécificité de la contribution des bénévoles. (Thibeault, Fortier et Albertus, 2007: 7)

Donc, dans un premier temps, l'individu décide de faire un don de son temps pour une activité bénévole, d'où la définition sur le don de temps de Prouteau. Par contre, en faisant son bénévolat cet individu vient à bâtir une relation avec autrui, d'où le principe d'échange dont mentionne Thibeault. Nous, nous intéresserons donc à l'échange que crée le bénévolat

pour mieux comprendre les sources de motivations des bénévoles. Cette vision est également partagée par Godbout qui nous permet de nous détacher du regard psychologique de la motivation en « analysant le don comme une relation et non comme un geste isolé » (Godbout, 2000: 15).

Godbout précise le principe du don en caractérisant la relation libre qu'implique le bénévolat. Les choses circulent dans cette sphère en dehors de l'équivalence monétaire et de l'obligation contractuelle (Godbout, 1994). Ainsi, bien que le bénévolat implique une circulation de service ou de bien, il se soustrait d'un équivalent monétaire en échange. Dès lors, il est important de distinguer deux formes de bénévolat; formel et informel (Prouteau, 2001). Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéressons davantage au bénévolat formel qui évolue dans un cadre structuré, par le biais d'association, de fondation ou d'OBNL. Le bénévolat s'applique au don entre étrangers, hors de la sphère des rapports primaires de la famille et de l'amitié (Godbout, 1994). De ce fait, le bénévolat informel, qui implique le don de temps à ses proches, soit ses enfants, ses parents, ses amis ou même ses voisins, sera exclu au profit d'un bénévolat dit organiser qui prône le don entre étrangers. Ce choix est justifié par la fiabilité des données recueillies par Statistiques Canada sur le bénévolat formel. De plus, les sources de motivations ne sont pas les mêmes lorsque le bénévolat s'exerce dans la sphère domestique, où la relation avec notre proche est beaucoup plus grande et directe que lorsqu'on décide de faire du bénévolat hors de cette sphère en offrant du temps à un étranger (Godbout, 1994). Enfin, le lien communautaire qui est établi dans la sphère domestique se retrouve également dans les groupes d'entraide, où un lien privilégié est développé entre les membres (Godbout, 1994). De ce fait, nous excluons également les groupes d'entraide lors de notre étude de terrain. Ainsi, on s'intéressera au don entre étrangers, qui tend vers le don le plus pur possiblement observable de nos jours selon Godbout.

2.1.2 La théorie de l'échange social

Tel que mentionné précédemment, le domaine du bénévolat connaît une importante évolution encouragée par les pressions du secteur public qui lui délaisse les soins et soutien de plusieurs groupes de personnes démunies. « La notion de justice sociale a remplacé le bénévolat de « charité » par une forme de satisfaction personnelle bien légitime, et l'action

bénévole sera considérée comme un instrument de changement dans la société. » (Robichaud, 1998: 17)

Dans le bénévolat de « charité », il n’y avait aucune raison valable ou d’intérêt personnel à rendre service à un inconnu selon les économistes (Frank, 1988). Alors qu’aujourd’hui, les organisations tentent de contrer l’image du bénévolat-sacrifice en misant sur ce que le bénévolat peut rapporter à un individu en termes de prestige, de contacts, d’expérience (Godbout, 2000). Cette modernisation de l’image du bénévolat fait sourire les économistes qui voient naître un rapport de fin-moyen à cette action qu’on qualifiait auparavant de don. Il y aurait donc une rationalité instrumentale dans l’action de faire du bénévolat (Wuthnow, 1991).

Inspirées des théories traditionnelles sur l’échange (Homans, 1961; Thibaut et Kelley, 1956), la théorie de l’échange social suggère que les individus adaptent leurs stratégies d’échange selon les rapports entretenus avec les autres et leur organisation (Delobbe *et al.*, 2006). Plusieurs recherches se basent sur la théorie de l’échange social pour observer et mieux comprendre le bénévolat. Le sociologue Norbert Alter a réussi à bien illustrer ce continuum de la théorie de l’échange traditionnel à l’échange social dans la figure 2.1.

	<i>Échange économique</i>	<i>Échange social</i>
Délai de réciprocité	Instantanéité	Différée dans le temps
Valeur	Bien connue. Unité de compte = l’argent	Mal connue : symbolique « totale »
Nature de l’échange	Des biens ⇒ ponctuel	Du lien ⇒ ininterrompu
Partenaires	Offreur et demandeur	« Réciprocité élargie »
Équilibre	Équivalence	Endettement mutuel

Figure 2.1- Illustration des théories de l’échange économique et social

Source : Alter, Norbert (2012). « Chapitre 8 - Don et échange social », dans *Sociologie du monde du travail*, Paris, Presses Universitaires de France, p. 158.

Cette théorie de l'échange moderne sous-entend que tous rapports sociaux rapportent à celui qui est impliqué, sous une base de réciprocité élargie. De ce fait, la théorie de l'échange, même social semble exclure toute possibilité de la gratuité de l'acte (Robichaud, 1998). Pour tenter d'expliquer ce phénomène de don sans attente de réciprocité, qu'est le bénévolat, des recherches se sont intéressées aux travaux de Marcel Mauss et de Georges Bataille afin d'évoquer un lien social qualifié d'altruiste-égoïste. Le bénévolat oscillerait donc entre c'est deux pôles : l'altruisme et l'égoïsme (Robichaud, 1998). À l'inverse, Godbout affirme que cette croyance à voir un intérêt égoïste derrière un acte altruiste est influencée par la tradition utilitariste de notre société. Si on réfère à l'explication du don selon Godbout (2000) et Caillé (2000), le don est un cycle qui comporte trois phases : donner, recevoir et rendre. « Ainsi l'on peut se rendre compte que l'utilitariste scientifique dominant isole abstraitement le seul moment de recevoir et pose les individus comme mus par la seule attente de la réception » (Godbout, 1994: 31). Il y a donc deux visions divergentes sur l'altruisme dans la littérature sur le bénévolat ; l'une plus égoïste et l'autre plus désintéressée.

Peu importe la vision que l'on partage, nous nous intéressons au concept de l'altruisme puisque ce dernier est appliqué au don envers les étrangers. C'est d'ailleurs ce type de don que nous avons ciblé pour notre étude de terrain. En effet, lorsqu'on parle de bénévolat dans la sphère des rapports primaires, qu'on qualifie par la famille, les amis, les voisins, etc. on parlera davantage de générosité que d'altruisme (Dasgupta, 1993). L'altruisme étant considéré comme « la forme moderne de la charité » (Godbout, 2000: 82), il nous était impensable de ne pas explorer plus loin ce concept. Le débat entourant la notion d'égoïsme et d'altruisme mérite qu'on s'attarde davantage sur ce sujet qui est au cœur de l'action bénévole.

Maintenant que nous avons dressé un portrait du bénévolat, il est important de revenir à notre question de recherche à savoir : comment se manifeste la motivation des bénévoles selon leurs secteurs d'activités. Ainsi, avant d'explorer la littérature sur l'altruisme, nous allons revenir aux sources mêmes de la motivation en explorant les grands courants de cette sphère de la socio psychologie. Ces approches de la motivation au travail, nous mènerons

par la suite à la motivation propre aux bénévoles qui s'imbrique parfaitement avec le concept de l'altruisme qui sera modélisé dans le cadre d'analyse.

2.2 Les théories de la motivation au fil des années

La motivation est un sujet d'importance dans la littérature de performance et de comportements humains au travail depuis les débuts des études scientifiques. Plusieurs grands penseurs se sont penchés sur ce sujet d'étude au fil des années. Nous ferons un survol de leurs idées et comment les perspectives se sont construites, l'une après l'autre. Nous terminerons avec un sommaire des thématiques clés dans la littérature actuelle pour mieux comprendre les connexions avec les idées conceptuelles sur la motivation des bénévoles.

La motivation est un large sujet qu'on retrouve dans la sphère de la sociopsychologie et plusieurs théories ont été proposées au cours des siècles pour justifier cette réserve d'énergie présente chez l'homme qui justifiait en partie ses actions. Nous avons retenu quatre approches prédominantes dans l'étude de la motivation qui nous permettra de jeter un coup d'œil plus éclairé sur la motivation des bénévoles un peu plus loin. Nous avons arrêté nos choix sur des modèles connus, qui s'adaptent bien à la sphère philanthropique et non pas seulement au monde du travail. Ainsi, il était intuitif de commencer par le plus connu des chercheurs dans ce domaine; Abraham Maslow et explorer sa théorie de la hiérarchie des besoins, puisque les gens qui font du bénévolat cherchent à répondre à certains de leurs besoins (Thibeault, Fortier et Leclerc, 2011). Toujours dans l'optique des besoins, la théorie des deux facteurs d'Herzberg nous permet d'explorer l'impact des facteurs externes sur la motivation, une variable primordiale dans notre contexte puisque nous nous intéressons à l'influence des secteurs d'activité sur la motivation des bénévoles. Finalement, la théorie de la motivation intrinsèque et extrinsèque s'imbrique à celle de Herzberg en nous permettant de faire ressortir le comportement prosocial dans l'action bénévole. Enfin, la théorie de l'auto-détermination de Deci et Ryan sera abordée à la fin de ce chapitre dans l'optique d'offrir un regard plus contemporain au survol des théories de la motivation. Cette théorie apportera un regard intéressant à la vision de la motivation chez les bénévoles en présentant les concepts de motivations autodéterminée et non déterminée qui suscitent le sentiment d'engagement chez un individu.

Avant d'aller plus loin dans les théories, il nous semblait pertinent de définir la motivation. Nous avons choisi une définition contemporaine qui peut s'appliquer autant à des modèles orientés sur la motivation au travail, que des modèles instinctifs reliés à nos émotions ou à nos besoins. Par ailleurs, la notion de but était également importante dans cette définition. En effet, en gardant en tête que nous nous intéressons à la motivation des bénévoles, nous cherchons à comprendre le but de leur action, leur motivation à poser un geste concret, soit donner de son temps pour un organisme. Ainsi, cette définition nous permet d'explorer les grandes théories de la motivation sans nous restreindre à un seul champ d'application. « *La motivation désigne les forces qui agissent sur une personne ou à l'intérieur d'elle pour la pousser à se conduire d'une manière spécifique, orientée vers un objectif. [...] Toute motivation est orientée vers un but, c'est-à-dire un résultat auquel l'individu veut parvenir.* » (Louart, 2002: 3)

Bien que la littérature sur la motivation gravite davantage autour du monde travail, dans un contexte d'employabilité et la relation employé-employeur, certaines approches offrent une plus grande flexibilité. Dans le but de voir une certaine cohérence entre la motivation chez les bénévoles et la motivation au travail au niveau des employés, nous avons écarté les approches trop rationnelles qui se basent sur le calcul du coût versus l'investissement, pour se concentrer sur des approches plus qualitatives.

2.2.2 Maslow

A theory of human motivation –Abram Maslow (1954)

Pour Maslow, les besoins sont intrinsèques et c'est ce qui permet une certaine hiérarchisation des besoins (Sengupta, 2011). Si tous nos besoins ne sont pas satisfaits, certains sont nécessairement prédominants, dans cette théorie, c'est les besoins dits de bases, soient les besoins psychologiques, la faim par exemple, qui mobiliseront toute la motivation de l'homme (Maslow, 1954). L'homme devient dominé par ses besoins psychologiques, il va même jusqu'à repousser ou ignorer tout autre besoin (Maslow, 1954). Par contre, dès qu'un besoin est comblé, un nouveau émerge, donc après les besoins physiologiques et les besoins de sécurité viennent le besoin d'appartenance, le besoin d'estime et le besoin de s'accomplir, d'où la hiérarchisation des besoins (Maslow, 1943). Nous avons regroupé les cinq besoins de Maslow dans la figure 2.2 qui suit.

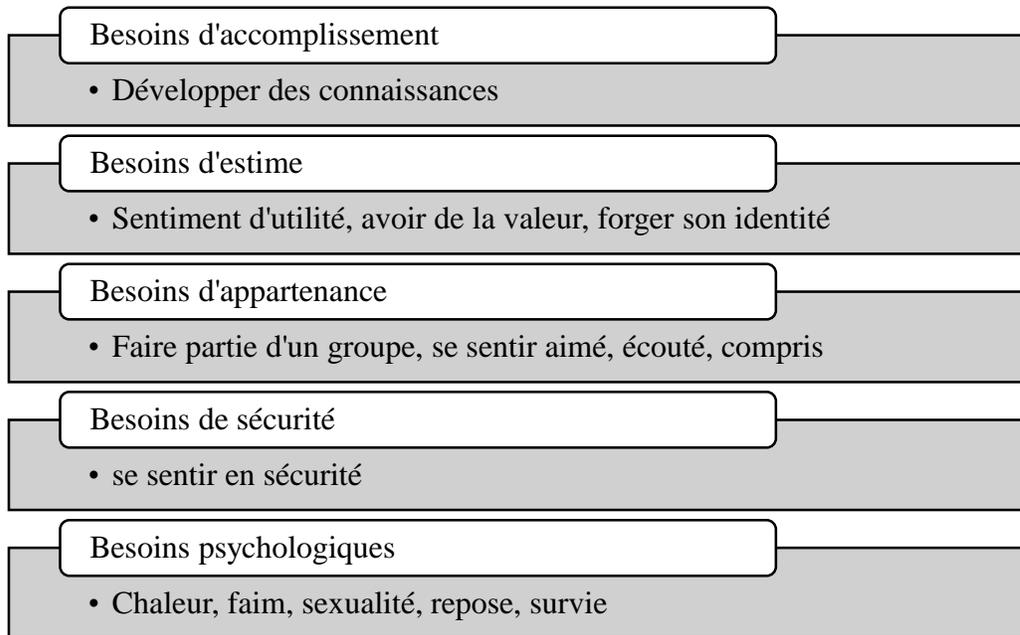


Figure 2.2- Illustration des besoins selon la théorie de Maslow (1954)

La théorie de Maslow permet de faire ressortir la complexité des besoins chez l'homme. En effet, ce dernier s'élève des animaux en démontrant d'autres besoins que ceux physiologiques (chaleur, nourriture et sexualité) (Louart, 2002). L'homme est donc poussé par un désir d'appartenance, en quête d'estime de soi et d'un besoin de se réaliser. Ces différents besoins peuvent être perçus comme des sources de motivation dans l'action bénévole, nous n'avons qu'à penser à la socialisation qui est faite au sein d'un groupe de bénévoles, ou encore le besoin de se sentir utile en faisant du bénévolat qui rejoint à la fois le besoin d'estime et de réalisation. Lorsque nous aborderons les modèles de motivation propres à l'action bénévole dans les prochaines sections, nous présenterons une figure (*voir figure 2.4*) qui explique à quel point la théorie de Maslow permet de répondre aux besoins des bénévoles.

La théorie de Maslow a essuyé plusieurs critiques sur le plan de la hiérarchisation et de la conception même des besoins. Sachant qu'on peut difficilement observer un besoin, il est difficile pour certains auteurs d'expliquer la cause d'un comportement par la simple pulsion d'un besoin (Salancik et Pfeffer, 1978; Tracy, 1986). D'un point de vue empirique, le concept de besoin est trop ambigu pour être ainsi mesuré et hiérarchisé. Salancik et Pfeffer vont jusqu'à remettre en cause l'origine des besoins qui est à la base de la théorie

de Maslow. En effet, si pour Maslow (1954) les besoins fondamentaux sont innés chez l'humain, d'autres soutiennent que les besoins sont appris au début de la vie (McClelland, 1961). Ainsi, il va de soi pour Salancik et Pfeffer (1978) que si les besoins sont appris, ils peuvent se développer plus tard dans la vie. Ainsi, ils suggèrent que c'est davantage la perception de nos besoins qui pourrait entraîner un type de comportement et non pas nos besoins eux-mêmes. Par ailleurs, la notion d'apprentissage des besoins remet en cause la hiérarchisation au sens où lorsqu'on apprend ou qu'on développe un nouveau besoin, ce dernier n'a pas nécessairement priorité sur les précédents. Finalement, les besoins doivent être perçus comme des composantes d'un système de décision (Tracy, 1986). Si les besoins représentent différentes sources d'énergie propices à motiver un comportement ou une action, ils sont toutefois qu'une partie du système influencé par des facteurs internes et externes (Tracy, 1986).

Le point de vue de Maslow demeure intéressant dans notre approche sur la motivation des bénévoles puisqu'il présente cinq catégories de besoins distincts. Bien entendu, le bénévolat ne répondra pas aux besoins physiologiques et de sécurité d'un individu. Mais les besoins d'appartenance, d'estime et d'accomplissement peuvent facilement être répondus par l'entremise d'activité bénévole et par le fait même servir de motivation. La hiérarchisation de ces besoins permet également de voir l'évolution des besoins chez les bénévoles et explorer les différentes sources de motivations.

2.2.3 Herzberg

Théorie des deux facteurs - Frederick Herzberg (1959)

Tout comme Maslow, Herzberg présente une théorie intuitive de la motivation, cependant, ce dernier opte plutôt pour une dualité des besoins et non une hiérarchisation. De plus, contrairement à Maslow, Herzberg ne croit pas que tous nos besoins sont une source de motivations, mais seulement certains types de besoins (Herzberg, 1959). Dans sa théorie, il existe deux facteurs qui influencent la motivation au travail : les facteurs d'hygiène principalement reliés à l'environnement qu'on considère comme un facteur extrinsèque et les facteurs intrinsèques reliés à l'auto motivation (Herzberg, 1968). Au cours de ses études, Herzberg réalise que les facteurs d'hygiènes peuvent apaiser des frustrations, mais ne sont pas autant porteurs de motivation que les facteurs intrinsèques (Louart, 2002).

En fait, les facteurs d'hygiène, souvent considérés comme étant plus objectifs; conditions de travail, salaire, promotion, horaire, etc. sont propices à créer de l'insatisfaction. Ainsi, un manque dans ce type de facteur augmente l'insatisfaction, cependant on ne peut tenter de récupérer une insatisfaction et susciter un sentiment de mobilisation qu'en répondant aux facteurs d'hygiène (Louart, 2002). Les facteurs intrinsèques eux résident dans l'intérêt qu'on porte à notre travail, au niveau de stimulation de nos tâches, la responsabilité et la reconnaissance que nous avons au travail (Herzberg, 1968). Ainsi, pour Herzberg *l'achievement, responsibility, work itself, recognition and advancement* sont des facteurs intrinsèques alors que *les coworkers, supervision-technical, salary, security, company policies and working practices* sont des facteurs extrinsèques (Dunnette, Campbell et Hakel, 1967). C'est donc ces derniers qui sont les réels facteurs de motivation et sur lesquels il faut jouer si on veut avoir un réel impact sur la motivation.

La théorie de Herzberg (1968) permet de mettre en relief deux catégories de facteurs, intrinsèque et extrinsèque qui ont un impact sur la motivation. Cette théorie développée dans le cadre de la motivation au travail permet toutefois de nous questionner sur l'environnement externe et les facteurs internes qui influencent nos motivations dans un contexte de bénévolat. Justement, la prochaine théorie quant à elle décline la motivation en deux volets distincts; la motivation intrinsèque et la motivation extrinsèque qui nous mène vers une vision transférable à l'action bénévole.

Les théories de Maslow et Herzberg peuvent toutefois être contestées au sens où leurs théories elles sont davantage considérées comme des approches instinctives (Louart, 2002) sans reposer sur un protocole de recherche scientifique. En effet, d'autres théories, développé par Vroom et Adams, reposent sur le processus de la motivation et non pas sur les besoins qui habitent les hommes, offrant par le fait même des données plus riches et plus rigoureuses sur le plan de la recherche scientifique. Il faut mentionner par contre qu'un processus est plus facilement quantifiable qu'un besoin. Ayant comme souci d'appuyer nos recherches sur des modèles vérifiables et rigoureux, nous avons décidé d'explorer le modèle de Porter et Lawler (1968) qui s'avère plus complet et reconnu dans le monde du management.

2.2.4 Porter et Lawler

Distinction entre la motivation intrinsèque et extrinsèque - Porter et Lawler (1968)

On trouve ici deux sources de motivation, la première étant intrinsèque. Notre motivation provient du plaisir et de la satisfaction qu'on retire de notre action. Des études ont poussé plus loin ce besoin de satisfaction et en sont venues à conclure qu'il existe trois besoins de base. Ces derniers forment les piliers de la motivation intrinsèque bien reconnus actuellement : *autonomy*, *competence* et *relatedness* (Reis *et al.*, 2000).

Si Porter et Lawler (1968) se sont intéressés davantage à l'environnement de travail afin de récompenser la performance par des mécanismes de motivations intrinsèques et extrinsèques, d'autres auteurs, dont Ryan et Deci (1985), se sont également intéressés à la distinction entre la motivation intrinsèque et extrinsèque (Gagné et Deci, 2005). Ainsi, pour Gagé et Deci (2005) la motivation extrinsèque provient des conséquences, positives ou négatives, que pourrait avoir cette action sur nous. La motivation extrinsèque peut autant être motivée par une récompense tangible (promotion, salaire) que verbal ou encore dans le but de faire plaisir à une personne en particulier, la motivation n'est donc pas associée à l'action directement, mais aux conséquences qui découlent de cette dernière. Un fait intéressant également à souligner est que les deux sources de motivations peuvent s'additionner pour mener à une plus grande satisfaction (Gagné et Deci, 2005). En tentant de relier cette théorie de la motivation au travail à la sphère du bénévolat on constate l'importance de la motivation intrinsèque autant pour la satisfaction des travailleurs que des bénévoles.

The outcomes of our analysis reveal that we can categorize satisfaction into intrinsic and extrinsic categories, and show that motivations related to belonging and protection and career recognition are the ones influencing extrinsic satisfaction; motivation associated to development and learning and altruism are the ones with higher effect in intrinsic satisfaction (Ferreira, Proença et Proença, 2012b: 2)

Afin de mieux saisir les subtilités entre la motivation intrinsèque et extrinsèque nous avons décidé d'illustrer ces deux types de motivations par le biais d'exemple rattaché au monde du bénévolat. Cette explication se veut plus spécifique et centrée sur le contexte d'une action bénévole. Lorsque la relation d'aide passe en second plan et que la source première

de motivation du bénévole réside dans les récompenses matérielles, on peut penser ici à des billets de spectacle ou des produits dérivés, la motivation est clairement extrinsèque. Le choix de faire du bénévolat est basé principalement sur les bénéfices externes que peut retirer le bénévole, on parle alors d'instrumentalisation du bénévolat (Meier et Stutzer, 2008). Par contre, lorsqu'un bénévole prend plaisir à exécuter sa tâche dans la seule optique de venir en aide à son prochain on parlera ici de motivation intrinsèque. Bien entendu, il se peut que ce dernier reçoive ou perçoit une récompense par son geste, ne serait-ce que le simple bonheur ressenti après avoir aidé quelqu'un ou le sentiment de reconnaissance, cela demeure de la motivation intrinsèque, car il n'y a pas d'arrière-pensée pour obtenir une récompense purement matérielle ou un but précis à atteindre tel que l'ajout d'expériences significatives sur son curriculum vitae (Ryan et Deci, 2000).

2.2.5 Ryan et Deci

Motivations intrinsèques et extrinsèques ainsi que la théorie de l'autodétermination – Ryan et Deci (2000)

Suite à leurs travaux sur les motivations intrinsèques et extrinsèques, Ryan et Deci ont développé la théorie de l'autodétermination (2000). Cette théorie porte bien entendu sur la motivation, mais également sur le développement de la personnalité et le bien-être psychologique. De plus, au sein de cette approche, la motivation est considérée comme un centre de la régulation biologique, cognitive et sociale. Ryan et Deci (1985) ont ciblé trois besoins fondamentaux que l'humain tend à satisfaire : le besoin de compétences, le besoin d'appartenance et le besoin d'autonomie. Lorsqu'un individu a de l'autonomie et un sentiment de liberté de choix, son sentiment d'autodétermination sera élevé. En fait, le sentiment d'autodétermination est fortement corrélé au niveau d'autonomie et de choix ressenti par un individu. Mentionnons également à cela que plus une personne est « autodéterminée », plus son sentiment de compétence sera élevé.

Cette théorie propose ainsi une nouvelle configuration des motivations intrinsèques et extrinsèques présentant non pas une dichotomie, mais un continuum des niveaux de motivations intrinsèques, extrinsèques et d'amotivation influencée par le degré d'autodétermination (Parceaud, 2013). Ainsi, un fort degré d'autodétermination mènera à une motivation davantage intrinsèque, alors qu'à l'inverse une motivation plus contrôlée,

moins autodéterminée, fera appelle à une motivation plus extrinsèque. La figure 2.3 qui suit permet de mieux visualiser la transposition du modèle intrinsèque/extrinsèque dans le modèle de l'autodétermination.

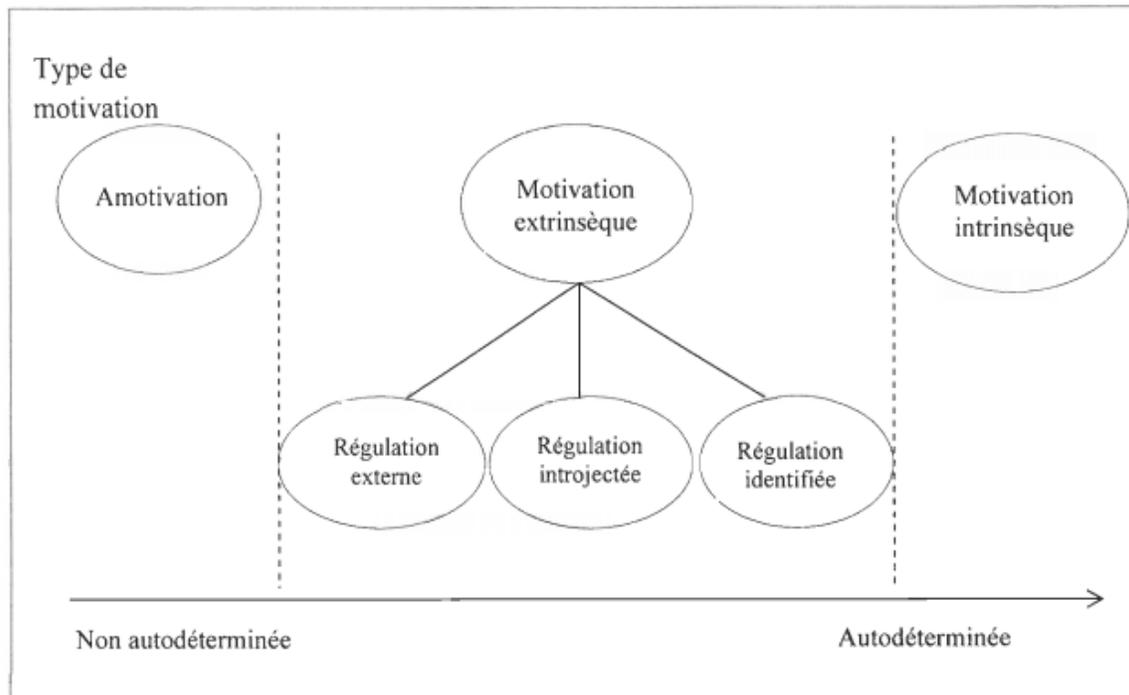


Figure 2.3- Continuum de l'autodétermination adapté de Deci et Ryan (2000)

Source : Parceaud, Catherine (2013). *Niveaux de motivation (amotivation, extrinsèque, intrinsèque) et orientation (instrumentale et intégrative) en anglais, langue seconde chez des collégiens au Cégep de Rimouski* [mémoire de maîtrise], Rimouski, Université du Québec à Rimouski, p.28.

Dans le but de mieux comprendre le modèle de Ryan et Deci (2000), nous expliquerons les trois composantes de la figure 2.3.

L'amotivation

L'amotivation est tout simplement l'absence de motivation chez un individu, ce dernier n'a aucun but relié à l'action en cours. On se trouve dans une situation où la personne n'est pas du tout déterminée, où elle évite de s'engager.

Motivation extrinsèque

La motivation extrinsèque, telle que qualifiée précédemment, réfère à l'influence d'une source externe qui provoque une conséquence positive ou négative. Pour Ryan et Deci (2000) la motivation extrinsèque se décline en trois modes de régulation : externe, introjectée et identifiée.

Régulation externe : Cette forme de régulation renvoie à l'image même du « bâton ou la carotte » pour motiver une personne (Parceaud, 2013). Son comportement est donc grandement influencé par des sources de contrôles extérieurs (punitions ou récompenses) lui donnant un faible niveau d'autonomie et peu de choix possibles. On se retrouve donc loin du sentiment d'autodétermination, se retrouvant dans une situation de motivation très contrôlée.

Régulation introjectée : Dans ce type de régulation, l'individu agit pour éviter une conséquence, donc dans ce contexte on ne peut pas qualifier cela comme un libre choix. Par contre, l'individu commence à « intérioriser les contraintes externes en se culpabilisant notamment » (Parceaud, 2013: 27). Le locus de contrôle demeurant encore externe, nous sommes toujours en position de motivation contrôlée.

Régulation identifiée : L'individu accorde de l'importance à l'activité et la valorise, car même si elle est réalisée au départ par une pression externe, l'individu s'identifie à cette activité. Il existe une cohérence entre cette activité et ses buts personnels, ce qui augmentant son niveau d'autonomie et de choix.

Motivation intrinsèque

La motivation intrinsèque provient de l'individu lui-même, conduit par son plaisir et son propre intérêt envers l'activité sans attente de récompense externe. Le niveau de liberté de choix est donc très grand dans ce type de motivation, car l'individu s'engage sur une base volontaire. Il y a également un sentiment de fierté attaché à l'accomplissement de la tâche qui fait sentir l'individu compétent. C'est le niveau de motivation qui est le plus autodéterminée, l'individu se sentant autonome et compétent, il n'aura pas besoin de récompenses matérielles pour le valoriser.

Suite à la lecture de la figure 2.3, on peut constater que pour Ryan et Deci, la motivation intrinsèque est le plus haut niveau de motivation autodéterminée. Ce type de motivation implique que l'humain pratique une activité puisqu'il en retire du plaisir et de la satisfaction personnelle. Alors, qu'à l'inverse, lorsqu'on tente d'obtenir quelque chose en échange de notre action, on tombe dans la motivation extrinsèque. L'homme pose une action non pas parce qu'il est motivé par le plaisir, mais dans l'optique de gagner quelque chose, souvent considérée comme un élément externe.

Finalement, l'essence même de la théorie de l'auto-détermination réside dans la régulation, qui signifie que l'individu prend conscience de ses intérêts et ses motivations au travers de ses choix. Ainsi, plus l'individu intériorise ce qui influence ses comportements et ses actions plus il tend vers une motivation autodéterminée, alors qu'à l'inverse lorsque ce dernier doit se motiver à l'aide d'éléments externes, on peut penser à des récompenses matérielles ou des conséquences, la régulation devient externe et s'éloigne complètement du concept d'autodétermination (Ryan et Deci, 2000).

2.2.6 Sommaire des théories de la motivation

Suite à la présentation de ces quatre grands auteurs, on réalise que du côté de Maslow (1954) sa conception de la motivation est très intrinsèque surtout à ce qui a trait aux besoins d'appartenance, besoin d'estime et besoin d'accomplissement. L'individu est motivé à répondre à son besoin par lui-même, il n'a pas besoin d'incitatif externe. Alors que la théorie de Maslow se concentre principalement sur l'individu et ses besoins, Herzberg (1959) soulève l'importance de l'environnement sur les motivations des individus par l'entremise de sa théorie des deux facteurs. Les facteurs d'hygiène de Herzberg tels que le salaire, les promotions, les bonus, etc. sont en fait des facteurs qui font appeler à une motivation plus extrinsèque, si on les compare à des facteurs de motivation plus intrinsèques reliés à la stimulation des tâches et au niveau d'autonomie. Cette dualité entre la motivation extrinsèque et intrinsèque est développée par Porter et Lawler en 1968 qui souligne que les deux sources de motivations peuvent être additionnées pour mener à une plus grande satisfaction.

Cependant, c'est seulement avec Ryan et Deci (2000) qu'on ne présentera plus les deux formes de motivations opposées l'une à l'autre, mais plutôt comme un continuum de la motivation. Ainsi, dépendamment du contexte organisationnel, de son niveau de compétences, de son besoin d'appartenance et de son autonomie, l'individu est motivé de façon plus extrinsèque ou intrinsèque. Enfin, depuis les travaux de Herzberg sur la motivation au travail, les auteurs qui ont suivi dont Porter et Lawler ainsi que Ryan et Deci constatent que les facteurs intrinsèques sont beaucoup plus porteurs de la motivation, mais qu'il ne faut pas négliger les facteurs extrinsèques (Louart, 2002).

L'application des théories sur la motivation intrinsèque et extrinsèque dans un contexte précis, celui du bénévolat, nous mène à nous questionner sur l'action bénévole en elle-même et des approches qui existent pour comprendre la motivation des bénévoles.

2.3 Les approches de motivation dans l'action bénévole

Suite aux grandes théories de la motivation, principalement reliées et recherchées au monde du travail, nous nous sommes questionnés sur la motivation propre aux bénévoles. À savoir dans un premier temps, comment se manifeste la motivation des bénévoles? Au fil de nos lectures, nous avons découvert qu'il semble exister différentes raisons qui influencent une personne à donner de son temps pour une action bénévole. Les premières recherches effectuées sur le sujet laissent sous-entendre que l'altruisme serait la source primaire de toute motivation chez les bénévoles (Ferreira, Proença et Proença, 2012a). Ainsi, dans les premières approches sur la motivation des bénévoles, on se préoccupe davantage de l'altruisme que des notions théoriques telles que la motivation intrinsèque et extrinsèque. Or l'altruisme ne semble pas être une source suffisante pour expliquer les motivations. En effet, « le don n'a pas besoin de justifications dans les liens primaires. Mais le don aux étrangers, lui, a besoin d'une justification. » (Godbout, 2000: 80) C'est donc en quête de cette justification que nous nous sommes plongés dans les différents modèles prédateurs de la motivation des bénévoles.

Pour s'y faire, nous avons dressé dans le tableau 2.1 les différentes idées conceptuelles imbriquées dans les recherches sur la motivation des bénévoles. Une description de ces différentes approches nous a permis de mettre en relation une théorie de la motivation des

bénévoles : le VFI (Clary, Snyder et Ridge, 1992) avec les théories de la motivation au travail. Nous avons alors réalisé l'importance de l'altruisme dans l'approche de la motivation chez les bénévoles. Nous avons donc décidé de présenter le concept de l'altruisme dans notre revue de la littérature, puis de le modéliser dans notre cadre d'analyse qui nous permettra de comprendre la motivation des bénévoles selon leurs secteurs d'activités par l'entremise de la lentille altruisme.

Tableau 2.1 Les différentes recherches sur la motivation des bénévoles

Modèle	Auteurs	Année	Constat
Modèle à deux facteurs : Altruisme ou égoïsme	Frisch & Gerrard	1981	Si l'altruisme semble être la première raison d'aider, plusieurs autres facteurs moins altruistes, plus <i>self-serving motives</i> , émergent de son étude telle que la création d'un réseau de contacts, l'accomplissement personnel et l'expérience professionnelle acquise dans le cadre de leur bénévolat.
Modèle unidimensionnel	Cnaan & Goldberg-Glen	1991	Ce modèle à 1 facteur d'analyse permet de conclure que les bénévoles ont des motifs altruistes et non-altruistes, soit égoïstes.
Modèle multidimensionnel VFI : Six Volunteer Functions Inventory	Clary, Snyder et Ridge	1992	Cette étude empirique a permis de dégager six fonctions primaires qui interfèrent dans la motivation des bénévoles soient : <i>values, understanding, career, social, esteem and protective</i> .
Les 5 identités	Gronlund	2011	Par l'entremise de récits de vie, Gronlund discerne cinq rôles d'identité qui permettent d'exprimer les valeurs individuelles des gens via leur statut de bénévole : <i>The influencer, The helper, Faith-based, Community, Success</i>

Dans le tableau 2.1 ci-dessus, nous avons répertorié quatre grandes approches dans la littérature sur la motivation des bénévoles. Le premier modèle de motivation des bénévoles était un modèle d'analyse à un facteur qui permettait de conclure que les bénévoles ont des motifs altruistes et non-altruistes, soit égoïstes (Cnaan et Goldberg-Glen, 1991). Par contre, il s'avéra un peu restreint de considérer la motivation sous un modèle unidimensionnel. Selon l'étude, parmi les 28 motifs étudiés ayant un impact sur la motivation, les bénévoles ne seraient pas motivés par différentes catégories de motifs, mais bien par une seule catégorie qui est composée de différentes combinaisons de motifs possibles.

Afin d'avoir un portrait plus clair des différents motifs qui composent la motivation des bénévoles Clary, Snyder et Ridge développent un instrument nommé Volunteer Functions Inventory (VFI) l'année suivante cette fois suite à une analyse multifactorielle. À ce jour, c'est le modèle le plus utilisé et le plus exhaustif en matière d'indicatif sur la motivation des bénévoles. Ce modèle a fait ses preuves et a obtenu une popularité dans le milieu scientifique en se détachant des études traditionnelles qui demandaient aux participants de classer en ordre d'importance leurs besoins (Wilson, 2000). En effet, un des problèmes soulevés avec les études précédentes était la suggestion des listes non systématique de différentes sources de motivations aux participants, qui devaient les classer selon leur ordre d'importance. Le modèle développé par Clary, Snyder et Ridge met en lumière qu'une même action peut répondre à différentes fonctions selon les personnes (Wilson, 2000).

Toujours dans la logique de développer un modèle qui expliquerait les motivations des bénévoles, Gronlund a décidé de se pencher sur les valeurs prônées par les bénévoles et l'identité de ces derniers par l'entremise de vingt-quatre récits de vie. Suite à ses entrevues, elle arrive à discerner cinq rôles d'identités qui permettent d'exprimer les valeurs individuelles des gens via leur statut de bénévole : *The influencer*, *The helper*, *Faith-based*, *Community*, *Success* (Gronlund, 2011). Ce modèle fort intéressant nous amène vers un autre champ d'études sur l'identité. Comme nous nous mobilisons déjà deux littératures distinctes, une sur la motivation et une seconde sur l'altruisme, nous avons décidé de nous concentrer sur le modèle VFI qui fait directement appel à la littérature sur la motivation et laisser de côté l'approche identitaire développée par Gronlund.

2.3.1 Le Modèle multidimensionnel

Six Volunteer Functions Inventory (VFI) - Clary, Snyder et Ridge (1992)

« The logic of the functional approach to volunteerism is to identify the motives that are satisfied, the needs that are met, and the goals that are reached when a person gets involved in volunteerism » (Clary, Snyder et Ridge, 1992) Cette étude empirique a permis de dégager six fonctions primaires qui interfèrent dans la motivation des bénévoles soient : Expression de valeurs (*values*), Compréhension (*understanding*), Relations sociales (*social*), Gestion de carrière (*career*), Protection (*protective*) et Développement personnel (*Enhancement*) . Bien qu'il existe plusieurs raisons qui peuvent nous motiver pour faire du bénévolat, cette étude a révélé que « although these functions may not exhaust the universe of functions potentially relevant to volunteers, they are the functions that emerged most clearly and consistently in this analysis » (Clary, Snyder et Ridge, 1992: 337) Ainsi, ces six fonctions sont considérées comme des sources de motivations potentielles à la pratique du bénévolat. Les auteurs les qualifient de « récompenses », au sens où lorsqu'un individu fait du bénévolat, il a l'occasion de répondre à une fonction et non pas en termes de récompenses matérielles.

Afin de mieux saisir le modèle du VFI et pouvoir tirer des conclusions avec les théories sociopsychologiques de la motivation, il est nécessaire d'expliquer chacune des six fonctions par l'entremise du tableau 2.2 ci-dessous (Dubost, 2014).

Tableau 2.2 Présentation des fonctions du modèle VFI de Clary, Snyder et Ridge (1992)

Fonction (récompense)	Définition	Exemples d'item
Expression de valeurs	L'individu est bénévole car cela lui permet d'exprimer des valeurs d'altruisme et d'humanité	« Je pense que c'est important d'aider les autres ».
Compréhension	L'individu cherche à apprendre de nouvelles choses et à exercer des compétences qu'il n'utilise pas par ailleurs	« Le bénévolat m'aide à apprendre grâce à l'expérience terrain », « J'apprends sur mes propres forces »
Relations sociales	Le bénévolat est un moyen de renforcer ses relations sociales, d'être avec des amis et d'exercer une activité qui est valorisée par l'entourage	« Les personnes dont je suis proche veulent que je sois bénévole »
Gestion de carrière	Le bénévolat est un moyen d'acquérir de l'expérience, ce qui est bénéfique pour la carrière	« Je peux avoir de nouveaux contacts utiles à ma carrière »
Protection	Le bénévolat aide à réduire des sentiments négatifs, tels que la culpabilité, ou à résoudre ses problèmes personnels.	« En faisant du bénévolat, je me sens moins seul »
Développement personnel	Le bénévolat aide à renforcer l'estime de soi, et procure des sentiments positifs	« Je me sens utile en tant que bénévole »

Source: Clary et al. (1998), «Understanding and assessing the motivations of volunteers: a functional approach», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol.74, n°6, p. 1518

Suite au développement de leur modèle, Clary et Snyder ont mené d'autres études avec le VFI en 1999 pour conclure que les fonctions les plus importantes pour les bénévoles sont l'expression des valeurs, la compréhension et le développement personnel. Par contre, selon les groupes, l'ordre peut être appelé à varier, à titre d'exemple, la fonction gestion de carrière était plus importante chez les plus jeunes répondants. Il n'en demeure pas moins que la fonction d'expression des valeurs occupe une place déterminante dans les motivations des bénévoles, peu importe les groupes en suscitant un fort sentiment d'engagement (Allison, Okun et Dutridge, 2002).

La fonction « expression de valeurs » aurait un effet amplificateur sur l'engagement bénévole : ainsi, plus cette fonction a d'importance pour le bénévole, plus le bénévole s'engage fréquemment, et plus il manifeste sa volonté de poursuivre son engagement (Dubost, 2007: 11)

2.3.2 Les valeurs

Le modèle de Clary, Snyder et Ridge n'est pas le seul à identifier la valeur comme étant un moteur à la motivation des bénévoles. Les valeurs sont au cœur de l'action bénévole et semblent donc être une pierre angulaire à la compréhension de la motivation de ces derniers. « Often referred to as *altruism* in empirical research, national surveys find evidence of this values motivation when reasons for volunteering are identified » (Clary, Snyder et Ridge, 1992: 337; INDEPENDENT SECTOR, 1988). On a même affirmé auprès de superviseurs que comprendre les valeurs qui habitent les bénévoles est essentiel pour les gestionnaires des organisations à but non lucratives (Liao-Troth et Dunn, 1999).

Devant l'importance des valeurs, nous avons décidé de prendre un moment pour définir ce terme au sens sociologique du mot et non pas sous le point de vue de la valeur marchande. Ainsi selon le dictionnaire Larousse, les valeurs sociales sont des attributs qui définissent les critères d'une société et qui sont donnés comme un idéal à atteindre, comme quelque chose à défendre. Les valeurs orientent les actions des individus et constituent une « morale » qui permet aux individus d'une société de juger de leurs actes et construire leur éthique personnelle (Heinich, 2017).

Pourtant, bien que les valeurs semblent occuper une place importante dans la littérature de la motivation des bénévoles et que certains modèles font même jusqu'à faire corrélés les facteurs de motivation avec les valeurs, tels que le VFI (Clary, Snyder et Ridge, 1992), il semble que certains auteurs expriment une réticence à relier la motivation des bénévoles à leurs valeurs. « Relation between values and volunteering is weak and inconsistent » (Wilson, 2000: 219). La décision de faire du bénévolat serait davantage motivée par un rapport de coût-bénéfice selon Wilson, et si on cherche un facteur qui serait réellement prédictif de la motivation ce serait l'éducation et non les valeurs.

2.3.3. Les prédictifs de la motivation au bénévolat

En effet, les valeurs étant souvent transmises au sein d'une famille, c'est principalement par l'éducation et l'apprentissage que les valeurs se transmettront (Wilson, 2000). « Parents teach their children volunteer motivation when they teach them about social responsibility, reciprocity and justice » (Flanagan *et al.*, 1998: 462). Ainsi, le support et les encouragements des parents jouent un rôle important dans le développement de comportement dit altruiste. L'éducation se fait également à l'école où on remarque que lorsque les jeunes sont rapidement habitués à faire du bénévolat dans leur milieu scolaire, ils développent une attitude davantage prosociale et ont plus de chance de répéter cette expérience une fois à l'âge adulte (Astin, 1993).

Wilson relève trois raisons qui expliquent pourquoi les valeurs ne parviennent pas à prédire notre motivation à faire du bénévolat. Tout d'abord, le bénévolat prend plusieurs formes inspirées par différentes valeurs (Wilson, 2000). Il devient donc difficile de catégoriser l'action bénévole selon son porteur de valeur. Par la suite, étant donné que différents groupes de population attachent de l'importance à des valeurs différentes d'un autre groupe, surtout sur le plan religieux (Serow et Dreyden, 1990), il s'avère parfois contradictoire de soutenir une cause bénévole dépendamment nos allégeances, et donc nos valeurs. Enfin, les valeurs sont très efficaces au sein d'une communauté fermée, mais s'avèrent plutôt efficaces lorsqu'on l'applique à l'ensemble d'un système (Wuthnow, 1991). Or si nos valeurs ne déterminent pas si l'on va faire du bénévolat ou non, elles jouent toutefois un rôle essentiel dans le choix de bénévolat (Wilson, 2000).

Par ailleurs, une autre source prédicatrice de la motivation des gens à devenir des bénévoles serait les liens primaires. Bien que nous ayons tenté de nous détacher le plus possible des liens primaires pour tendre vers le don aux étrangers en introduction, les liens primaires seraient considérés comme une « bonne raison » de donner et cette explication serait suffisante comme justification au don à un inconnu (Boudon *et al.*, 1999). De façon plus concrète, tout comme nos valeurs occupent une place centrale dans notre décision de faire du bénévolat, nos liens primaires nous influencent grandement. Ainsi, un proche va souvent choisir de s'impliquer dans une fondation ou un hôpital suite à la maladie d'un parent ou d'un ami.

2.4 Chevauchement des différentes approches sur la motivation

Le modèle VFI retient notre attention dans les différentes approches sur la motivation des bénévoles. Lorsqu'on porte attention aux six fonctions de ce modèle on constate que ces dernières sont grandement reliées à une forme de motivation que la littérature sociopsychologique qualifierait d'intrinsèque. Que les auteurs utilisent des termes tels que facteur, fonction ou rôle, ces éléments peuvent tous être reclassés en raison des besoins de l'homme et répondent par le fait même aux besoins qui sont à la base de la motivation intrinsèque : le besoin d'autonomie (autonomy), le besoin de compétences (competence) et le besoin d'appartenance sociale (relatedness) (Reis *et al.*, 2000)

2.4.1 Chevauchement des différents modèles vus sous l'angle de Maslow

Lorsqu'on compare les besoins de Maslow avec les différentes fonctions du VFI dans la figure 2.4, on constate facilement que trois besoins et trois fonctions se recourent.

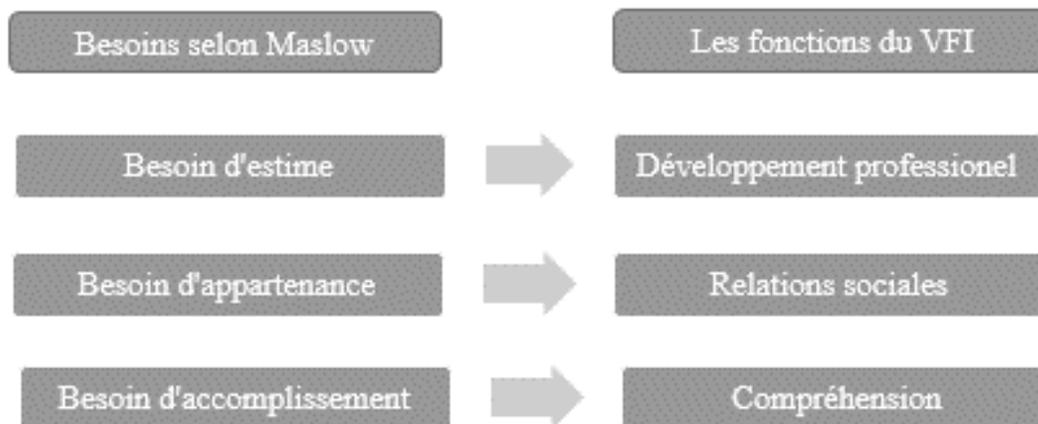


Figure 2.4- Comparaison du modèle de Maslow (1954) avec le modèle du VFI de Clary, Snyder et Ridge (1992)

Ces trois fonctions font appel à des besoins de réalisation qui sont des sources de motivation intrinsèques. Ces fonctions sont motivées par le plaisir et la satisfaction qu'on retire de l'action de faire du bénévolat. Le besoin d'estime qui est grandement relié au sentiment d'utilité permet de développer son estime et de se sentir utile comme bénévole, ce qui rejoint parfaitement la fonction du développement personnel. Tout comme le besoin

d'appartenance est motivé par le fait de se sentir compris, écouté et aimé, la fonction des relations sociales dans le bénévolat permet d'être valorisé par son entourage et de tisser des liens. Finalement, le besoin d'accomplissement relié au développement de nouvelles connaissances répond à la fonction de compréhension d'un bénévole qui cherche à vivre de nouvelle expérience et mobiliser de nouvelles compétences.

Cette mise en commun des théories de Maslow, Clary, Snyder et Ridge (1992) nous mène à un constat encore plus large lorsqu'on intègre la vision de Ryan et Deci (2000). Les sources de motivations dans les approches élaborées pour les bénévoles sont toutes intrinsèques.

2.4.2 Chevauchement des différents modèles vu sous l'angle de Ryan et Deci

Si on avait à placer les différentes fonctions du VFI sur le continuum de Ryan et Deci (2000), les fonctions se retrouvaient toutes à l'extrême droite sous la motivation intrinsèque, telle qu'illustrée dans la figure 2.5.

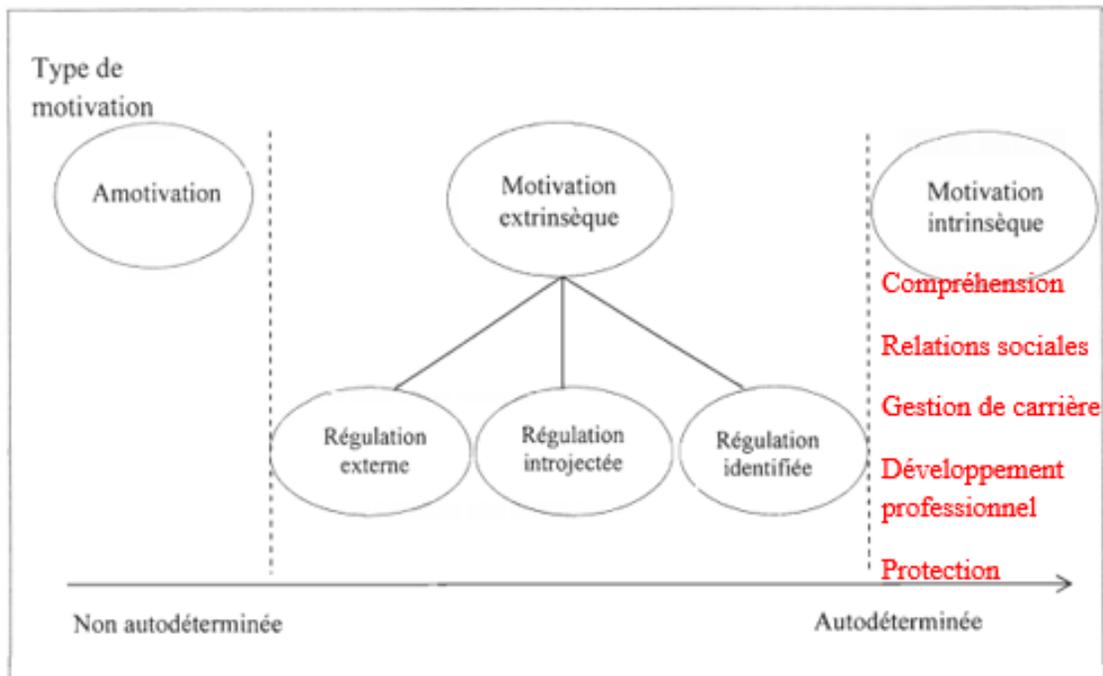


Figure 2.5-Application du modèle VFI au continuum de la motivation de Ryan et Deci

Source : Inspiré de Parceaud, Cathrine (2013)

Le problème en soi n'est pas que toutes les fonctions font appel à la motivation intrinsèque, mais plutôt qu'on observe qu'aucune approche sur la motivation des bénévoles n'aborde la motivation extrinsèque. Nous n'avons pas trouvé dans la littérature de modèle validé qui mesurait l'impact des motivations extrinsèques sur les activités bénévoles. Pourtant, certaines organisations offrent des incitatifs matériels pour attirer des bénévoles au sein de leur organisation. À vouloir accoler une image parfaite au bénévolat, où les bénévoles se réalisent par leur sentiment d'autodétermination, nous passons à côté d'une forme de motivation importante qu'est la motivation extrinsèque.

Afin de nuancer cette vision très intrinsèque des motivations des bénévoles, nous sommes retournés au concept d'altruisme-égoïsme qui avait amené Frish et Gerrard au départ dans les années 80 à développer un modèle qui laissait entrevoir des facteurs de motivation plus égoïstes. Loin d'être exhaustif, ce modèle accorde toutefois une importance au concept d'altruisme que nous passons en revue dans la section suivante.

2.5 L'altruisme

Alors que l'altruisme ne semblait pas être une raison suffisante comme motivation (Godbout, 2000; Wilson, 2000) le sociologue Raymond Bourdon suggéré plutôt le contraire. C'est donc sous la lentille de l'altruisme que nous tenterons de percevoir les subtilités qui motivent les gens à donner de leur temps bénévolement. Le concept d'altruisme est beaucoup plus large que la simple définition du souci désintéressé du bien d'autrui comme le suggère le dictionnaire Larousse. En effet, on propose trois formes d'altruisme : l'altruisme biologique, l'altruisme comportemental et l'altruisme psychologique (Clavien, 2011). Nous laisserons de côté l'altruisme biologique, qui fait référence aux travaux de Darwin et met en lumière le paradoxe entre le sacrifice pour autrui et le principe de la sélection naturelle. À l'ère moderne, le principe de sélection naturelle nous semble peu approprié pour comprendre les motivations d'un geste altruiste, nous nous concentrons donc sur les deux autres formes : comportemental et psychologique. Ainsi, la relation économique qu'on retire dans l'action bénévole, qu'on a vu avec la théorie de l'échange social sera élaborée dans l'altruisme comportemental. À l'inverse le don désintéressé et bienveillant qu'abordait Godbout est davantage relié à l'altruisme psychologique. Par ailleurs, une autre forme d'altruisme qui se décline de l'altruisme

psychologique sera présentée, celui de l'altruisme instrumentaliste (Clavien, 2011; Moscovici, 2000) Il est important de rappeler que dans tous les types d'altruisme, il y a la présence du don de temps et que peu importe le type d'altruisme auquel on fera référence, il réside dans l'action de faire du bénévolat une geste de générosité et de bonté. De plus, un profil altruiste n'a pas présence sur un autre et l'un ne vaut pas mieux qu'un autre, tout dépend du contexte et des motivations dans lesquelles évolue le bénévole.

2.5.1 L'altruisme comportemental

Chaque homme a le devoir de donner au monde au moins l'équivalent de ce que le monde lui a donné. –Albert Einstein

Évidemment, même si la dimension comportementale est reliée à l'aspect économique, une personne qui fait du bénévolat n'agira pas selon la conception néoclassique de *l'homo economicus* : un être rationnel qui cherche la maximisation de son profit et de son bien-être (Clavien, 2011). On aborde l'altruisme comportemental dans la sphère du bénévolat, lorsqu'un individu décide faire une activité en mettant en avant-plan son intérêt personnel.

La logique de l'altruisme comportemental trouve appui dans les travaux de Fer et Fischbacher (2003) ainsi que Bowles et Gintis (2004) qui démontrent que les individus peuvent agir de manière non conforme au modèle de *l'homo economicus*. Il existe plusieurs versions du jeu de rôles de Fer et Fischerbacher où on étudie le comportement d'un individu A qui est appelé à partager une somme d'argent avec un autre individu B. Le jeu se déroule selon plusieurs variables. Dans un premier temps, l'individu A peut ou ne peut connaître l'individu B, ce qui influence nécessairement le montant d'argent partagé. Dans un deuxième temps, l'individu B se voit accorder le droit de refuser ladite somme s'il juge la transaction injuste, dans le cas échéant l'individu A perdrait tout.

Une autre version du jeu existe également avec un observateur. Alors que les versions précédentes, toutes les étapes se déroulaient dans l'anonymat, cette fois on intègre une troisième personne qui observe et donc par le fait même juge l'échange d'argent. Cette fois, les individus A vont jusqu'à remettre entre 40% et 60% de leur somme afin de bien paraître aux yeux de l'observateur. « There is also strong evidence that higher expectations about others' contributions induce individual subjects to contribute more » (Fehr et

Fischbacher, 2003: 12). La réputation de A est donc plus importante que la maximisation même du profit. Au niveau comportemental, c'est l'utilité qui définit la monnaie d'échange. D'ordinaire, ce contenu est déterminé en fonction des désirs, buts et choix de l'individu (Calvien 2011). Dans cette version, l'individu A valorise davantage sa réputation au prix de la maximisation du profit.

Lorsqu'ils s'abstiennent de maximiser leurs intérêts alors qu'ils en auraient la possibilité on parle d'altruisme comportemental (Calvien 2011). Si l'on revient à la première version du jeu Fehr & Fischbacher, également nommée le jeu du dictateur, puisque l'individu B n'a aucun pouvoir de refus, rien dans la théorie de *l'homo economicus* laisse prédire que l'individu A devrait partager une grande somme avec l'individu B et pourtant, les résultats de démontrent que la moitié des « dictateurs », individus A, donnent 30% de la somme. C'est pourquoi, au-delà de l'aspect punitif et de sa réputation, l'homme est également motivé par l'altruisme pur. «This suggests that a combination of altruistic and selfish concerns motivates them. Their altruistic motives induce them to cooperate and punish in one-shot interactions and their selfish motives induce them to increase rewards and punishment in repeated interactions or when reputation-building is possible. » (Fehr et Fischbacher, 2003: 16). Ces résultats permettent de faire un parallèle avec l'action bénévole qualifié d'égoïste, où les individus font du bénévolat avant tout pour leurs propres intérêts. Ainsi, bien que leur en coûte un effort, ils considèrent que le calcul coût-bénéfice est plus avantageux au final, pour l'expérience qu'ils vont acquérir ou encore les relations qui vont créer (Wilson, 2000).

« Individual-level theories of volunteering founded on behaviorist assumptions argue that a decision to volunteer is based on a rational weighing of costs and benefits. » (Wilson, 2000: 219)

Un autre aspect important qui rentre en compte dans l'altruisme comportemental est la notion de temps. « Quant aux modèles de théorie des jeux évolutionnaires, ils révèlent les effets d'une stratégie comportementale au terme d'une série d'interactions; mais souvent, ces interactions sont davantage représentatives de certains épisodes de vie des sujets humains que de leur vie entière. » (Clavien, 2011: 5). De ce constant, il est pertinent, de se questionner sur les différentes motivations qui caractérisent les groupes d'âge des

bénévoles. En se basant sur le modèle VFI de Clary, Snyder et Ridge, mentionné plus haut, les fonctions les plus importantes sont *Values, Understanding et Enhancement*. Or, selon les groupes, la fonction carrière serait plus importante chez les plus jeunes répondants (Clary *et al.*, 1998). Ainsi, les jeunes seraient davantage motivés par la possibilité de gagner de l'expérience, transférable sur le marché du travail, et donc feraient du bénévolat davantage pour garnir leur curriculum vitae que pour redonner à leur communauté.

Cette hypothèse est également soutenue par Wilson, qui croit que les jeunes font partie d'une catégorie à part et que leurs motivations tourneraient davantage autour de la perspective des tâches et du travail (Wilson 2000). Ce portrait type de la motivation des jeunes à faire du bénévolat reflète bien cet aspect de tranche de vie que mentionnait Clavien. Bien que l'homme évolue et que selon Centre d'action bénévole Ottawa-Carleton; « ce qui attire un bénévole au départ n'est plus nécessairement ce qui le retient » (17) on peut supposer qu'au départ les jeunes qui font du bénévolat sont davantage poussés par leur nature égoïsme et qu'une fonction comme celle de la carrière du modèle VFI les interpelle davantage, tout comme le rôle du succès abordé par Gronlund (2011) dans son modèle sur les identités abordées plus haut. Le bénévolat est une occasion de se réaliser et d'obtenir du succès avant de commencer sa carrière.

L'intérêt personnel mis de l'avant dans le bénévolat n'est pas uniquement une caractéristique chez les jeunes, il fait partie des différentes sources de motivations. « Lastly volunteers are differently motivated, they volunteer for self-interested, but also altruistic and affinitive motives » (Puffer et Meindl, 1992: 425)

2.5.2 L'altruisme psychologique

Le don de soi est ce qu'on peut offrir de plus grand. –Ralph Waldo Emerson

L'altruisme psychologique est davantage relié à la définition propre du mot, au sens au l'homme serait motivé par les besoins d'une autre personne. « Une action est dite altruiste si elle est le résultat d'une motivation dirigée vers les intérêts et le bien-être d'autrui (et non vers les propres intérêts et bien-être de l'agent) » (Clavien, 2011: 6) . Bien que certains débats existent sur la réelle bonté des hommes et soupçonnent que psychologiquement, il est impossible puisqu'elle cache en réalité une forme d'égoïsme, nous passerons outre ces

réfutations qui sont prônées dans l'altruisme comportemental. Ces deux écoles de pensée s'opposent dans leur conception de l'altruisme chez l'homme. Ayant fait la présentation de l'altruisme comportemental et de la facette égoïsme qui peut se cacher sous une bonne action, nous nous pencherons davantage sur l'altruisme dirigé vers le bien-être d'autrui sans retour de bénéfice ultérieur.

Trois conditions sont requises pour qu'une action soit reconnue comme un acte d'altruisme psychologique (Clavien 2011) :

- 1- L'agent doit être conscient des besoins d'un ou de plusieurs autres individus
- 2- Il doit être motivé à améliorer leur sort
- 3- Aucune considération relative à ses propres intérêts et bien-être ne doit intervenir dans cet élan en faveur d'autrui

La troisième condition permet d'exclure toute sorte de motivation instrumentale. Ainsi, si l'on désire aider une autre personne dans l'espoir d'améliorer son propre bien-être, on ne peut qualifier cette action d'altruisme psychologique.

Si la théorie de l'échange évoque la norme de réciprocité, un calcul d'échange à savoir que je donne ce que j'ai reçu dans le passé, rejoignant le facteur d'incitation : rendre service pour compensation d'un bien reçu (Gouldner, 2008). L'altruisme psychologique fait appelle à la norme de la bienfaisance exposée par Gouldner en 2008 qui vient compléter la norme de réciprocité. Cette norme nous appelle à donner quelque chose contre rien. Cette norme fait ainsi abstraction de ce que « les autres ont fait ou peuvent faire pour nous et de prendre en considération que les besoins que nous leur imputons » (Gouldner, 2008: 73) On parle donc dans ce contexte de charité et de bonté. Cette norme est davantage à sens unique puisque l'obligation de donner est pour le donneur, il n'existe techniquement pas de droit de recevoir. La norme de bienfaisance est donc principalement une obligation que se donne le donneur.

« La norme de bienfaisance rentre donc en contradiction avec la norme de réciprocité qui ne reconnaît aux hommes que le droit de recevoir quelque chose en contrepartie de ce qu'ils ont donné. » (Gouldner, 2008: 75)

Encore une fois, la différence dans la motivation des individus selon leur groupe d'âge est relevée entre la norme de réciprocité et la norme de bienfaisance. « La réciprocité constitue en ce sens la demande minimale – et défensive de l'adulte qui, les pieds sur terre, peut et veut donner – ou du moins régler – « quelque chose contre quelque chose ». « Quelque chose contre rien » représente l'aspiration du jeune « irréaliste » – de l'enfant ou de l'adolescent – qui désire quelque chose de mieux que ce que le monde adulte peut lui offrir et qui, de toute façon, a bien peu à donner en contrepartie. » (Gouldner, 2008: 75). Si les jeunes attendent quelque chose de mieux sans nécessairement donner quelque chose, on peut présumer que ses mêmes jeunes seraient plus enclins à donner de leur temps dans des activités bénévoles dans une logique de la norme de bienfaisance. Leur implication est quelque part une façon pour eux de changer leur monde. La norme de bienfaisance est l'idéal d'un monde au-delà du travail, le monde de la fantaisie et de l'imagination (Gouldner, 2008). Dans la même veine que Godbout, Gouldner croit qu'il existe bien une relation de don non empreinte d'égoïsme, où l'être humain décide de donner de son temps sans contrepartie dans l'espoir d'améliorer le sort des individus.

Par contre, en se référant aux trois conditions de l'altruisme psychologique on vient à questionner la possibilité même de ce type d'altruisme qui rejette tout instrumentalité. Ainsi, il existe peut-être une combinaison entre l'altruisme comportemental, qui met en lumière la fonction de carrière que les jeunes recherchent dans leur bénévolat, et l'altruisme psychologique, qui sous-entend que les jeunes seraient plus interpellés à donner sans rien attendre en retour comparé aux adultes qui évoluent sur le marché du travail dans un monde plus réaliste où la réciprocité est la norme.

2.5.3. L'altruisme instrumentaliste

Pour vous élever, soutenez quelqu'un d'autre. –Booker T. Washington

Grandement relié avec la troisième condition de l'altruisme psychologique, l'altruisme instrumental a pour but d'aider au bien-être d'autrui dans l'espoir de contribuer par le fait même à notre propre bien-être (Clavien 2011). C'est, donc sur cette troisième condition que l'altruisme instrumentaliste se distingue de l'altruisme psychologique. Ainsi, si la motivation de l'altruisme psychologique résidait davantage dans la générosité, du côté de l'altruisme instrumentaliste, on perçoit le bénévolat comme une occasion de socialiser et

de ressentir la gratitude des gens aidés; le fait de se sentir bien en faisant du bénévolat est donc une très grande motivation.

Une personne qui se montre secourable même quand aucune récompense ne lui est proposée ou n'est attendue en échange de ses services [...] Cette personne n'est pas désintéressée, comme on dit, au contraire elle est intéressée par autrui, par une certaine relation avec les autres. (Moscovici, 2000: 82)

L'altruisme instrumental rejoint l'altruisme participatif de Moscovici qui affirme que si nous ne posons pas de gestes gratuitement, ils servent à combler un manque une certaine forme d'insuffisance dans notre vie. À l'inverse de l'altruisme comportemental, où l'individu sait quel besoin il cherche à satisfaire par l'entremise de son bénévolat, l'altruisme instrumental remplit un besoin que parfois l'individu ignorait. Par exemple, une personne n'avait pas réalisé qu'elle était aussi seule avant de commencer à faire son bénévolat. Ainsi en se concentrant sur le bien-être autrui, on contribue à notre propre bonheur. D'où l'adage populaire des bénévoles qui affirment recevoir tellement plus que ce qu'il donne. L'individu ne choisit donc pas au préalable de faire une activité bénévole en fonction de ses propres intérêts, mais il y a tout de même un gain, davantage intangible, qui l'encourage à continuer son action bénévole. Il est très difficile d'être en posture de désintéressement lorsqu'on parle d'altruisme, car ce concept fait appelle à nos émotions, notre empathie et notre sens de la compassion (Batson *et al.*, 2002). L'altruisme instrumental vient donc normaliser les comportements humains qu'on ressent lorsqu'on fait du bénévolat à savoir ressentir une sensation de bien-être parce qu'on a aidé quelqu'un ou pouvoir socialiser en venant en aider à une personne seule.

L'altruisme instrumental vient répondre à la fonction *Understanding* du VFI (Clary *et al.*, 1998), faisant partie des trois fonctions les plus importantes, qui réfère à l'expérience personnelle que vit l'individu.

It makes me feel good about myself when I care for others. They are using volunteer work to identify and build a community of others to which they can belong. (Musick et Wilson, 2007: 63)

L'altruisme instrumental se situe entre l'altruisme comportemental et l'altruisme psychologique. Ce type d'altruisme reconnaît qu'il existe des avantages personnels à faire du bénévolat, mais ne qualifie pas ce geste d'égoïsme, puisque les intérêts de l'autre

passent toutefois avant les siens. De plus, si ce profil altruiste rejette la nature de désintéressement dans l'acte altruiste, il consent qu'il existe une notion de sacrifice de soi pour autrui. « L'altruisme instrumental doit être considéré comme « une relation entre les individus et surtout comme une relation entre individus et société. » (Moscovici, 2000: 79). Cette phrase nous rappelle sans le savoir la définition du bénévolat de Thibeault qui qualifie le bénévolat moderne comme une relation.

2.5.4 L'altruisme source de motivation intrinsèque et extrinsèque

Finalement, ces différents profils altruistes permettent de jeter un regard plus nuancé sur les motivations des bénévoles. Ainsi, l'altruisme comportemental peut autant faire appel à une motivation extrinsèque qu'intrinsèque. Lorsque l'individu met son intérêt personnel en avant-plan, cela peut autant être pour des fonctions de réalisation de soi ou de gestion de carrière, que pour des billets ou des accès privilégiés à certains sites. L'altruisme instrumental quant à lui, peut se rapprocher de la motivation extrinsèque par un mode de régulation identifié, au sens où le bénévole peut être motivé davantage par une source externe, mais lui trouver un intérêt personnel à continuer et développer de nouveaux buts. Enfin, l'altruisme psychologique opère davantage dans un sentiment d'autodétermination, donc de motivation intrinsèque.

Dans cette optique, des bénévoles qui présentent des profils altruistes psychologiques puiseraient leurs motivations dans des sources intrinsèques. Par contre, avec des bénévoles présentant des profils d'altruismes instrumental ou comportemental, il serait important de mobiliser les deux sources de motivations et offrir autant des mécanismes de reconnaissance qui favorisent la motivation intrinsèque qu'extrinsèque.

Si la littérature sur l'altruisme nous permet de mieux voir les différentes sources de motivations chez les bénévoles, elle n'apporte pas de distinction propre à chaque secteur d'activités qui réside dans le champ OBNL. Tel que mentionné précédemment, peu d'écrits ont été recensés sur la motivation des bénévoles et l'impact de la structure du travail selon les secteurs d'activité. Les travaux de Blanchet (1980) ont toutefois attiré notre attention alors qu'il aborde les différentes sources de désillusion pour les bénévoles en particulier dans le secteur de la santé et des services sociaux.

Les exigences qui entourent l'exercice du bénévolat dans le domaine des services de santé et des services sociaux s'accroissent mal de la liberté que les individus y réclament. Les contraintes et les formalités imposées dans le cadre de l'exercice bénévole semblent éloigner les individus de cet engagement. À tout le moins celui réalisé à l'intérieur d'une structure. (Robichaud, 1998: 23)

Ce constat nous a amenés à regarder les secteurs d'activité sous la lentille des profils altruistes. Serait-il possible que chaque secteur possède son propre profil altruiste? Ainsi, nous supposons que les motivations des bénévoles au sein d'un même secteur s'articuleraient autour d'un profil même altruiste. Mis à part les travaux de Blanchet (1980) et Robichaud (1998) qui démontrent l'existence de contraintes précises pour les bénévoles dans les secteurs de la santé et des services sociaux, nous avons besoin de comprendre davantage les secteurs du champ d'OBNL si on désire associer un secteur avec un profil. Trois secteurs d'activité ont été ciblés afin de mener notre étude de terrain. La justification de ces secteurs sera exposée un peu plus loin dans la méthodologie, ce qui ne nous empêche toutefois pas de vous présenter le cadre d'analyse.

3. Cadre d'analyse

3.1 L'approche déductive du cadre d'analyse

Nous avons opté pour une approche déductive, puisque les sources de motivations sont tellement vastes dépendamment les individus, qu'il était préférable selon nous de fournir un cadre dans lequel explorer ces différentes sources de motivations afin de pouvoir déceler des tendances ou des profils propres à chaque secteur. De plus, il existe peu de littérature sur la distinction des secteurs d'activité dans les ONBL, qui nous permettrait d'analyser des données existantes afin d'avoir un regard éclairé sur le secteur avant d'entreprendre notre terrain. Nous avons donc mis en relations deux variables : les secteurs d'activité et les profils altruistes, afin de proposer l'existence d'une relation entre les deux, au sens où chaque secteur possède son propre profil altruiste. Suite à une compréhension approfondie des trois profils altruistes : psychologique, instrumental et comportemental, nous sommes venus à nous questionner sur le processus d'attribution d'un profil à un secteur.

3.1.1 Le profil altruiste du secteur de la santé

Nos perceptions et notre vision du secteur de la santé nous ont influencés à lui attribuer un type d'altruisme psychologique. La représentation de la vocation d'infirmière qui prend soin des malades et des mourants nous renvoie une image d'un profil altruiste très pur, près du don de soi. Longtemps, les infirmières ont été considérées des « saintes laïques » (Mantzoukas, 2002; Midy, 2002) qui se dévouaient aux services des malades. Le statut de profession des infirmières a beaucoup changé avec le temps et elles sont aujourd'hui considérées comme des professionnelles, cependant l'image traditionnelle de l'infirmière demeure fortement ancrée dans notre collectivité (Mantzoukas, 2002). C'est donc sur l'influence de cette vision stéréotypée que nous avons associé le profil altruiste psychologique au secteur de la santé.

3.1.2 Le profil altruiste du secteur des services sociaux

L'association du secteur des services sociaux au profil altruiste instrumental s'est davantage basée sur les différents rapports gouvernementaux qui constituent la littérature grise énoncée plus haut. On retrouve, dans cette littérature grise, beaucoup d'études de

terrain auprès d'organismes des services sociaux où on retrouve le plus de bénévoles (ENONB, 2004). Les facteurs de motivation qui étaient le plus exprimés par les bénévoles de ces organisations étaient : me sentir utile et apporter un peu de bonheur aux autres (Robichaud, 1998). Cette volonté récurrente de vouloir se sentir utile, qui renvoie directement au besoin d'estime de Maslow (1954) et à la fonction du développement personnel du VFI (Clary, Snyder et Ridge, 1992), met en lumière l'instrumentalité de l'action bénévole. L'individu travaille pour améliorer le bien-être d'autrui, mais par le fait même répond à sa fonction de développement personnel et son besoin d'estime. C'est dans cette logique que nous avons attribué l'altruisme instrumental au secteur des services sociaux.

3.1.3 Le profil altruiste du secteur de la culture et des arts

L'attribution du profil altruiste pour le secteur des arts repose sur la théorie du capital culturel développé par Bourdieu en 1979. Ce concept sociologique est défini comme l'ensemble des ressources culturelles, sous forme de qualifications intellectuelles et de savoirs, que détient un individu. Il est à noter que les ressources culturelles sont produites par l'environnement familial et social de l'individu. Tout comme chaque capital, le capital culturel donne un certain pouvoir à l'individu qui le détient. Dans le but de présenter un lien concret entre le capital social et le secteur des arts, il est important de comprendre les trois formes que peut prendre ce type de capital (Bourdieu, 1979) :

- L'état objectivé est la représentation du capital sous la forme de biens culturels que possède un individu, par exemple : livres, dictionnaires, instruments de musique, peintures, collection d'œuvres d'art, etc.
- L'état institutionnalisé est la reconnaissance des compétences culturelles par l'entremise de diplômes scolaires qui procurent une certaine valeur à l'individu et la reconnaissance de son titre.
- L'état incorporé provient de l'accumulation et l'assimilation du capital culturel. Le capital culturel fait partie de l'individu. Le capital social devient une partie intégrante de la personne.

C'est l'état incorporé ici qui retient notre attention puisque cet état « coûte du temps et du temps qui doit être investi personnellement par l'investisseur » (Bourdieu, 1979: 4). Ainsi,

un individu qui souhaite acquérir un capital culturel à son état incorporé ne peut pas se le procurer aux moyens de transmission directe en payant pour l'acquérir. Il doit nécessairement se commettre à différentes activités culturelles, cet engagement explique entre autres pourquoi cette forme est considérée comme étant la plus durable. L'individu vient à incorporer le capital social aux différentes sphères de sa vie, valorisant des activités de loisirs telles que le théâtre, la lecture, orientant ses voyages selon la culture et les musées, etc.

Ainsi, une des façons de créer son capital culturel incorporé est de faire du bénévolat auprès d'institutions et d'organismes dans le secteur des arts. Dans ce contexte de recherche de capital culturel, l'intérêt personnel est clairement mis de l'avant, nous permettant de déduire qu'il y aurait une plus grande présence de profil altruiste comportemental dans le secteur des arts.

Par ailleurs, la distribution de récompenses, telles que des billets de spectacle ou encore l'accès à des lieux privilégiés et des artistes de renom, est surtout observable dans le secteur des arts et de la culture puisque le service offert par l'organisme est souvent plus tangible que les services offerts par les services sociaux et le secteur de la santé. Il peut donc y avoir un certain intérêt personnel pour les bénévoles à faire du bénévolat dans ce secteur.

Cette vision du secteur de la culture et des arts rejoint celle de Malenfant, pour qui « le nouveau bénévolat introduit un nouveau rapport à l'argent qui, sans annihiler le sens du don dans le travail bénévole, exprime l'idée de concilier certains types de fonctions avec des rétributions ou des indemnités » (Malenfant, 1983: 78-79). C'est avec une approche davantage axée sur les mécanismes de reconnaissances extrinsèques offerts dans le secteur des arts que nous lui avons attribué un profil altruiste comportemental.

Nous avons illustré à la page suivante la proposition de base de notre cadre d'analyse qui représente l'attribution des profils altruistes à chaque secteur d'activité et qui a structuré notre recherche sur les motivations des bénévoles par secteur.

3.2 Proposition de base du cadre d'analyse

Ainsi, notre proposition de base suite à la littérature sur l'altruisme est que le type d'altruisme d'un individu déterminera son choix d'activité bénévole en s'orientant vers un secteur qui répond aux besoins et aux attentes de ce type de profil, tel qu'illustré dans notre cadre d'analyse à la figure 3.1.

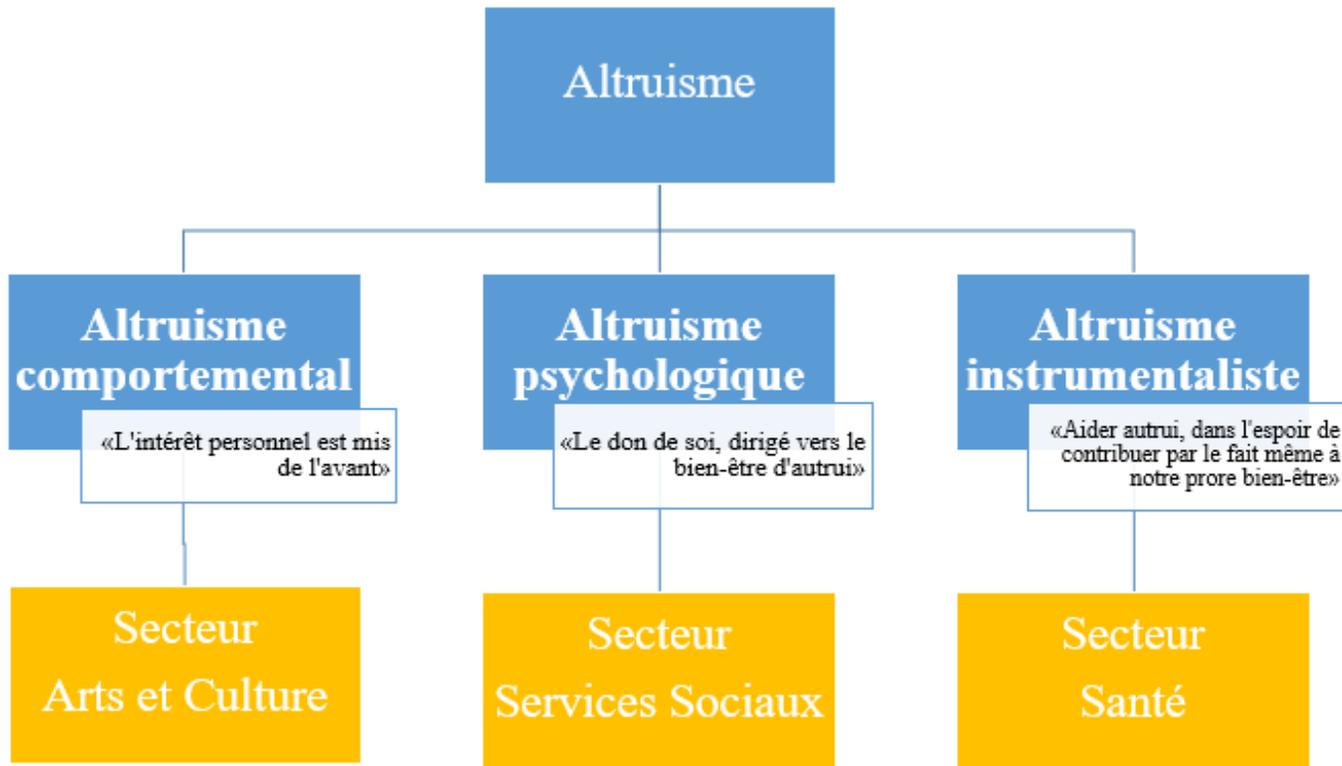


Figure 3.1- Cadre d'analyse associant des profils altruistes à des secteurs d'activités

4. Méthodologie

Pour accomplir nos objectifs d'étudier la motivation des bénévoles dans les différents secteurs, nous avons entrepris des entrevues avec les gestionnaires et les bénévoles dans trois secteurs du champ à but non lucratif. Nous expliquerons la justification de notre approche qualitative, le choix du terrain, le processus de sélection des candidats, la collecte des données ainsi que l'analyse des données. Suite à cette section, nous présentons le contexte sectoriel et organisationnel qui nous a amenés à développer notre cadre d'analyse.

4.1 L'approche et la structure de la recherche

Avant de commencer notre étude sur le terrain nous nous sommes questionnés sur la pertinence d'une étude qualitative ou quantitative. Nous percevons qu'il y a trop de nuances dans la motivation des bénévoles pour faire une étude quantitative qui serait valide et fiable sans répéter non plus un modèle du type VFI de Clary, Snyder et Ridge (1992). Nous avons toutefois exploré l'idée d'une enquête par questionnaire. L'option des sondages permet une analyse de multiples corrélations susceptibles de refléter nos hypothèses grâce à la quantification de nombreuses données. Or, lors de discussions préliminaires avec des acteurs du monde philanthropique, il s'est avéré que les sondages restreignent souvent leur réponse alors que les bénévoles souhaitent davantage partager leur histoire. Ainsi, dans le but de bien cerner les nuances et de faire évoluer la théorie peu développée sur la motivation des bénévoles selon leurs secteurs d'activité, nous avons opté pour une recherche qualitative.

Nous donc avons orienté notre choix sur des données qualitatives, recueillies par des entretiens. Par ailleurs, bien que la méthode d'observation directe soit souvent complémentaire à celle des entretiens (Van Campenhoudt et Quivy, 2011), nous avons décidé de ne pas intégrer cette dernière dans notre méthode de recherche. En effet, la motivation étant le sujet premier de notre recherche, elle s'avère pourtant difficile à observer. La motivation étant plutôt intangible (Phillips et McConnell, 1996), elle s'avère complexe à évaluer pour un observateur extérieur. Elle sera plus souvent reflétée par un changement d'attitude ou un désengagement (Karsenti, Savoie-Zajc et Larose, 2001) qu'on

ne pourrait pas percevoir avec seulement quelques séances d'observation. Ainsi, par souci d'efficacité et dans le but de ne pas alourdir la tâche des organismes qui nous accueillent, nous avons décidé de nous concentrer uniquement sur les entrevues.

Afin de percevoir les nuances qui existent dans la motivation des bénévoles dans les différents secteurs d'activité, nous avons opté pour des entretiens semi-directifs, permettant d'atteindre comme objectif « l'analyse du sens que les acteurs donnent à leurs pratiques [le bénévolat]: leurs systèmes de valeurs, leurs lectures de leurs propres expériences... » (Van Campenhoudt et Quivy, 2011: 170). Le bénévolat étant une histoire de cœur (Robichaud, 1998), les entrevues permettaient d'établir un lien direct avec notre interlocuteur. Le but de cette étude de terrain est d'être en mesure de percevoir quelle motivation est davantage mise de l'avant dans un secteur versus un autre. Ainsi, l'entretien semi-directif nous donne la flexibilité pour aller chercher ses nuances et passer par-dessus la motivation première du désir d'aider qu'on retrouve chez les bénévoles. C'est d'ailleurs l'un des principaux avantages des entrevues; le degré de profondeur des éléments d'analyse (Van Campenhoudt et Quivy, 2011).

4.2 Le choix du terrain

L'Enquête nationale sur les organismes à but non lucratif et bénévole (ENONB) rendu public en 2004, relève que le Québec est la province où il y a le plus grand nombre OBNL par habitant. Les 46 000 organismes du Québec représentent 29% de tous les organismes du Canada, soit 617 organismes par 100 000 habitants. Ces données sont illustrées dans la figure 4.1.

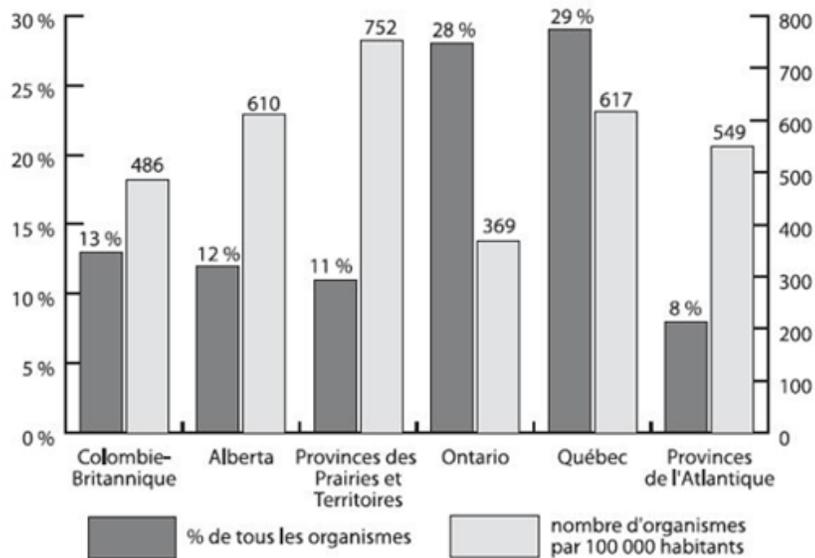


Figure 4.1- Pourcentage des organismes et nombre d'organismes par 100 000 habitants selon les régions du Canada

Source : ENONB (2004). *Force vitale de la collectivité: Faits saillants de l'Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et bénévoles*, p.5.

Notre mémoire ayant un intérêt marqué pour les secteurs d'activité, il était intéressant de constater la répartition de ces 46 000 organismes selon leurs secteurs d'activité dans la figure 4.2, toujours dans l'optique de sélectionner trois secteurs où nous mènerions notre étude de terrain.

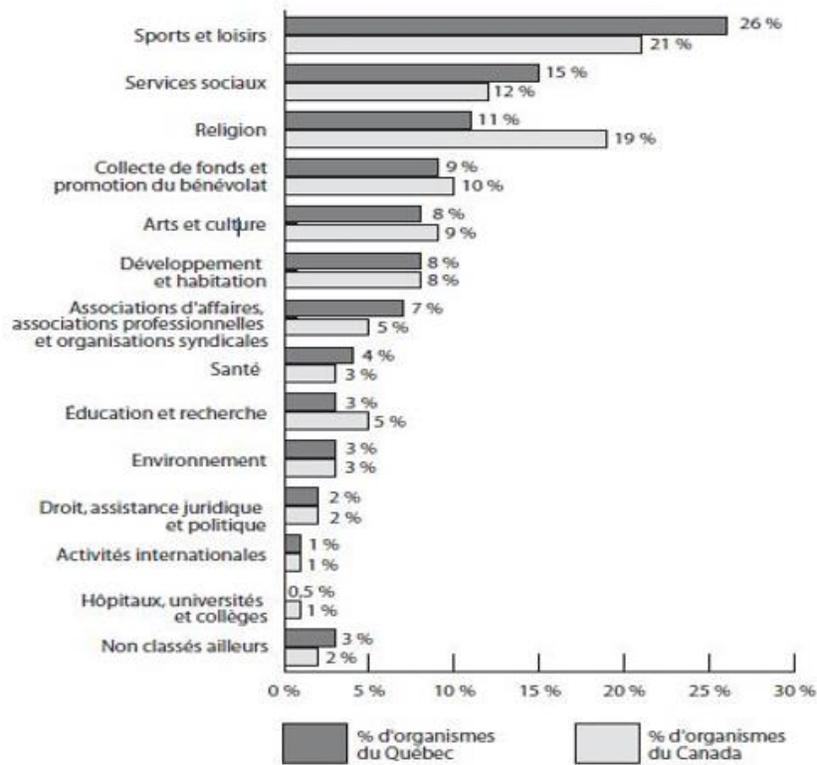


Figure 4.2- Pourcentage des organismes du Québec et du Canada selon les secteurs d'activités principales

Source : ENONB (2004). *Force vitale de la collectivité: Faits saillants de l'Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et bénévoles*, p.7.

La figure 4.2 nous permet de constater que c'est dans le secteur des sports et des loisirs qu'on retrouve le plus grand nombre d'organismes au Québec, suivi des services sociaux. Bien que cette figure 4.2 nous permette de commenter la distribution des organismes selon les secteurs d'activité, elle ne permet pas de conclure le nombre de bénévoles qui œuvre au sein de ce secteur. Ainsi, la figure 4.3 nous éclairera sur la répartition des bénévoles.

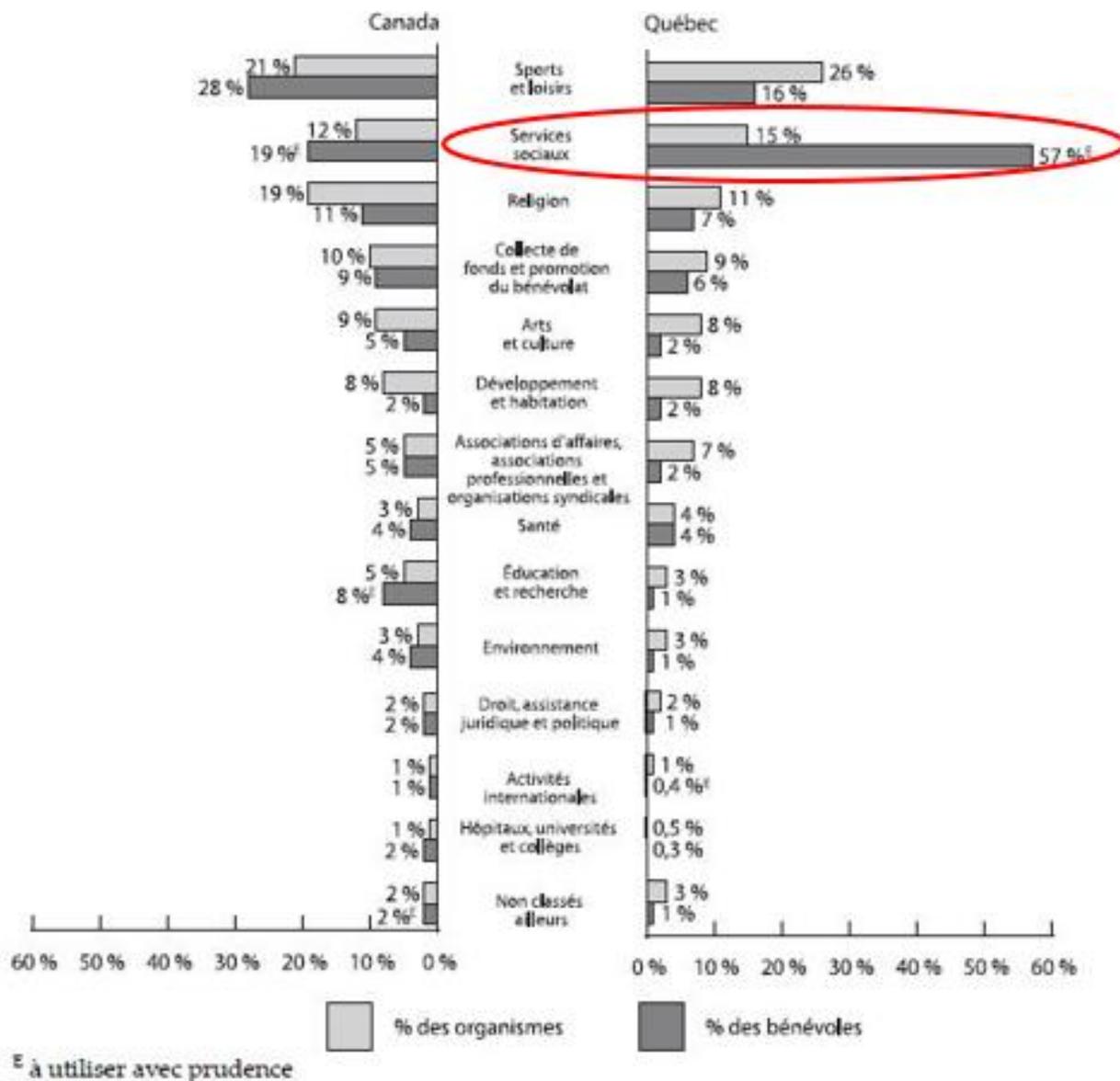


Figure 4.3- Pourcentage des organismes et des bénévoles selon les secteurs d'activités principales au Québec et au Canada

Source : ENONB (2004). *Force vitale de la collectivité: Faits saillants de l'Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et bénévoles*, p.44.

En regardant la figure 4.2 et la figure 4.3, nous pouvons conclure que bien qu'on retrouve un plus grand nombre d'organismes dans le secteur des sports et loisirs, c'est dans le secteur des services sociaux où l'on retrouve le plus grand nombre de bénévoles ! Face à ce constat, il allait de soi que nous allions étudier le secteur des services sociaux.

Cependant, pour faire un choix plus éclairé pour les deux autres secteurs à sélectionner pour notre étude de terrain, nous nous sommes appuyés sur un graphique de l'Enquête sur le don, le bénévolat et la participation (voir figure 4.4), représentant la moyenne des heures consacrées au bénévolat selon les secteurs. Même si les arts ne représentent que 8% des organismes du Québec, c'est dans ce secteur que la moyenne d'heure par bénévole est la plus élevée. Afin d'étudier le phénomène de la motivation des bénévoles selon leurs secteurs d'activités, nous avons décidé de sélectionner les deux secteurs aux pôles opposés en termes de moyenne d'heure ; soit les arts et la culture et le secteur de la santé. Finalement, le secteur des services sociaux nous sert de point milieu en termes de moyenne des heures en plus d'être le secteur où il y a le plus grand nombre de bénévoles.

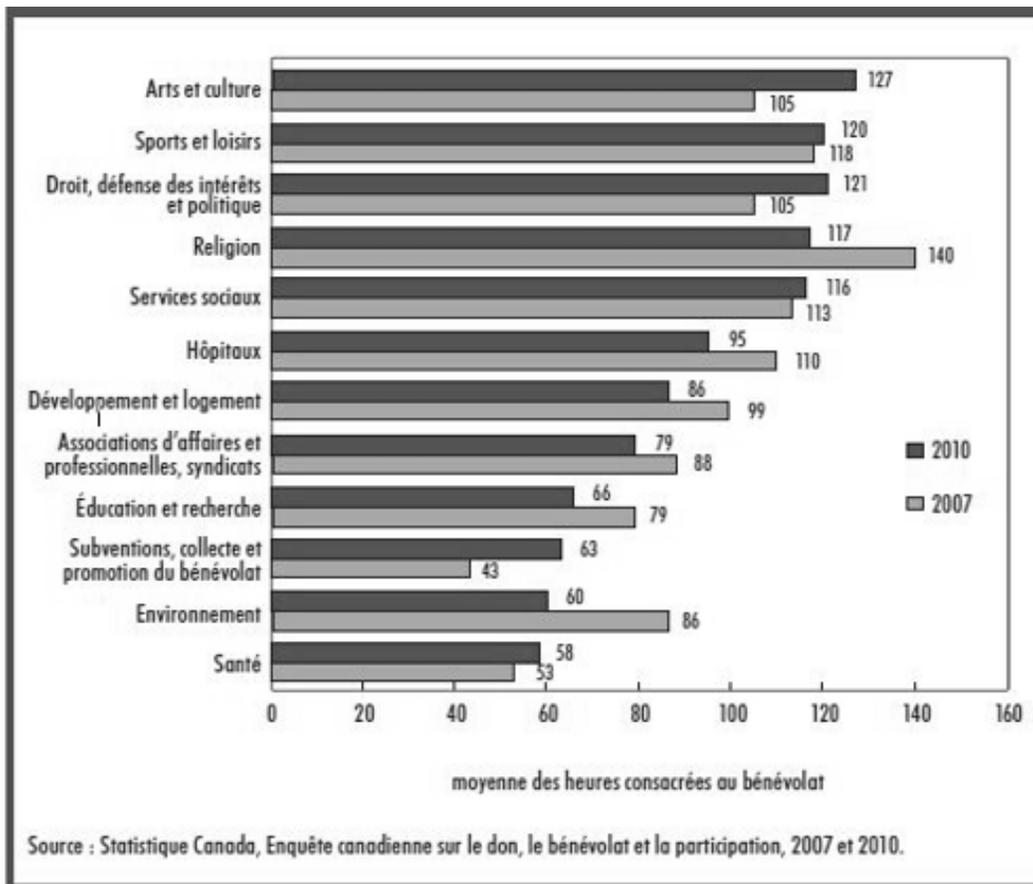


Figure 4.4- Moyennes des heures consacrées au bénévolat, selon certains types d'organisations au Canada en 2007 et 2010

Pour chaque secteur, nous avons sélectionné trois organismes. Le but étant d'avoir des organismes qui représentent une diversité d'activités dans le secteur le mieux possible. Voici quelques exemples de complémentarités que nous avons recherchées : un organisme dans un secteur qui œuvre avec des enfants, et l'une qui œuvre avec des personnes plus âgées, ou encore un organisme qui œuvre dans le milieu artistique plus visuel et un organisme artistique plus auditif. Nous avons également sélectionné des organismes assez grands pour avoir un gestionnaire des bénévoles afin de recueillir son point de vue, en plus de celui de ses bénévoles. Cette cueillette des données est illustrée dans le schéma qui suit.

4.3 Schéma de la cueillette des données qualitatives

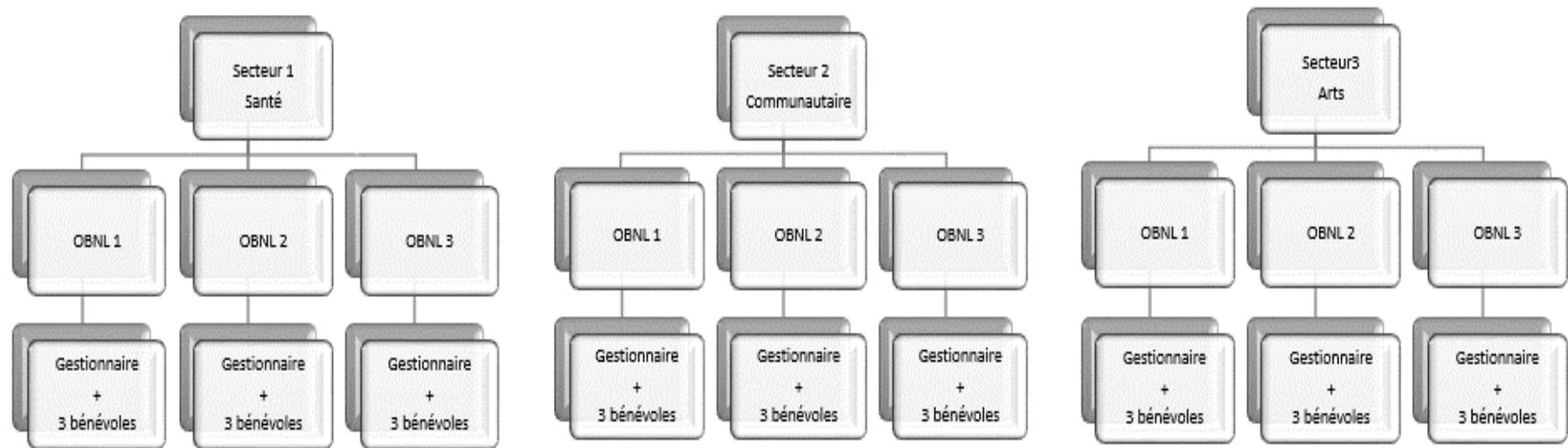


Figure 4.5- Schéma de la cueillette de données

4.4 Prise de contact pour la démarche des entrevues semi-dirigées

Nous avons commencé notre approche aux organismes par l'entremise des gestionnaires des bénévoles. Une recherche sur l'internet nous a éclairées sur les personnes ressources à contacter. Nos outils de promotion étant approuvés par le comité d'éthique à la recherche (CER), nous les avons envoyés par courriel pour susciter l'intérêt des gestionnaires des organisations ciblées. Une fois leur accord donné au projet, nous avons pris rendez-vous avec eux pour une entrevue d'environ 1h. Une fois l'entretien avec le gestionnaire des bénévoles terminé, nous présentions une liste de critères afin de faire une présélection des candidats bénévoles potentiels de leur organisation.

Le choix des candidats bénévoles s'est avéré la partie la plus complexe sur le plan de la méthodologie. Le premier critère était le groupe d'âge auquel appartenait le bénévole. Or il s'est avéré que la majorité des bénévoles œuvrant pour les organismes sont des personnes âgées. Un fait toutefois pas si étonnant si on se réfère à l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation, où la moyenne des heures annuelle de bénévolat chez les 65 ans et plus est presque le double que chez les 45 ans et moins. Face à ce constat nous avons donc choisi de miser sur l'ancienneté afin de départir les gens. Ainsi, bien qu'une personne soit âgée, elle peut être nouvellement bénévole dans un organisme comparé à une autre. Nous avons également choisi de départir nos candidats selon leur sexe en essayant le plus possible d'interviewer des candidats des deux sexes. Enfin, le dernier critère était d'avoir des bénévoles qui œuvrait dans différentes tâches ou postes dans l'organisation.

Une fois les bénévoles présélectionnés selon nos critères, nous demandions au gestionnaire s'il était possible pour lui de nous fournir une liste des bénévoles avec leurs coordonnées afin de les contacter pour leur présenter le projet de recherche. Pour être en mesure de nous fournir cette liste, les bénévoles doivent préalablement avoir donné leur accord dans le passé pour être sollicités. Dans le cas échéant où aucun accord n'aurait été donné, et dans le but de préserver les données personnelles des gens, nous avons demandé au gestionnaire de transmettre nos coordonnées à tous les bénévoles présélectionnés dans le but que ces derniers entrent en contact avec nous. Par ailleurs, même si le gestionnaire participait à la sélection de départ, la liste potentielle des bénévoles s'avérait très grande, ainsi le gestionnaire n'était pas en mesure d'identifier qui prenait part au final à l'étude.

Nous avons sélectionné trois bénévoles par organisation pour un total de 27 bénévoles que nous avons rencontrés selon leurs disponibilités. La majorité des entrevues se sont déroulées dans un local réservé à leur endroit pour rencontrer les bénévoles. Cependant, selon les préférences de chacun, la disponibilité des locaux et la préservation de l'anonymat, certains ont été rencontrés dans des lieux publics, tels que des bibliothèques ou des cafés.

Tous les secteurs ont répondu favorablement à notre étude de terrain et ont fait preuve de grande ouverture. Conformément au protocole de recherche approuvé par le CER, nous avons procédé à l'enregistrement de toutes les entrevues. Les bénévoles ont été assurés de la confidentialité de ces enregistrements et ont tous signé le formulaire d'autorisation.

Bien que notre protocole de recherche répondait aux exigences du CER, le secteur de la santé à présenter un défi supplémentaire en exigeant la conformité de notre recherche selon les normes du comité d'éthique à la recherche propre à l'hôpital ciblé. Nous avons donc soumis à nouveau notre projet de recherche en nous assurant de répondre aux exigences de ce comité. Cette étape supplémentaire a entraîné quelques délais, mais nous avons obtenu notre certificat d'éthique de l'hôpital nous permettant finalement de rencontrer les bénévoles.

4.5 L'entrevue avec le gestionnaire des bénévoles

L'entrevue avec les gestionnaires avait une double portée, dans un premier temps nous désirions avoir un portrait des bénévoles qui œuvrent au sein de l'organisation. À savoir si le groupe de bénévoles était homogène ou hétérogène, s'il y avait une certaine récurrence « pattern » au niveau des compétences et expériences des bénévoles ainsi que des statiques de base (âge moyen, nombre de femmes, nombre d'hommes, taux de rétention, etc.). Dans un deuxième temps, nous cherchions à comprendre la vision des gestionnaires face à l'engagement de leurs bénévoles. Nous les avons donc questionnés sur les mécanismes de reconnaissance de motivation mis en place dans leur organisation ainsi que leurs perceptions pour déterminer si un bénévole est motivé ou non selon eux.

Afin de nous assurer de récolter des données semblables auprès de tous les gestionnaires, nous avons préparé une dizaine de questions (*voir annexe 1*) à adresser aux gestionnaires lors de notre rencontre avec ces derniers. Nous avons également abordé l'importance de la mission de l'organisation dans l'intérêt de faire du bénévolat chez eux, afin d'avoir une meilleure idée du contexte organisationnelle.

Les entrevues avec les gestionnaires avaient toujours lieu avant les entrevues avec les bénévoles, car d'un point de vue logistique, nous avons besoin du gestionnaire pour la présélection des bénévoles potentiels. De plus, rencontrer le gestionnaire d'abord, permettait de bien expliquer le but de notre recherche et s'assurer de répondre à ses questions afin de s'assurer du bon déroulement de la recherche dans son organisation. De ce fait, nous avons eu le temps de transcrire les entrevues effectuées avec les gestionnaires, avant de rencontrer les bénévoles. Cette façon de faire, nous a permis d'avoir un sens plus éclairé à la situation organisationnelle lors des entrevues avec les bénévoles.

4.6 L'entrevue avec les candidats bénévoles sélectionnés

Les bénévoles étant principalement des gens sociaux et généreux, ils étaient tous très heureux de me partager leur expérience à titre de bénévole. Il a été difficile de restreindre les entrevues à une durée de 1 h, cependant, si on désire créer un lien significatif et recueillir des confessions du bénévole interviewer, il était nécessaire d'accorder plus de temps aux présentations. Autant l'entrevue avait comme but de connaître leur parcours comme bénévole, autant ils étaient curieux de connaître mon parcours comme étudiante et mes intérêts professionnels. Ces entrevues ont mené à de beaux échanges avec des gens inspirants. Toutefois, afin de cadrer un peu les entrevues, nous avons élaboré une grille de neuf questions à poser pour tous les bénévoles (*voir annexe 2*).

Au travers des questions, nous nous intéressions à leurs tâches et responsabilités de bénévole au sein de l'organisation visitée, mais également au travers de leurs autres activités bénévoles. Nous voulions observer leur parcours et non pas seulement leur activité actuelle. De cette façon, en nous référant à leurs activités passées ou conjointes, nous étions en mesure de mieux saisir leurs motivations. Dans le but de comprendre leurs motivations extrinsèques et intrinsèques, nous les avons questionnés sur les avantages personnels qui retiraient à faire du bénévolat ainsi que les facteurs motivants et démotivants au sein de

leur organisation. Les entretiens avec les bénévoles se sont déroulés sur une période de cinq mois en tenant compte des disponibilités de chacun et des délais de certaines institutions. La transcription des entretiens s'est déroulée au fur et à mesure que les entretiens avançaient dans le temps.

4.7 Analyse des données

L'analyse des données s'est faite en quatre temps. Tout d'abord, nous avons analysé les transcriptions des entretiens des gestionnaires afin d'être en mesure de dresser un tableau (voir tableau 5.1) qui présente les organisations. Puis, nous avons identifié quelques thématiques récurrentes soulevées dans les entretiens des gestionnaires, qu'on retrouvait dans tous les secteurs. Ce premier niveau de codage qu'on qualifie d'*open codage* dans les méthodes d'analyses des données (Charmaz, 2014) permet de créer des catégories, que nous avons ici choisi d'appeler des thématiques.

Dans un deuxième temps, nous avons analysé les données des bénévoles au sein d'un même secteur. Ce qui nous a permis tout d'abord de bonifier la liste des thématiques récurrentes élaborées grâce aux entretiens des gestionnaires, toujours dans un premier niveau de codage (*open codage*). Dans une approche d'analyse intrasectorielle, nous avons regroupé les données de tous les bénévoles du secteur de la santé, par exemple, afin de les mettre en communs et conclure les tendances qui existent au sein de ce secteur. Lors de ce niveau d'analyse, nous avons été surpris de constater qu'il existe certaines divergences marquantes sur le plan de la motivation au sein des organismes d'un même secteur. Pour ainsi dire, la maison de soins palliatifs, la fondation pour maladie neurologique et l'hôpital présentent des visions différentes de l'apport du bénévolat et de l'engagement que suscite l'organisation auprès de leurs bénévoles. Nous, nous attendions à voir des différences selon les secteurs d'activités, mais peu au sein d'un même secteur.

Une fois l'analyse intrasectorielle complétée pour chaque secteur, nous avons mis en relation les données des trois secteurs afin de constater les ressemblances et les différences. Cette analyse intersectorielle a permis de compléter les tendances propres à chaque secteur.

Finalement, lors d'une deuxième étape de codage plus large et abstrait nommé *axial coding* (Charmaz, 2014), nous avons mis en relations les données des gestionnaires et celles des

bénévoles dans le but de résumer l'apport de chacun. Cette analyse a fait ressorti l'importance des circonstances organisationnelles pour la motivation d'un bénévole. Plus précisément, le niveau d'autonomie dans la tâche et la proximité à la mission. Face à cette surprenante révélation, nous avons mis en relation ces circonstances organisationnelles avec les trois types d'altruismes dans une matrice. Cette matrice nous a permis de cartographier en quelque sorte les organismes selon leur niveau d'autonomie, leur proximité avec la mission et le profil altruiste de l'organisation.

Le regroupement des organismes au sein de la matrice nous a fait prendre conscience, qu'un profil altruiste ne s'appliquait pas précisément à un seul secteur, comme le suggérait notre cadre d'analyse. Bien que des tendances soient observables, chaque organisation possède son propre profil altruiste. De plus, nous constatons qu'il est très difficile de coller un seul profil pur d'altruisme à l'organisme. Nous sommes donc retournés explorer la littérature sur l'altruisme pour développer cinq profils altruistes qui combinent différents types d'altruisme.

4.7.1 Nouvelle question de recherche

Une fois tous ces éléments mis en place nous avons pris du recul en faisant une analyse plus conceptuelle afin de voir de quelle façon tous ces éléments étaient connectés ; thématiques, tendances et profils altruistes. En reprenant notre question de départ : comment la motivation des bénévoles se manifeste-t-elle selon leurs secteurs d'activités? Nous avons réalisé que nous devions réviser nos idées de départ, ce que nous avons fait par l'entremise du dernier niveau de codage le *selective coding* (Price, 2010) qui fait référence au dernier stade d'analyse lorsqu'on est certain que tous les concepts possibles ont émerger grâce aux phases de codages précédentes. Dans notre contexte, nous avons convergé nos recherches sur l'importance du secteur dans la motivation des bénévoles, alors que ce qui ressort des données est l'importance de la proximité de la mission pour le bénévole ainsi que son niveau d'autonomie. Si les secteurs expliquent qu'en partie la motivation des bénévoles, qu'est-ce qui fait en sorte qu'un bénévole choisit un secteur versus un autre? C'est ainsi que notre première question de recherche nous a menés à une seconde question : quel est le processus dans le choix du secteur d'une activité bénévole? Nous sommes pour ainsi dire partis d'une approche déductive qui proposait un profil altruiste à un secteur

d'activité pour arriver à développer une proposition de modèle plus inductif suite à l'analyse des données.

D'ailleurs, nous avons fait plusieurs tentatives pour représenter le processus que vit un bénévole dans le choix du secteur de son activité de bénévolat avant d'opter pour un modèle circulaire qui sera présenté plus loin dans la présentation des données.

4.8 Sommaire de la méthodologie

Puisque nous nous intéressons à la motivation des bénévoles, un sujet présent dans la littérature, sans pour autant être aussi exhaustif que le concept de motivation au travail et qu'il existe plusieurs particularités à ce concept, nous avons opté pour une approche qualitative. Nous intéressant particulièrement aux nuances observables dans les sous-secteurs du secteur des OBNL, nous avons tenu trente-six entrevues auprès de gestionnaires et de bénévoles de trois sous-secteurs : la santé, les services sociaux ainsi que la culture et les arts.

Nous avons procédé à la transcription de toutes les entrevues pour ensuite commencer avec l'analyse des données des questionnaires et ressortir des thématiques récurrentes. Puis nous avons fait une analyse intrasectorielle et une intersectorielle avec les données des bénévoles. Cette mise en commun des données a permis de conclure des tendances observables au sein de chaque secteur. Dès lors nous constatons qu'il existe des différences au sein d'un même secteur et des organisations provenant de différents secteurs présentent des caractéristiques communes.

Un deuxième niveau d'analyse permet de faire ressortir l'importance des facteurs organisationnels, tels que la proximité avec la mission et le niveau d'autonomie, dans la motivation des bénévoles. Les secteurs n'occupent pas un rôle aussi déterminant qu'on l'aurait pensé. À l'inverse, le concept de l'altruisme que nous avons survolé semble corrélérer avec la proximité avec la mission et le niveau d'autonomie dans la tâche. Ce nouvel élément nous amène à nous questionner davantage sur le processus dans le choix du secteur d'une activité bénévole et explorer davantage la littérature sur l'altruisme. Par contre, il a été difficile de bien cerner le concept d'altruisme alors que la littérature sur ce

sujet est vaste, mais présente peu d'application. En mobilisant la littérature et les données, nous avons développé cinq profils types altruistes.

4.8.1 Les défis

Finalement, lors de notre étude, nous avons analysé les données sur le plan personnel d'un individu, ce qui représente un seul niveau d'analyse. Or, l'intégration de facteurs organisationnels vient ajouter un deuxième niveau d'analyse; une analyse organisationnelle. Le défi de cet ajout était de présenter un modèle qui juxtaposait ces deux niveaux sans toutefois les mélanger afin d'être le plus cohérent possible. Ainsi, dans notre proposition de modélisation, nous analysons l'apport des facteurs organisationnels sous la lentille du processus personnel d'un individu. On demeure donc à un niveau d'analyse principalement.

Par ailleurs, on retrouve dans l'analyse des données plusieurs références possibles au concept d'identité. Nous nous sommes permis d'effleurer ce concept, mais avec des questions de recherches qui mobilisaient déjà trois littératures : l'une sur la motivation au travail, une seconde sur la motivation des bénévoles et une troisième sur l'altruisme, nous avons jugé opportun d'écarter de concept. Notre étude de terrain a donné lieu à de riches données et il a été un défi de ne pas trop s'écarter tant les possibilités étaient multiples. Il y a eu un grand travail de resserrement et d'alignement tout au long du travail afin d'assurer une cohérence du début à la fin.

5. Contexte sectoriel et des organisations dans notre étude

Afin de comprendre les motivations des bénévoles selon leurs secteurs d'activité, nous devons nous intéresser au secteur lui-même, pour savoir ce qui les unissait et les différençait. Nous vous présenterons donc un portrait des trois secteurs choisis pour notre étude de terrain soit : Les arts et la culture, les services sociaux et la santé. De plus, pour chaque secteur, nous vous présenterons de façon générale, les trois organismes qui ont pris part à notre étude de terrain. Il était important pour nous de s'attarder à chaque organisme personnellement, avant de parler du secteur en général, car c'est en analysant les données de chaque organisation que nous avons été en mesure de révéler l'importance des facteurs organisationnels. Il était donc nécessaire d'avoir une bonne compréhension du climat, de la mission et de la vision de l'organisation afin de bien saisir l'impact des facteurs organisationnels sur la motivation des bénévoles comme nous le verrons plus loin.

5.1 Secteur des arts et de la culture

Le secteur des arts représente 8% des organismes au Québec, ce qui représente 3680 organismes. Au sein de ces organismes, 2% de la population bénévole, qui est estimé à 4 millions rappelons-le, ont choisi ce secteur dans lequel évoluer. En se fiant à la classification internationale des organismes sans but lucratif développée par l'Université Johns Hopkins (voir figure 5.1), elle-même basée sur la classification internationale type des industries (CITI), le secteur des arts et de la culture appartient au premier groupe : culture et loisirs (Hall *et al.*, 2005).

Code	Domaine	Code	Domaine
1	Culture et loisirs	7	Civisme et défense des intérêts
2	Éducation et recherche	8	Intermédiaires philanthropiques
3	Santé	9	Secteur international
4	Services sociaux	10	Congrégations religieuses
5	Environnement	11	Associations d'affaires et professionnelles, syndicats
6	Développement et logement	12	Non classées ailleurs (n.c.a)

Figure 5.1-Classification internationale des organismes sans but lucratif

Source : Hall, et al. (2005). *Analyse comparative du secteur sans but lucratif et bénévole du Canada* Toronto, Imagine Canada, p.6.

En jetant un regard de plus près à la figure 5.1 sur la classification des organismes, nous constatons que la catégorie 1 englobe la culture et les loisirs, pourtant deux secteurs distincts dans L'Enquête nationale sur les organismes à but non lucratif et bénévole au Canada. Nous avons donc choisi de nous concentrer sur le sous-groupe 1.1 : arts et culture (*voir annexe 3*), afin de classer les trois organismes rencontrés.

Le premier organisme est un musée d'histoire et de culture membre de la société des musées de Montréal regroupant 41 institutions muséales. Plus d'une centaine de bénévoles œuvrent principalement comme guide au sein de ce musée à vocation historique. La mission qu'incarnent les bénévoles de ce musée est de rendre accessible un monument historique ainsi que sa collection d'objets qui relate l'histoire de Montréal et du Québec au plus grand nombre de gens possible. Le volet éducatif s'inscrit également dans la vision du musée de partager et perpétuer le patrimoine montréalais. Les bénévoles de ce musée sont regroupés au sein de trois associations : l'association des guides francophones, English speaking guide association et l'association des bénévoles du musée. En moyenne, les bénévoles font une visite guidée par semaine auprès de jeunes enfants, d'étudiants en francisation et de touristes. Il est à noter qu'une cotisation annuelle de 45\$ est demandée aux bénévoles afin d'être guide en plus d'avoir accès au musée et différentes expositions.

Le deuxième organisme fait partie des arts de la scène. Cet orchestre est membre d'orchestres Canada regroupant 32 orchestres dans la province de Québec. Les 130 bénévoles s'investissent dans les activités musicales et éducatives que propose cet orchestre. Répartis au sein de quatre secteurs : service aux membres, service à l'orchestre, service à l'éducation et service aux communications, les bénévoles contribuent au rayonnement du répertoire de la musique classique auprès du grand public. Les bénévoles de l'orchestre sont également appelés à payer une cotisation annuelle de 40\$ afin de pouvoir être membres de l'association des bénévoles et participer aux différentes activités. Les activités bénévoles sont dispersées au cours de l'année selon les concerts et événements bénéfiques, ainsi l'engagement des bénévoles varie dans le temps selon les besoins.

Le dernier organisme du secteur des arts et un festival de littérature membre d'ANEL : association nationale des éditeurs de livres, dont plus de 50 événements sont membres de cette association. Ce festival d'envergure mondiale se déroule chaque année dans la grande ville de Montréal. Ainsi, du point de vue des bénévoles, on parle d'un engagement épisodique ou spontané. Une cinquantaine de bénévoles participent au bon déroulement du festival, dont 40% sont des bénévoles récurrents d'année en année. La mission de cet organisme est de promouvoir le plaisir de la lecture ainsi que la diversité culturelle des œuvres littéraires. En plus de contribuer à l'essor du milieu littéraire, cet organisme de charité s'est doté d'une mission de rassembler les gens de tous les milieux culturels autour du plaisir de lire et d'écrire. Au cours du festival, les bénévoles s'affairent principalement à des tâches plus logistiques pour l'accueil des participants, la billetterie, l'orientation et de la gestion des salles.

5.2 Secteur des services sociaux

Le secteur des services sociaux appartient à la quatrième catégorie selon la classification internationale des organismes sans but lucratif. Ce secteur très diversifié et populaire, rappelons que 15% des organismes du Québec œuvrent dans ce secteur, est subdivisé en 11 sous-groupes d'actions communautaires, que vous retrouverez à l'annexe 3.

Le premier organisme du secteur des services sociaux est membre du RAPSIM : le réseau d'aide aux personnes seules et itinérantes de Montréal et s'inscrit dans le secteur des services sociaux reliés à l'aide offerts aux sans-abris. Le RAPSIM regroupe plus de 100

organismes communautaires dédiés à l'itinérance. La majorité des bénévoles offrent un répit temporaire aux jeunes sans-abri en leur offrant de la nourriture et en les dirigeant vers les ressources disponibles. Grâce au travail des bénévoles, c'est plus de 17 000 jeunes sans-abris ou en situation précaire qui ont bénéficié de ce service. Une autre part du travail des bénévoles se fait au centre de jour, où les jeunes ont accès à des ressources de la part de professionnels de la santé et d'intervenants. Les bénévoles y animent certaines activités et offrent un soutien aux intervenants. L'organisme demande un engagement minimum d'un an de la part de ses bénévoles à raison d'un soir aux deux semaines.

Le second organisme du secteur des services sociaux offre une ligne de soutien pour la communauté LGBT de Montréal. Cet organisme est membre du CCGLM ; le centre communautaire des gais et lesbiennes de Montréal, qui offre à plus 56 organismes de la communauté LGBT une plateforme commune dans le but d'améliorer la qualité de vie des personnes homosexuelles et des personnes transgenres. Une formation de plus de quarante heures est offerte aux bénévoles en écoute active ainsi que sur la réalité de la communauté LGBT. Les 40 bénévoles de cet organisme apportent leur soutien aux personnes appartenant à la communauté LGBT par le biais d'écoute active au téléphone et par clavardage. Compte tenu de la formation requise et des besoins, un engagement de 18 mois est demandé de la part des bénévoles intéressés à donner de leur temps à raison de 2 à 3 quarts d'écoute par mois.

Finalement, le dernier organisme œuvre auprès d'enfants issus d'un milieu vulnérable, il est directement relié au principe de la protection de l'enfance mentionnée dans le système de classification des OBNL, voir annexe 3. Les bénévoles travaillent de pair avec des professionnels de la santé et des intervenants afin d'assurer le développement et le bien-être des enfants. Ancré dans sa communauté, cet organisme mise sur le développement du plein potentiel des enfants grâce à des activités créatives. Grâce à l'implication de plus de 250 bénévoles, 2000 enfants en situation vulnérables bénéficient de services de cet organisme chaque année. Au sein de cet organisme, il existe un programme de bénévolat qui permet de jumeler une enfant en situation vulnérable avec une personne qui peut être significative pour lui à ce moment de sa vie. Ce programme regroupe 118 bénévoles qui se sont engagés à rencontrer l'enfant une fois aux deux semaines afin de faire une activité avec ce dernier.

De par sa nature, ce type de bénévolat requiert un engagement d'un an de la part du bénévole, mais la majorité continue au-delà de la première année. Par ailleurs, le centre peut également compter sur 133 bénévoles qui apportent du soutien aux intervenants lors des activités et des sorties.

5.3 Secteur de la santé

Le secteur de la santé appartient au troisième groupe de la classification internationale des OBNL regroupant les hôpitaux, les maisons de soins, le secours d'urgence, les services de réadaptation et le traitement des maladies mentales. Représentant 4% des organismes du Québec, soit 1840 organismes, ce secteur demeure peu populaire auprès des bénévoles comparés au secteur des arts et au secteur des services sociaux. En effet, seulement 4% de la population bénévole du Québec opte pour ce secteur. De plus, c'est dans ce secteur qu'on retrouve la plus faible moyenne du nombre d'heures par bénévole : 53 heures par bénévoles annuellement. Ce qui représente rapidement 1 heure par semaine, ce qui est étonnant sachant les besoins en santé dont fait face la population en ce moment.

Le premier organisme de ce secteur est une maison de soins palliatifs membres de l'AQSP, soit l'association québécoise de soins palliatifs. Cette association qui regroupe 32 maisons ou résidences de soins palliatifs a comme objectif de faciliter l'accès à des soins palliatifs de qualité. La maison de soins palliatifs visitée peut compter sur le travail de 145 bénévoles réparties au sein de trois services : l'accueil des visiteurs, le soutien à la cuisine dans la préparation des repas et le soutien aux soins en effectuant des tâches conjointes avec des préposés aux bénéficiaires. À raison d'une fois semaine, les bénévoles s'impliquent avec respect et en toute dignité afin de faciliter et égayer les derniers jours des patients.

Le deuxième organisme, nous l'avons classé dans le secteur de la santé, bien que sa mission de base soit de promouvoir la recherche d'une maladie neurologique. Or, nous avons classé cet organisme dans le secteur de la santé, car les bénévoles rencontrés accompagnent des personnes atteintes de cette maladie lors de dîner hebdomadaire et autres activités de loisirs. Ainsi, comme les bénévoles sont en lien direct avec des patients sans travailler sur la recherche de cette maladie, notre classement est ainsi justifié. Ce groupe d'une vingtaine de bénévoles, tous retraités, apporte un soutien inestimable afin de permettre la réalisation de différentes activités pour les gens atteints de cette maladie. L'organisme fait partie de

l'OCNC ; organismes caritatifs neurologiques du Canada dont 18 autres organismes sont membres.

Le dernier organisme est en fait un hôpital qui fait partie d'un centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS). Au Québec, la réforme qui regroupe les différents centres hospitaliers fait en sorte que dorénavant on compte 34 établissements et non plus 182 comme dans le passé. Entre 175 et 200 bénévoles œuvrent dans les différents services des soins offerts par l'hôpital. Les bénévoles peuvent autant être affecté à l'urgence, qu'en oncologie. Certains sont davantage à l'accueil pour l'orientation et accélérer les processus d'admission alors que d'autres s'occupent de la tenue de la boutique cadeaux et la vente des journaux sur les étages. Le travail des bénévoles est d'améliorer la qualité des soins offerts aux patients.

Nous présentons dans le tableau 5.1 qui suit une description de chaque organisme rencontré selon les types de bénévoles et leurs activités.

5.4 Tableau 5.1 : La présentation des organismes

Secteurs	Santé			Services sociaux			Arts et culture		
Organismes	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Types d'activités	Maison soins palliatifs	Fondation maladie neurologique	Hôpital	L'itinérance	Ligne de soutien LGBT	Services aux enfants	Musée d'histoire	Orchestre	Festival littéraire
Nb. de bénévoles	145	20-25	175-200	115-120	40	251	110-120	130	55
Portait type bénévoles	75 % des baby-boomers 80%♀ 20%♂	Retraités ♀ > ♂	Retraités Étudiants en santé ♀ > ♂	Professionnel Âge moyen 40 ans Étudiants en intervention ♀ > ♂	3♀ et 37♂ Homme blanc francophone Âge moyen 40 ans	Retraités Étudiants en intervention 133 Bénévoles : 98♀ et 40♂ 118 Jumelages : 86♀ et 32♂	Retraités scolarisés de professions libérales Proportion de ♀ = ♂ 60 % anglophone 40% francophone	Retraités 95% ♀ Moyenne d'âge 68 ans	40% des bénévoles sont récurrents d'année en année Autant d'étudiants que de retraités
Fréquence implication	1 jour/ semaine	1 jour/ semaine	1 jour/ semaine	1 soir/ 2 semaines	2 fois par mois	Bénévole : 1 journée par semaine	En moyenne 1 visite par semaine	Activités ponctuelles Dépend du comité ou du mandat	1 fois par année le Festival

Secteurs	Santé			Services sociaux			Arts et culture		
Organismes	A	B	C	D	E	F	G	H	I
						Jumelage : 1 activité aux 2 semaines		1 à 4 jours par semaine	Plage horaire de 4 heures pour 2 à 5 jours
Engagement minimum	N/A	N/A	N/A	1 an	18 mois	Bénévole : 1 session de 4 mois Jumelage : 1 an	8 mois à 1 an avant de pouvoir guider *cotisation annuelle 45\$	N/A *cotisation annuelle 40\$	N/A
Formation	Formation de base 16h sur la philosophie des soins Formation PTSTB adaptée aux soins	1 formation annuelle	Parrainage Programme de formation en cours	1 journée + formations annuelles en gestion de crises et secourismes	32 heures de formation de base 12 heures d'accompagnement Mentorat et coaching Formation continue 1 fois par mois	Séance information obligatoire Formations avec mises en situation	10 semaines de cours 8 à 10 Séances observation Parrainage 6 à 8 mois de formation	Formation de base Accompagnement	Un guide du bénévole est fourni

Secteurs	Santé			Services sociaux			Arts et culture		
Organismes	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Tâches principales bénévoles	<p>Accueil des visiteurs</p> <p>Soutien à la cuisine</p> <p>Soutien aux soins de fin de vie, tâches de préposés aux bénéficiaires</p>	<p>Animation et soutien aux activités de loisirs pour les gens atteints de la maladie</p> <p>Support lors d'activité de groupe</p>	<p>Relation d'aide</p> <p>Visites aux patients</p> <p>Orientation</p> <p>Réception</p> <p>Ventes de Journaux</p>	<p>Offrir des repas aux itinérants</p> <p>Service de répit aux familles</p> <p>Recommander les itinérants vers les ressources</p>	<p>Soutien par écoute active au téléphone</p> <p>Soutien par clavardage</p> <p>Soutien administratif</p> <p>Tenu de kiosques et informations lors d'événement</p>	<p>Soutien aux activités</p> <p>Animation d'activités</p> <p>Préparation de collations</p> <p>Transports des enfants</p>	<p>Guides</p> <p>Visites scolaires</p> <p>Visites de groupes</p> <p>Participation aux comités</p>	<p>Organisation d'évènement</p> <p>Transport d'artistes</p> <p>Organisation concours, inscriptions, logistiques</p> <p>Visite et préparation des sorties scolaires</p> <p>Publications et informations</p>	<p>Accueil et billetterie</p> <p>Orientation</p> <p>Gestion des salles</p> <p>Remplir des sondages</p> <p>Compiler les données</p>

5.5 Commentaires sur le tableau 5.1

À la lueur des premières informations, une particularité propre au secteur des services sociaux ressort : un engagement minimal requis. Ce secteur semble porter une grande importance à l'implication à long terme de ces bénévoles en leur demandant un engagement dans le temps avant même que ces derniers commencent leurs activités de bénévolat. Cet aspect n'est certainement pas indifférent au volet formation qui semble très détaillé et professionnel au sein des organismes des services sociaux. La nécessité d'une telle formation est justifiée par le fait que les bénévoles sont en contact avec une clientèle vulnérable. Par ailleurs, la formation représentant une certaine dépense pour ces organismes, il va de soi qu'on désire s'assurer de l'engagement de ses bénévoles.

Du côté du secteur des arts, on remarque également une particularité ; celle de la cotisation annuelle. En effet, dans ce secteur, les bénévoles doivent payer une *cotisation* pour être éligible à devenir bénévole au sein de cet organisme. Une demande que nous avons observée seulement dans ce secteur et qui semble être monnaie courante au sein de plusieurs autres organismes (musées, orchestres, troupes...). Cette philosophie de devoir « payer » pour faire du bénévolat demeure intrigante et mérite qu'on y accorde une attention particulière.

Nous présenterons un peu plus tard dans l'analyse des données, des tendances sectorielles plus développées, mais il est intéressant de constater que déjà à cette étape, on peut cibler certaines particularités propres à chaque secteur suite aux portraits des organisations.

6. Ce qu'on a trouvé – ou L'analyse des données

Notre nouvelle question de recherche : Quel est le processus dans le choix du secteur d'une activité bénévole ? S'intéresse principalement au processus de choix, en cherchant les nuances dans la motivation et dans les profils altruistes des bénévoles. Pour répondre à notre question de recherche, nous avons opté pour une approche déductive qui supposait que chaque secteur avait un profil altruiste prédéfini. Par l'entremise du cadre d'analyse, nous avons soumis une proposition qui attribuer un profil altruiste à un secteur. Lors de notre étude de terrain, nous avons l'idée de valider cette approche en déterminant si le secteur des arts avait bel et bien un profil altruiste plus comportemental, si le profil altruiste instrumental représente bien les motivations des bénévoles dans le secteur des services sociaux et enfin si le secteur de la santé avait un profil altruiste plus psychologique.

Nous avons donc regroupé les secteurs autour de thématiques communes du milieu des OBNL. Puis, nous avons analysé ces thématiques afin de conclure des tendances sectorielles. Or, au moment de tirer des conclusions sur les tendances sectorielles et confirmer ou infirmer les profils attribués à chaque secteur, nous avons vu émerger un nouveau facteur déterminant dans la motivation des bénévoles : les circonstances organisationnelles. Dans l'optique d'intégrer cette nouvelle thématique à notre étude, nous l'avons mis en relation avec les différents profils altruistes élaborés précédents (*voir figure 6.1*) C'est lors de la mise en commun des concepts d'altruismes et de circonstances organisationnelles que nous avons eu une seconde surprise, à savoir que nos profils altruistes utilisés dans le cadre d'analyse était trop réducteurs et ne permettaient pas de nuancer les différentes formes d'altruisme présentes dans les différents secteurs. Ce qui nous a menés à l'élaboration d'une typologie de différents profils altruistes.

6.1 Thématiques ressorties des données

Dans la discussion qui suit, nous décrivons les cinq thématiques qui ressortaient de notre analyse des entrevues. Nous présentons une définition pertinente et la description inclura

des types d'exemples ainsi que plusieurs citations pour nous aider à mieux comprendre cette thématique. Ces cinq thématiques sont les suivantes :

- 1- La motivation
- 2- La reconnaissance
- 3- Le sentiment d'appartenance
- 4- La cause et les motifs
- 5- Les causes de départ

Cependant, une sixième thématique est sortie de nos analyses plus évoluées lors de la deuxième étape de codage et de conceptualisation :

- 6- Les facteurs organisationnels.

Ce nouvel ajout à modifier la structure du travail attendu et a remis en question l'importance que nous avons accordée au rôle des secteurs dans la motivation des bénévoles. L'émergence des facteurs organisationnels, tels que la proximité envers la mission et le niveau d'autonomie dans les tâches, a été un point tournant à la structure du travail bénévole, nous avons donc décidé d'inclure cette thématique à notre section.

6.1.1 La motivation

Si on se réfère à la définition de la motivation Louart utilisée un peu plus tôt lors de la revue littéraire des grandes théories de la motivation, nous cherchons les « forces qui agissent sur une personne [...] pour la pousser à se conduire d'une manière spécifique... » (Louart, 2002: 3). Dans cette thématique, nous avons inclus toutes les citations qui mentionnaient une source potentielle à la motivation. Ainsi, les citations peuvent faire référence aux liens sociaux développer en faisant du bénévolat, au contact humain retrouver dans une activité de bénévolat, ou encore au sentiment d'utilité procuré à la personne suite à son bénévolat. Nous cherchons des citations qui présentent des indices de motivation chez les bénévoles; un bénévole engagé, un bénévole volontaire, un bénévole actif au sein des autres activités de l'organisation afin de nous aider à percevoir la motivation de façon concrète.

« Avant le bénévole s'adaptait à l'organisme, maintenant l'organisme doit s'adapter aux bénévoles [...] Faut qu'y puissent y trouver quelque chose on est pu dans le donné gratuit ou on ne reçoit rien là. Je viens donner du temps bénévole, je n'ai pas de grandes attentes spécifiquement, mais je veux sentir que je fais une différence. »- Gestionnaire, Organisme A

« Ce qui me motive le plus c'est vraiment le sourire des gens quand ils sont contents, de se faire dire : merci vous avez fait ma journée, ça c'est quelque chose qui me motive le plus à venir chaque lundi pis à aider. C'est vraiment aussi pour soi qu'on le fait, pour la satisfaction de soi-même aussi. » -Bénévole 2 Organisme C

« Faut déjà avoir fait un petit truc la un petit truc la et pis la lentement tu te rends compte de ce que ça te rapporte...tsé quand je dis ce que ça te rapporte, ce n'est pas de l'égoïsme c'est plus humanisme, c'est comme encore la un peu cliché mais de se sentir utile ou de faire plaisir à...de façon à justement bénévole ou désintéresser dans le sens monétaire ou avancement. » -Bénévole 1, Organisme D

« And, you know, the thing that motivates me to come back, or to keep doing it, is just knowing that we're doing something good. Helping people. I think that that's very important. It's something that I believe in, and I guess it's kind of like that's when the last selfish part comes in. It's a commitment you know » - Bénévole 2, Organisme D

«Et aussi, moi je vous dirais que la plupart des femmes, qui sont là beaucoup, ont été motivées par l'amour de l'histoire. C'est des gens qui lisent beaucoup. Qui ont appartenu à des cercles de livres et qui aiment beaucoup l'histoire, les biographies, qui sont attachées au patrimoine »- Bénévole 2, Organisme G

6.1.2 La reconnaissance

Le sentiment de reconnaissance que procure une action bénévole renvoie à la motivation intrinsèque (Ryan et Deci, 2000) puisque l'intérêt même de faire du bénévolat se trouve dans l'action et non pas dans le but d'obtenir une récompense extérieure ou matérielle. La reconnaissance peut venir du gestionnaire, des bénéficiaires ou de collègues bénévoles. À l'inverse du sentiment de reconnaissance, certains gestionnaires utilisent des mécanismes de reconnaissances matérielles tels que des billets de spectacle pour remercier le travail de leurs bénévoles. Nous avons également inclus ce type de reconnaissance dans cette thématique qui a pour but de présenter les différents types de reconnaissance qu'on retrouve dans les organisations visitées. Ainsi, dès qu'une action est reconnue, par un geste, une fête, une récompense tangible ou intangible, nous avons inclus cette citation dans cette thématique.

« Moi personnellement, des cadeaux ce n'est pas ce qui me motive à m'impliquer ou avancer, mais plutôt que ce que je fais j'apprécie que ce soit reconnu si ce ne l'était pas je ne serais peut pas encore ici. »- Bénévole 1, Organisme A

« C'est pas nous autres qui est malade. C'est eux autres qui en ont besoin. Nous autres on en a pas besoin de reconnaissance tant que ça, pourvu que tu aides pis, on n'est pas là pour être félicités pis remerciés. On est là pour aider, c'est tout. » - Bénévole 1, Organisme B

« La reconnaissance moi je vais la prendre de ma relation avec les appelants. Ensuite de ça, je ne suis pas un gars de party, j'ai pas besoin d'activité de reconnaissance » -Bénévole 2, Organisme E

« Après 30 heures de travail bénévole, nous avons droit à un billet de faveur pour assister à un concert. Évidemment, on a de très bonnes places. Des places dans les loges, par terre, c'est vraiment des choses qui coûtent à peu près 150 \$ le billet. Faque ça, je trouve ça valorisant » - Bénévole 1, Organisation H

« The motivation for the book and the music is because I'm interested in culture, I do a lot of reading, and I'm interested in music. But honestly if you work at these concerts you don't have to pay for tickets, so that is a good motivation, so they're getting my expertise but I'm getting concerts for that.»- Bénévole 2, Organisme I

6.1.3 Le sentiment d'appartenance

Le sentiment d'appartenance renvoie au fait d'appartenir à un groupe, une classe, un parti, une association. Ce facteur humain est prédominant pour plusieurs bénévoles selon le centre d'action bénévole d'Ottawa-Carleton. La création de lien, le développement d'amitié et le soutien des pairs sont un facteur important dans la motivation des bénévoles. Pour certains, faire du bénévolat répond ainsi à leur besoin d'appartenance si on se réfère aux travaux de Maslow (Maslow, 1943). Cette thématique cherche à mettre en lumière l'importance des liens créés par les bénévoles au sein de leur activité de bénévolat. Par contre, bien qu'un lien social puisse se développer entre le bénévole et le bénéficiaire, cette thématique exclut ce type de lien. En effet, un bénévole qui développe un lien avec un malade, un itinérant, ou une personne dans le besoin serait davantage rattaché à la cause même de l'organisation, voire le point suivant. Finalement, nous nous attardons seulement aux citations qui portent sur les relations développer entre bénévoles et au sentiment d'appartenance à un groupe de bénévoles. Ce sentiment peut par ailleurs être intangible ou plus tangible en étant représenté par des symboles ou des actions concrètes.

« [...] Ça aussi c'est motivant d'avoir une gang, d'avoir un sentiment d'appartenance. L'appartenance là, dans ma tête c'est bien important. Moi je développe ça beaucoup, facilement. »- Bénévole 2, Organisme E

« Et ça contribue aussi à mon intégration, je me sens comme un immigré, je n'ai pas de famille ici, [...] Quand un jeune vient me voir, je comprends le mal du pays, les différences cultures, les problèmes de cultures. » - Bénévole , Organisme F

« La gang, c'est sûr qu'on essaie de le vendre ça vous allez vous faire des amis, des nouveaux retraités qui aiment la culture, les activités sociales. Ils se voient à l'extérieur du Musée. Un réseau social qui vient chercher ici. » -Gestionnaire, Organisme G

« The museums, are I think intellectually more stimulating, and interesting because you meet all kinds of people, and age groups » - Bénévole 1, Organisme G

« On va tous manger ensemble dans la salle des guides. En haut, on a une salle des guides, on apporte notre lunch et là ça jacasse, ça jase, on a du plaisir et c'est là que le lien se fait. Pour moi, c'est extrêmement important et je suis convaincu que, dans bien des cas, il y a des gens qui restent pour ça. Autant que pour guider. »- Bénévole 3, Organisme G

6.1.4 La cause et les motifs

Selon l'organisation Bénévoles Canada : « Les Canadiens font du bénévolat pour trois grandes raisons : faire une contribution à la société, mettre leurs compétences et leur expérience à profit, ou défendre une cause qui les touche particulièrement. » c'est à cette dernière raison que nous allons nous attarder dans cette thématique. Ainsi, lorsque la cause rentre en jeu comme motif pour faire du bénévolat, ou que les bénévoles s'associent à la cause de l'organisation, nous avons regroupé ces citations sous cette thématique. Lorsqu'un bénévole vient à faire du bénévolat pour une personne précise qui reçoit de l'aide par l'entremise de l'organisation ou qu'elle développe des liens avec les bénéficiaires, nous incluons ces liens dans la cause et les motifs de l'organisation.

« Oui. Ça répond à mes valeurs, parce que... Moi, aider les gens, j'ai ça en moi. » - Bénévole 2, Organisme B

« En 2010 mon mari a eu un épisode de cancer, [...] je l'ai accompagné lors de ses traitements... et c'était clair que je voulais travailler en oncologie à l'accueil c'était très clair et c'est ça qui est arrivé » - Bénévole 1, Organisme C

« Tu sais l'impact, tu sais qu'il y a un impact, les répercussions peuvent être plus grandes qu'on le pense » -Gestionnaire, Organisme D

« Moi-même en étant maman, ça me touche de savoir qu'il y a des enfants dans le besoin – Bénévole 2, Organisme F

« Moi, je l'ai tatoué sur le cœur. Et puis, ça été... Pour moi, une révélation. La mission du musée m'interpelle et je m'implique personnellement dans la réalisation de la mission. Ça été une nouvelle vie pour moi » - Bénévole 3, organisme G

6.1.5 Les causes de départs

Plusieurs raisons peuvent expliquer le départ d'un bénévole au sein de l'organisation. Nous avons décidé de récolter toutes les citations qui parlent des raisons de ces départs, qu'elles soient d'ordre personnel, maladie, manque de temps, nouvel emploi, déménagement ou institutionnelles : mauvaises gestions, manque d'organisation, conflits d'intérêts, etc. Par ailleurs, les organisations font souvent référence à un nombre de bénévoles actifs versus le nombre de bénévoles total. Cette distinction arrive lorsque des bénévoles continuent de payer leur cotisation afin de rester membres et d'être remerciés dans les rapports annuels, ou encore des bénévoles occasionnels qui sont présents pour des activités annuelles comme une guignolée ou un bal. Bien entendu, lorsque nous parlons de causes de départs, nous nous attardons aux bénévoles qui quittent définitivement l'organisation. Cette thématique inclut également le taux de roulement qu'on peut retrouver au sein de l'équipe bénévole dans les organisations. Puisque nous n'avons pas conduit d'entrevue avec d'anciens bénévoles, il était impossible de connaître le point de vue des bénévoles sur ce sujet, les citations présentées proviennent donc inclusivement des gestionnaires.

« La charge émotive devient trop grande pour le bénévole et il préfère quitter » -
Gestionnaire, Organisme A

« Il n'y a pas de comptabilité entre les besoins de l'organisme et les besoins de la personne. »
- Gestionnaire, Organisme B

« Le mode de vie change, c'est plus précaire et l'engagement est moins stable. »- Gestionnaire,
Organisme E

« On apprécie vraiment beaucoup le temps qu'ils donnent, mais y'ont pas de salaire donc il
faut vraiment toujours les remercier, faire un suivi auprès d'eux sinon ils décrochent » -
Gestionnaire, Organisme F

« Dans le lot des personnes qui quittent ce sont des gens qui se sont inscrits qu'ils ont trouvé
qu'ils n'avaient pas été sollicités beaucoup. » - Gestionnaire, Organisme H

6.1.6 Les circonstances organisationnelles

Les circonstances organisationnelles ont émergé plus tard dans l'analyse de nos données. Nous avons en effet constaté que des éléments externes venaient influencer la structure du travail bénévole et par le fait même sa motivation. Ces deux éléments étaient : le degré de proximité que les bénévoles ont avec la clientèle ciblée par la mission de l'organisation et le niveau d'autonomie qu'ont les bénévoles dans leurs tâches.

Si l'apparition de ces circonstances organisationnelles nous a surpris au cours de notre analyse, nous avons rapidement rationalisé l'émergence du niveau d'autonomie qui était prédictible si on se réfère à la théorie de l'autodétermination de Ryan et Deci (2000). Par contre, nous n'avions pas pensé inclure cette dimension dans notre cadre d'analyse, préférant nous concentrer sur des éléments individuels et non organisationnels. Ainsi, ce qui nous a paru comme une surprise au départ n'est en fait que la confirmation de l'approche de Ryan et Deci (2000) qui mentionne que le niveau d'autonomie est fortement relié à l'autodétermination. L'autodétermination était la forme de motivation la plus intrinsèque qu'il soit, si le niveau d'autonomie d'un bénévole diminue, il est logique de constater un changement sa motivation, du moins sur le plan intrinsèque. Nous avons donc regroupé ensemble les citations qui abordaient le niveau d'autonomie dans la tâche.

Par contre, du côté de la proximité avec la mission, nous avons été surpris de constater l'importance de cette circonstance dans la motivation intrinsèque des bénévoles. Cette observation démontre que le bénévolat ne relève pas simplement d'une action individuelle, mais s'insère plutôt dans une structure collective qui prend appui dans l'organisation sociale de l'organisme (Porte *et al.*, 1976). Ainsi, la motivation ne repose pas seulement sur l'individu qui fait du bénévolat, mais également sur la structure mise en place par son organisation. La proximité qu'on les bénévoles avec la mission est bien illustrée dans les citations lorsque ces derniers nous parlent des contraintes organisationnelles qui font en sorte qu'ils ne peuvent plus nourrir un patient à cause des risques d'étouffement par exemple.

« Là on n'a plus personne à faire manger, mais on avait des gens à faire manger. C'était ce que je préférerais faire comme tâche moi. Mais on m'a dit que c'était une question d'assurances, tsé pour le risque d'étouffement. » - Bénévole 2, Organisme B

« Ce que j'aime le plus dans mes tâches c'est le contact avec les gens. » - Bénévole 1, Organisme C

« [...] eux, oui ils disent qu'on fait beaucoup de choses, qu'on les aide vraiment, mais pour moi, je ne sens pas l'aide, vous voyez directement aux personnes, je ne sens pas l'aide. Côté administratif pour eux, on les aide beaucoup, mais moi c'est beaucoup plus aider les personnes vous comprenez et là je n'aide pas vraiment les personnes » - Bénévole 2, Organisme C

« Moi, je voulais développer une relation avec eux, alors c'est sûr qu'au début, quand on m'a enlevé mon petit garçon de 12 ans [...] ça me faisait quelque chose. Par contre, je le voyais bien qu'il y avait un besoin ailleurs, c'est bien évident. Mais, pour moi, ça quand on m'enlevait ça, c'était dur... » - Bénévole 1 Organisme F

« Avant, il nous laissait beaucoup de latitude dans nos tâches, il y avait deux organisateurs et c'était beaucoup plus de laisser-aller, avec le nouveau coordonnateur non, car tu es assigné à un événement précis pendant 1 heure c'est vraiment deux contrastes différents » - Bénévole 1, Organisme I

6.2 Tableau 6.1 : Comparaisons des thématiques initiales qui reflètent l'application dans les secteurs de l'étude

	Secteur Santé Organisme A, B et C	Secteur Services sociaux Organisme D, E et F	Secteur Arts et la culture Organisme G, H et I	Similitudes entre les secteurs	Différences entre les secteurs
Les sources de motivation	Souvent issus du milieu de la santé ou chercher une expérience professionnelle.	Faire partie d'un mouvement, des valeurs de donner au suivant, améliorer la qualité de vie	L'expertise des gens est mise à profit. Ils sont autonomes et indépendants.	Souhaite contribuer à leur façon à aider les gens.	Les bénévoles d'arts sont souvent portés par leurs passions et vers le bien-être de l'institution.
La reconnaissance	La semaine de l'action bénévole est soulignée. La formation est très importante.	Reconnaissance par des soupers, BBQ, pique-nique et souper de Noël	Billets de faveur à titre de reconnaissance	Tous les organismes organisent au minimum un souper de reconnaissance annuel.	
Le sentiment d'appartenance	Sentiment d'appartenance présent	Très forts sentiments d'appartenance à la communauté au groupe.	Très fort sentiment d'appartenance à leurs groupes, à leur organisme.	L'importance de tisser des liens avec les bénévoles, être à leur écoute.	Dans le secteur 2, les gens s'attachent à la cause, ils se voient dans ce mouvement. Dans le secteur 3 le

	Secteur Santé Organisme A, B et C	Secteur Services sociaux Organisme D, E et F	Secteur Arts et la culture Organisme G, H et I	Similitudes entre les secteurs	Différences entre les secteurs
	Développer son réseau de contacts.	Les bénévoles sont les images de marque, les ambassadeurs de l'organisme.	Développement d'amitiés avec des personnes qui ont les mêmes intérêts.		sentiment d'appartenance est envers l'institution, son prestige.
La cause et les motifs	Humaniser les soins, la santé est un domaine qui touche tout le monde de près ou de loin. Égayer la vie des malades.	La cause les touche, ils ont vécu une expérience difficile ou à l'inverse veulent redonner, car ils ont eu de la chance.	Leur passion, supporter la mission de l'organisme		Une certaine fierté dans le domaine des arts.
Les causes de départs	Charge émotionnelle trop grande Remise en question sur le plan personnel Maladie, vieillesse	Changement d'horaire, de mode de vie Ne plus avoir le sentiment d'être utile, de faire une différence,	Vieillesse Maladie Divergence d'opinion pour le bien de l'institution Visions différentes des programmes	Vieillesse Maladie La charge émotionnelle trop grande	Le sentiment d'utilité propre aux services sociaux Les bénévoles en arts vont quitter lors d'une divergence d'opinions avec l'organisme

	Secteur Santé Organisme A, B et C	Secteur Services sociaux Organisme D, E et F	Secteur Arts et la culture Organisme G, H et I	Similitudes entre les secteurs	Différences entre les secteurs
	<i>Snowbird</i> , voyages	Redondance des tâches			
Les circonstances organisationnelles	<p>Secteur syndiqué, les tâches attribuées aux bénévoles sont plus limitées.</p> <p>Les risques d'infections, de contamination et d'étouffement entraînent des contraintes à respecter au niveau des assurances.</p>	<p>Le sentiment d'attachement envers la cause étant très important pour les bénévoles, on valorise la proximité à la mission entre les bénévoles et la clientèle ciblée.</p>	<p>Les bénévoles ont à cœur le patrimoine et la culture. C'est l'occasion pour eux d'enrichir leurs connaissances et découvrir de nouveaux courants. Les circonstances organisationnelles favorisent cette proximité avec les arts.</p>	<p>Il y a un certain taux de roulement d'employés permanents qui provoque un constant changement des pratiques et méthodes de travail.</p> <p>On retrouve différents degrés de proximité envers la mission dans toutes les organisations, peu importe le secteur.</p>	<p>Le niveau d'autonomie offert aux bénévoles est plus grand en arts, où les bénévoles sont appelés à gérer leurs propres projets.</p> <p>Le secteur de la santé fait face à plus de contraintes organisationnelles que les autres secteurs. (syndicalisation, coupure, assurance, etc.)</p>

6.3 Les tendances selon les secteurs étudiés

En regroupant les secteurs sous les mêmes six thématiques, dans le tableau 6.1, nous avons pu faire une analyse comparative des secteurs pour en extrapoler des tendances sectorielles. Dans la discussion qui suit, nous décrivons les tendances observées au sein du secteur de la santé, du secteur des services sociaux et du secteur de la culture et des arts. Ces tendances s'appuient sur les thématiques abordées précédemment. Comme il s'agit de tendance sectorielle, il est normal qu'une thématique occupe une place plus importante dans un secteur versus un autre. Ainsi, il ne faut pas se fier à la disparité des thématiques dans les tendances présentées, mais plutôt se concentrer sur les thématiques importantes pour chaque secteur qui nous permet de conclure les tendances.

Cette section se veut donc un approfondissement des deux dernières colonnes du tableau 6.1 qui présente les similarités et les différences au sein des secteurs. En effet, les données recueillies lors de l'analyse étaient trop riches pour être contenue dans seulement deux colonnes. Nous vous exposerons ainsi les tendances qui font en sorte que les secteurs se distinguent les uns des autres et qui explique parfois certaines similarités entre les secteurs.

Il est également important de souligner que la thématique des circonstances organisationnelles ne sera pas traitée sous l'angle des tendances sectorielles, puisque les organisations au sein d'un même secteur présentent trop de différences sur cette thématique. Il nous était impossible de dresser une tendance en matière de proximité de la mission pour chaque secteur, les organisations du secteur de la santé et des arts entre autres présentaient trop de caractéristiques distinctes. De plus, cette thématique qui a été rajoutée par la suite aux autres thématiques a en quelque sorte émergé de notre analyse lorsque nous avons étudié les tendances sectorielles.

La description qui suit sur les tendances nous a menés à l'existence de circonstances organisationnelles, que nous mobiliserons dans la prochaine section en relation avec les profils altruistes.

6.3.1 Tendances observées dans le secteur de la santé :

Les tendances qui ressortent suite à la lecture du tableau 6.1 de données venant des organismes en santé sont que ces dernières cherchent à s'adapter aux besoins de leurs membres et qu'une forme de reconnaissance est de mettre à profit les compétences de leurs bénévoles.

Reconnaissance : Sur le point de la reconnaissance, les organismes A et C s'entendent sur l'importance de reconnaître l'engagement dans le temps et elles ont différentes façons de souligner les cinq, dix et quinze ans d'un bénévole. De plus, la semaine de l'action qui se déroule au mois d'avril semble être une belle occasion pour souligner l'apport des bénévoles au sein de l'organisation et de les remercier, sans compter les soupers de Noël, les BBQ l'été, etc. Alors que des gestionnaires du milieu de la santé caractérisent cette forme de reconnaissance comme de la reconnaissance pure et dure, d'autres gestionnaires privilégient la reconnaissance quotidienne, en faisant preuve de respect, d'amabilité et d'écoute. De plus, bien que l'organisme B ne mise pas sur la reconnaissance qualifiée de pure et dure, elle offre également un souper annuel à ses bénévoles.

Le sentiment d'appartenance : Si la vision de la reconnaissance n'est pas uniforme, les trois gestionnaires des organismes admettent toutefois l'importance de développer des liens avec leurs bénévoles et de prendre le temps de leur parler et de s'intéresser à ces derniers. De cette façon, on reflète l'esprit d'équipe qu'on souhaite développer. Par ailleurs, faire du bénévolat est une belle occasion pour leurs bénévoles de développer un réseau de contacts et de lier de belles amitiés. Enfin, les trois organismes dénotent l'importance de la formation pour les bénévoles, et elles y voient par le fait même une sorte de reconnaissance, dans le fait de former leurs bénévoles, leur donner l'occasion de développer de nouvelles compétences.

Autonomie : Un élément important dans le milieu du bénévolat en santé est également dans le respect des limites d'un bénévole. Il est très important que chacun respecte son rôle et reconnaisse ses limites autant physiques que psychologiques, particulièrement chez les organismes A et B.

Profil : Les bénévoles du secteur de la santé ont un profil sensiblement similaire, au sens où la majorité est issue du milieu de la santé soit par leur profession; d'anciennes préposées aux bénéficiaires ou infirmières ou par leur vécu étant eux-mêmes touchés par la maladie ou celle d'un proche. Une des particularités de ce secteur est qu'elle accueille beaucoup d'étudiants qui cherchent à valider une expérience professionnelle ou à mettre de l'expérience sur leur curriculum vitae.

La cause et les motifs : Il va sans dire que pour ses bénévoles leur motivation est davantage centrée sur eux-mêmes, malgré que tous les bénévoles soient motivés par le fait d'aider les gens, de redonner, de faire du bien et de sentir qu'ils font une différence dans la vie des malades. En santé, les gens sont souvent touchés par la cause, puisque c'est une problématique qui rassemble beaucoup de personnes. Tous connaissent un proche ou un ami qui a été atteint d'un cancer par exemple, d'où la popularité du centre de cancérologie de l'hôpital comme lieu pour faire du bénévolat. Les bénévoles tentent par leurs actions d'humaniser les soins, d'égayer les malades, leur faire oublier la maladie pendant un instant.

Causes des départs : Il va sans dire qu'évoluer dans le secteur de la santé représente une grande charge émotionnelle. Comme le disait si bien la gestionnaire de l'organisme A : « il faut être à un bon moment dans sa vie pour faire ce type de bénévolat ». Les bénévoles doivent avoir une certaine force intérieure afin de ne pas prendre les malades en pitié. Cette lourdeur sur le plan émotif peut amener les bénévoles à quitter leur organisation.

Les étudiants partent habituellement à la fin de leurs études, alors qu'ils entrent sur le marché du travail. Finalement, une cause de départ importante qui corrobore avec le profil des bénévoles, majoritairement des retraitées, ces derniers doivent quitter, car ils tombent malades ou leur corps ne leur permet plus d'effectuer ses tâches.

6.3.2 Tendances observées dans le secteur des services sociaux :

La motivation et le profil : Au sein de ce secteur, la notion de vouloir redonner au suivant est très présente et sur deux volets. Il y a premièrement les bénévoles qui ont vécu des situations difficiles dans leur vie et qui s'en sont sortie. Ainsi, aujourd'hui, ils désirent redonner à ceux qui en arrachent. Souvent, ils ont eu recours à l'organisme eux-mêmes et

maintenant qu'ils vont bien, ils voient une opportunité de redonner à cette aide qui avait été si précieuse. Alors qu'à l'inverse, il y a également les bénévoles qui ont eu la chance d'avoir une bonne vie, une enfance choyée, un parcours sans trop d'embûches et qui souhaitent aider leurs prochains, s'impliquer dans leur communauté, et par le fait même un peu réparer les injustices. Les bénévoles de ce secteur ont à cœur le bien-être des gens et souhaitent améliorer la qualité de vie des individus.

La reconnaissance : Les événements de reconnaissance sont très importants dans ce secteur, où on souligne l'engagement des bénévoles dans le temps. Un des mécanismes de reconnaissance mis en place est d'offrir des billets et des invitations aux bénévoles lors de don de la part des partenaires. Ainsi, on priorise toujours le bénévole avant l'employé quant à la distribution de billets de spectacle gratuits donnés par les organismes des arts ou invitations à des expositions aux musées. De plus, tous les organismes rencontrés organisent plusieurs soupers, BBQ, pique-niques et événements de Noël afin de remercier leurs bénévoles. C'est par le fait même une occasion de créer des liens, la cohésion du groupe est très importante pour ces organismes. Ainsi, il est primordial de créer des liens personnalisés avec les bénévoles et leur faire sentir qu'ils font partie de la famille.

Le sentiment d'appartenance : Le sentiment d'appartenance se développe rapidement au sein de ses organismes, les bénévoles sont considérés comme les images de marque ou les ambassadeurs des organismes. Les bénévoles développent par le fait même un sentiment d'appartenance à leur cause, à leur communauté et le plus important pour eux, selon leurs gestionnaires; est de voir l'impact qu'ils ont, le fait de faire avancer une cause, de faire partie d'un mouvement. Les liens développés avec la clientèle, souvent vulnérable, sont également un contact inestimable aux yeux des bénévoles.

Les causes de départs : Les bénévoles vont décider de quitter l'organisme principalement pour des raisons de changements d'horaire ou de mode de vie. Les organismes E et F soulignent également l'importance du sentiment d'utilité dans la rétention des bénévoles. En effet, lorsqu'un bénévole sent qu'il n'est plus utile, il va décrocher...C'est très important d'être en mesure de voir l'impact de leurs actions. Parfois, encore c'est la charge émotionnelle qui est trop grande à force de côtoyer une clientèle vulnérable, on se sent démunis face à eux et le bénévole préfère partir.

6.3.3 Tendances observées dans le secteur des arts et de la culture :

Profil et structure de relation : Le milieu des arts est un secteur particulier puisque pour être bénévole, il faut avant tout être membre de l'organisme. La majorité des organismes demande une *cotisation* avoisinant les quarante de dollars. Il va sans dire que le bénévole qui donne de son temps pour l'organisme croit et supporte déjà la mission de l'organisme, puisqu'elle est prête à y contribuer financièrement. Ce coût annuel est une réalité pour les organismes G et H. L'organisme I qui œuvre dans l'événementiel et les festivals nous a confirmé que certains événements et festivals imposaient une pénalité financière de l'ordre de 50\$ en moyenne lorsque bénévole ne se présentait pas à son quart de travail, de leur côté, ce festival de littérature n'a pas jugé important pour l'instant d'instaurer ce mécanisme. Par contre, cette réalité nous fait comprendre, que l'implication demandée aux bénévoles ne soit pas en terme d'heure minimal à effectuer comme on retrouve dans les services sociaux, par exemple, mais davantage en terme monétaire afin de supporter la fondation ou la mission de l'organisme. Ainsi, les gens qui font du bénévolat dans ce secteur le font souvent par passion, de la musique, des arts ou des lettres dans notre contexte. Les gens ont à cœur la survie et le succès de l'organisme, ils en sont de fiers ambassadeurs. Il y a également ce sentiment de fierté et d'appartenance chez les bénévoles qui sont très importantes.

Le sentiment d'appartenance : Les bénévoles qui font du bénévolat dans le secteur des arts viennent également développer leur réseau social et chercher à rencontrer des gens qui ont les mêmes centres d'intérêt qu'eux. Au fil des ans, de belles amitiés se forment et se développent, et de petits groupes se forment rapidement.

La reconnaissance : L'intégration est pour ainsi dire la pierre angulaire du secteur des arts, alors que l'organisme G mise sur la symbolique de son musée et le prestige de l'épinglette ornée de pierre; l'organisme H tente d'intégrer rapidement les nouveaux bénévoles, alors qu'il se bute parfois à la fermeture des bénévoles de longue date. Les liens sont ainsi très importants, mais n'entre pas qui le veut dans le groupe.

D'ailleurs, le sentiment d'appartenance à l'organisme est si fort, que d'anciens bénévoles qui n'ont plus la santé continuent de verser leur *cotisation* afin d'avoir leurs noms dans les rapports annuels, car pour eux, l'organisme est souvent leur deuxième maison. Du côté de

l'organisme I, le festival littéraire, les bénévoles s'inscrivent souvent entre amis ou en famille pour faire part de l'événement durant toute la semaine, les liens sont plus difficiles à développer dans un contexte ponctuel, mais plusieurs visages reviennent année après année.

Par ailleurs, bien que le festival se déroule une fois par année, durant une semaine, l'organisme n'oublie pas de reconnaître le travail de ses bénévoles avec un cocktail de clôture à la fin du festival. Cet aspect de la reconnaissance rejoint les deux autres organismes qui organisent également un cocktail de reconnaissance. De plus un mécanisme de reconnaissance fort populaire dans le secteur des arts est le billet de courtoisie ou le billet de faveur. Ainsi pour l'organisme H, après 30 heures de travail bénévole, on peut demander un billet pour assister à un concert. Du côté de l'organisme I, pour chaque 4 heures de temps donné, le festival remet au bénévole un billet pour l'événement de son choix au festival. Du côté de l'organisme G, le musée invite leurs bénévoles à des expositions et des vernissages.

Un fait intéressant à soulever est l'esprit de compétition qui règne entre les organismes du secteur des arts. En effet, les bénévoles qui sont actifs au sein de l'organisation, font aussi du bénévolat ailleurs et les comparables sont nombreux, ainsi parfois on aimerait que la reconnaissance soit plus présente de la part de tous les paliers administratifs afin d'assurer une certaine rétention des bénévoles. Ainsi, si le bénévole n'est plus en accord avec la vision ou les façons de faire, il est facile pour lui de se retourner et de faire du bénévolat dans un autre musée, un autre orchestre ou un autre festival.

La cause et ses motifs : Le milieu des arts a souvent la chance de pouvoir compter sur des bénévoles qualifiés qui désirent mettre en œuvre leurs compétences de gestion et d'organisation. Ainsi, la majorité des bénévoles de ce secteur sont autonomes et indépendants dans leurs projets. Par contre, les frictions avec les employés de l'organisation peuvent être plus palpables dans ce secteur, dû à la grande liberté d'action qui leur est donnée. Ayant à cœur le succès d'un événement, il est parfois difficile de respecter son rôle dans l'organisation. Les bénévoles sont également appelés à travailler en étroite collaboration avec les employés, puisque les bénévoles du secteur des arts font beaucoup de gestion de projets.

La cause des départs : Finalement, du fait que la population bénévole du secteur des arts est majoritairement âgée, une autre cause de départs est la vieillesse et la maladie.

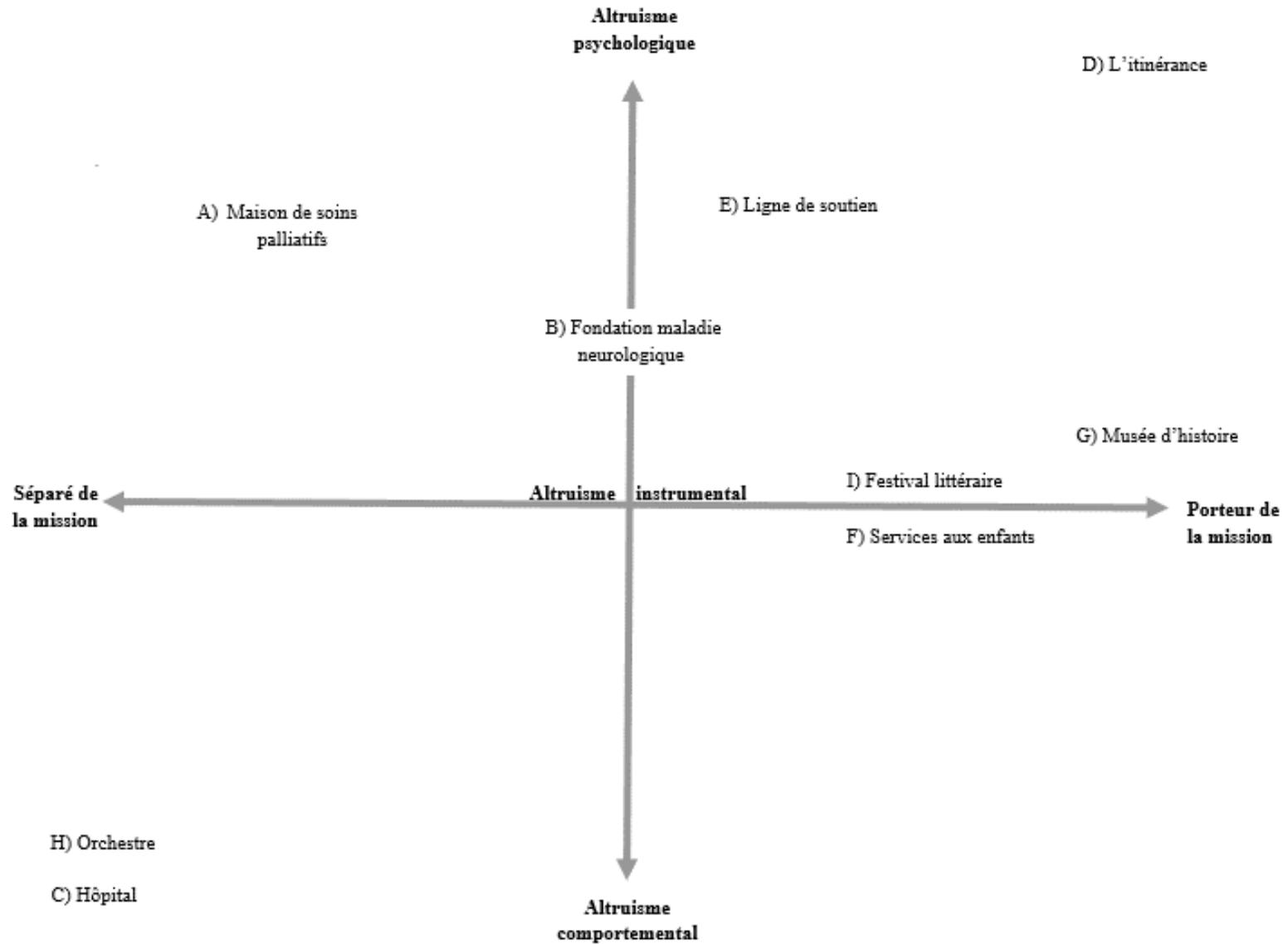
6.4 Émergence d'un nouvel élément

Il est commun dans une recherche qualitative de voir des surprises émerger en cours de recherches (d'Arripe, Oboeuf et Routier, 2014) , et dans ce travail c'est ce qui s'est passé. On s'attendait à trouver des motivations altruistes discutées dans la littérature, appuyées par des mécanismes de reconnaissance propre à chaque secteur, mais on a constaté une autre dynamique dans la structure du travail et la relation de ce travail avec la mission de l'organisation. La proximité du bénévole à des personnes ou des activités qui sont le résultat de la mission de l'organisation occupe une place importante dans la motivation intrinsèque des bénévoles.

« And then there's like, you know with our clientele, in the same way that it's very gratifying, when someone says thank you»- Bénévole 2, Organisme D

Ces variations ont été remarquées autant entre les organisations qu'entre les secteurs. Pour mieux comprendre l'impact de ce nouvel élément sur la motivation des bénévoles selon leurs secteurs d'activités, nous l'avons mis en relation avec les profils altruistes de notre cadre d'analyse dans la figure 6.1 ci-dessous. Nous discuterons par la suite des dynamiques observées dans la figure 6.1.

Figure 6.1- Matrice relationnelle entre la proximité à la mission et les profils altruistes des bénévoles



6.5 La relation entre la proximité de la mission et les profils altruistes

Nous avons positionné les profils altruistes sur l'axe vertical en opposant le profil d'altruisme comportemental (situé en bas de la figure 6.1) à l'altruisme psychologique (situé en haut de la figure 6.1) et on retrouve l'altruisme instrumental à la croisée de l'axe horizontal. Ce positionnement est en accord avec la littérature sur l'altruisme qui oppose l'altruisme comportemental à l'altruisme psychologique. L'altruisme instrumental étant perçu comme un entre-deux aux précédents profils (Clavien, 2011), il est logique de l'utiliser comme point milieu dans cette figure 6.1.

Inspirées du continuum des niveaux de motivation intrinsèques, extrinsèques et d'amotivation de Ryan et Deci (2000), nous avons décidé de positionner la circonstance organisationnelle : proximité à la mission sur l'axe horizontale. En débutant par la gauche avec une séparation marquée entre la mission et l'action bénévole, nous retrouvons une mission beaucoup plus incarnée à l'action bénévole à droite où le bénévole est porteur de la mission. L'axe horizontal représente ainsi le continuum du degré d'incarnation de la mission dans les tâches bénévoles et le niveau de proximité qu'ont les bénévoles avec les bénéficiaires de cette mission.

L'analyse de la figure 6.1 présente les justifications qui nous ont amenés à déterminer le positionnement de chaque organisation sur ce plan cartésien. Cette analyse nous a également menés à une typologie plus poussée de l'altruisme, ce qui provoque une nouvelle conceptualisation de notre cadre d'analyse qui sera exposé plus loin.

6.5.1 Les justifications des positionnements des organisations sur la figure 6.1

À la lumière de cette figure 6.1, on constate que les organismes des services sociaux se retrouvent principalement dans le 2^e quadrant : Altruisme Psychologique- Porteur de mission. Les organismes de santé sont situés à gauche de l'axe vertical, ce qui signifie que ces organismes sont davantage séparés de la mission et donnent moins d'autonomie dans les tâches. Par contre, on note des fluctuations au niveau des types d'altruismes pour les organismes dans le secteur de la santé.

Dans le domaine des arts, on tend vers un altruisme plus instrumentaliste ou comportemental. On réalise que si du côté de la santé les fluctuations sont davantage au niveau de l'altruisme, l'axe vertical, du côté des arts les fluctuations sont davantage sur l'axe horizontal selon la proximité de mission et le niveau d'autonomie.

De point de vue plus global, sans porter attention aux secteurs, on réalise que moins la mission est présente dans le travail des bénévoles, plus les bénévoles présentent des caractéristiques d'un altruisme comportemental. Alors que lorsque la mission est ressentie par les bénévoles sans nécessairement être mise de l'avant, l'altruisme est souvent instrumentaliste. À l'inverse, lorsque les bénévoles sont les porteurs de la mission de l'organisation, on ressent une forme d'altruisme davantage psychologique chez ces derniers. Le lien entre le travail et la mission est donc très important dans la motivation des bénévoles :

Je trouve que c'est une excellente façon de contribuer à la communauté, je pense que le bénévolat est essentiel parce que les gens dans beaucoup de cas, des organisations comme ça créer la communauté, à qui on s'adresserait? [...] le bénévolat pour moi ça l'implique la communauté au sein du groupe ça donne la possibilité de contribuer autre que ça il n'y aurait pas. La cause et le travail ne sont pas séparés. -Bénévole 1, Organisme E

That's very concrete, like you don't always know if you're helping people or if what you do has an effect, but if I can help somebody stay off the streets for one night, that's the most gratifying. - Bénévole 1, Organisme D

De plus, si l'altruisme semble influencer le choix du secteur, il est primordial de souligner le fait qu'on retrouve plus d'un type d'altruisme par secteur. D'où l'importance de prendre en compte les circonstances organisationnelles qui apportent des nuances à la classification drastique des types d'altruismes.

À la lueur de nos entrevues, nous pensions qu'au départ, tous les bénévoles commencent avec une motivation qui est plus influencée par de l'altruisme psychologique ou instrumentaliste. Il y a une évolution du type d'altruisme qui se développe au fil du temps qu'on fait notre activité de bénévolat. Ainsi, lorsque les individus réalisent qu'ils sont loin de la mission de l'organisation, qu'ils ont peu d'autonomie ou qu'ils font face à un lourd fardeau administratif, ils doivent trouver une autre façon de se réaliser. On se demande, alors pourquoi ne pas changer d'organisation ou de secteur dans ce cas. Plusieurs pistes de réponses sont possibles et valables : les liens d'amitié développés, la proximité du lieu de bénévolat de son lieu de résidence, les accommodations offertes par l'organisation, etc., mais tous vont dire la même chose, il existe un besoin et même si ce n'est pas le besoin auquel on pensait répondre, quelqu'un doit faire ce travail. Les bénévoles répondants semblent avoir un sens de responsabilité très développé.

Mais j'aime autant faire de l'envoi quand il y a besoin de donner un coup de main. Il faut recevoir le public au concours et ainsi de suite. Moi, voyez-vous, je vous parle plus d'engagement, on s'engage ou on ne s'engage pas. C'est peut-être de mon âge, mais c'est comme ça. - Bénévole 2, Organisme H

Oui, une belle amitié. À mon travail, j'avais un groupe d'amis, puis là, je dis « Ah ! Je me suis trouvé un autre groupe d'amis ! » Ouais, on s'appelle pour notre fête pis on se rencontre des fois aux Galeries d'Anjou. Un beau lien. Moi j'ai besoin de ça. -Bénévole 1, Organisme B

Ben oui ici il y a 175-180 bénévoles. Après mon quart de travail je vais diner alors on se retrouve toujours une tablée de 10-12 bénévoles qui travaillent dans d'autres secteurs d'activités. On crée des liens, on partager un diner. - Bénévole 1, Organisme C

Ainsi, dans un hôpital, on pensait peut-être offrir davantage d'accompagnement aux patients et de relation d'aide, alors qu'on se retrouve à jouer les guides touristiques dans l'hôpital. C'est une tâche qui semble désincarnée de la mission, mais lorsqu'on y réfléchit, les hôpitaux sont de vastes édifices et lorsqu'on y met les pieds la première fois qui n'est

pas perdu... Les bénévoles vont ainsi réaliser ce type de tâches plus « déconnectées » de la mission en trouvant leur motivation ailleurs.

Il faut faire cette tâche et non pas ces tâches. Ça c'est compréhensible, chacun à ses tâches ici, pis y'en a tellement de postes, qu'il reste vraiment un minimum à faire pour nous les bénévoles, mais... oui on veut en faire plus, mais bon on n'est pas des employés, on est juste des bénévoles. Fac on fait juste ce qu'on nous demande, mais ça serait bien parfois d'en faire un peu plus. Faut aussi avoir certaines connaissances dans le domaine, par contre. -Bénévole 2, Organisme C

À la lecture des verbatim des entrevues effectuées avec les bénévoles des différents secteurs d'activités, nous réalisons encore une fois que nos présomptions ne sont pas assez nuancées et nous avons été frappés par une autre surprise : la difficulté de coller un seul type d'altruisme à tous les individus d'un même secteur. Plusieurs facteurs autant personnels, qu'organisationnels viennent affecter le type d'altruisme chez une personne. Les citations recueillies dans le cadre de nos entrevues ne permettaient pas d'appuyer notre proposition de base qui consistait à attribuer un seul type d'altruisme par secteur. Cette proposition nous a donné un modèle potentiel, mais qui s'avère trop réducteur face à toutes les subtilités qui influencent la nature humaine à donner de son temps. Ainsi, à la place de cadrer les comportements altruistes des personnes dans trois catégories trop restrictives, nous avons opté pour une approche typologique en définissant des profils types d'altruisme.

6.6 Les typologies des profils altruistes

Suite aux positionnements des organisations sur notre plan cartésien et à l'analyse des données, nous en sommes venus à regrouper en cinq catégories plus nuancées des caractéristiques motivationnelles et altruistes présents chez les bénévoles. En effet, on remarque que malgré les tendances propres à chaque secteur, les profils altruistes se définissent davantage en lien avec la manifestation de la mission au sein même de l'organisation que le secteur en lui-même.

Voici la liste des cinq profils altruistes qui se dégage de cette étude :

- Altruisme comportemental + Altruisme instrumental (Ac + Ai)
- Altruisme comportemental + Altruisme psychologique (Ac + Ap)

- Altruisme psychologique + Altruisme instrumental (Ap + Ai)
- Altruisme instrumental (Ai)
- Altruisme psychologique (Ap)

À la lecture de cette liste de profils, on constate que pour cette étude dans le milieu de l'action bénévole, l'altruisme comportemental pur n'est pas présent. Voici une description de chaque profil qui permet de les différencier les uns des autres.

Tableau 6.2 : Profils altruistes types retrouvés dans les organisations ciblées

PROFILS TYPE	ORGANISATIONS
AC + AI	Orchestre Hôpital
AC + AP	Maison de soins palliatifs
AP + AI	Ligne de soutien LGBT Festival littéraire
AI	Services aux enfants Fondation maladie neurologique Musée d'histoire
AP	Service pour l'itinérance

6.6.1 Altruisme comportemental + Altruisme instrumental (Ac + Ai)

Le bénévole qui présente ce profil a souvent vu sa motivation s'adapter au fil du temps. En effet, au départ la motivation était davantage portée vers de l'altruisme instrumentalisme, en se disant « aider autrui dans l'espoir de contribuer par le fait même à son propre bien-être », mais avec les circonstances organisationnelles, ce dernier a frappé un mur. Le bénévole se trouve loin de la mission, ses tâches sont moins porteuses d'entraide et de liens directs avec la population visée par l'organisation. Le sens de son travail est dilué par des contraintes financières, d'accueil, de syndicalisation ou des risques assurables. Le bénévole est donc appelé à renouveler sa motivation ou changer d'organisation.

« J'allais justement parler à ma gestionnaire, peut-être de changer, d'essayer d'autres services. Parce qu'être tout le temps dans le même service c'est vrai que ça devient un petit peu...redonnant... plate à un certain moment. Mais essayer d'autres services pis pouvoir aussi comment dire remplacer ça pourrait faire le tour aussi, ça change, ce n'est pas chaque jour la même chose...c'est moins répétitif c'est ça que je voulais dire. Je vais lui en parler. » - Bénévole 2, Organisme C

« Que ce soit un chirurgien et qui vient me rencontrer, parce qu'il ne pourrait bien pas venir me rencontrer. Ça me donne une certaine fierté, que l'on peut appeler. Peut-être mal placé. Une certaine partie de motivation, parce que tu te sens un peu reconnu d'une certaine manière, que tu fais un certain support » -Bénévole 3, Organisme C

« J'ai déjà fait d'autres types de bénévolat, ce n'est pas que je n'aime pas ça, mais ça ne m'apporte pas ce que ça m'apporte là. » -Bénévole 1, Organisme A

Beaucoup de bénévoles dans ce profil font d'ailleurs du bénévolat à d'autres endroits où le sentiment de faire la différence dans la vie des gens est plus concret. Donc, s'il décide de rester au sein de leur organisation, ils vont trouver leur motivation dans un type d'altruisme plus comportemental.

« Moi je fais du bénévolat à deux places. 4-6 heures par semaine pour la ligne de soutien téléphonique LGBT, puis 4-6 heures plutôt 6 heures par semaine pour un autre organisme [où il y a moins de relation d'aide, c'est plus physique comme tâche]. Je fais du bénévolat pour mon plaisir, ça c'est bien important. Faut que j'aie du plaisir. Puis mon plaisir je vais l'avoir avec une relation d'aide, puis je vais l'avoir avec une relation interpersonnelle dans mon milieu de travail. » -Bénévole 2, Organisme E

Les organisations qu'on retrouve dans ce profil sont les organisations où le travail de bénévolat est le plus éloigné de la mission sur notre plan cartésien soient l'orchestre et l'hôpital. Il est étonnant de constater que l'hôpital se retrouve dans ce profil alors que la relation d'aide auprès des malades est le premier exemple d'aide bénévole qui nous vient en tête. Or, il est important de souligner qu'au sein de l'hôpital, les tâches bénévoles disponibles se retrouvent à l'accueil et à l'orientation des gens, ainsi qu'à l'aide logistique dans les départements d'opération d'un jour et de rendez-vous. Il est donc pratiquement impossible de développer un lien significatif. Les bénévoles qui œuvrent au sein de du milieu hospitalier se réalisent donc d'une certaine manière via leur réseau social qui ont

développé ainsi que la réalisation de projet plus administratif, par exemple : organisation d'un bazar de livre, achat de nouveau sarrau, *mapping* de l'hôpital, etc.

« On a fait un *mapping* de l'hôpital. On l'a fait avec nos propres moyens, on n'a pas de sous. Moi, je trouve que c'est très valorisant d'avoir fait ces choses-là. Ça aide beaucoup, on a eu beaucoup de commentaires des bénévoles. Ok. Parce que souvent, tu te promènes dans l'hôpital, le monde va te poser des questions et... moi je trouvais ça terrible. Moi j'ai dit : « On le fait ensemble, on va le bâtir ». Pis, on a travaillé fort avec ça, parce qu'il n'y avait pas rien. On a préparé quelque chose de bien qui a été reconnu par la direction. » - Bénévole 3, Organisme C

« Organisation, gestion opération, aller chercher la collaboration de d'autres bénévoles, pour faire de l'étiquetage de 210 livres. Ça ressort un peu mon expérience professionnelle, car j'avais déjà été responsable des activités communautaires pendant 3-4 ans avec des activités style opération fête des neiges, tour de l'île, recrutement, information » - Bénévole 1, Organisme C

Tout comme les bénévoles du côté de l'orchestre, ils se réalisent par le soutien qu'ils apportent à l'orchestre, pour la viabilité de ce dernier, mais également par le prestige (Bourdieu, 1979) d'appartenir à ce groupe sélect et d'occuper des postes décisionnels au sein de différents comités faisant appel à leurs compétences.

« L'orchestre a une réputation internationale, ils font des tournées. On a beau être d'accord, pas d'accord, il faut qu'ils maintiennent un haut standard. » - Bénévole 3, Organisme H

Cependant, le sentiment d'utilité est souvent remis en doute par les bénévoles. Pour contrer cet aspect, il n'est donc pas surprenant de constater qu'on retrouve beaucoup plus de mécanismes de reconnaissances mis en place par l'organisation. Billets de spectacle, stationnement payé, lunch fourni, accès privilégié, souper gala de reconnaissance, etc. sont des exemples de reconnaissance tangible de la part des organisations.

6.6.2 Altruisme comportemental + Altruisme psychologique (Ac + Ap)

Toujours dans le secteur de la santé, mais dans un travail de bénévolat qui se trouve un peu plus proche de la mission, on retrouve la maison de soins palliatifs. Cette maison a vu sa structure organisationnelle se modifier avec le temps et se professionnaliser. Ce qui était les tâches bénévoles auparavant est désormais accordé à des préposées aux bénéficiaires

suite à la syndicalisation des employés et des normes gouvernementales applicables à tout le secteur de la santé. Cependant, ce qui fait que les bénévoles ont un profil altruiste distinct de l'hôpital, c'est la proximité avec les bénéficiaires de la mission dans leur travail qui permet de renforcer l'altruisme psychologique. Par exemple, le fait que la maison de soins soit petite, bien que les tâches en cuisine et à l'accueil ne sont pas en relation d'aide direct, on garde un contact de proximité avec les patients. L'ambiance dans la maison est particulière et même si ces derniers sont appelés à vivre leurs derniers, un lien se développe avec l'entourage du patient.

Par contre, les bénévoles viennent également chercher un certain sens en faisant du bénévolat pour une maison de soins palliatifs, d'où le côté de l'altruisme comportemental qui ressort. Bien que l'accompagnement ne fasse pas partie des tâches possibles pour les bénévoles, car chaque patient est libre de mourir comme il le désire et dans la dignité, cette proximité avec la mort répond à une curiosité chez certains.

« Mais ça m'a toujours attiré pis la mort c'est quoi au juste qu'est-ce qu'il arrive après tout le monde se pose la question. Avoir eu l'opportunité de vivre ça ici ça la fait démystifier bien des choses... » Bénévole 1, Organisme A

« Le rôle c'est de rendre service. On est là pour avoir ce qu'eux manquent, si c'est les yeux, les mains, pour faire ce qu'ils ne sont pas capables. On est là pour leur service et pas juste physique : service humain, le besoin de se faire écouter. Il faut avoir vraiment ça en nous, surtout avec des êtres humains, des handicapés, des êtres humains. Sinon, si on va là juste pour avoir le diner gratuit, ça n'apporte rien. » - Bénévole 2, Organisme A

6.6.3 Altruisme psychologique + Altruisme instrumental ($A_p + A_i$)

Ce profil altruiste est utilisé pour des bénévoles qui ont un fort degré de motivation intrinsèque, mais qui évolue dans une organisation qui a un certain cadre structurel. L'organisation n'est pas là pour brimer le sentiment d'autodétermination d'un bénévole, mais certaines contraintes font en sorte que l'organisation impose une certaine structure.

Dans le cadre du festival littéraire, les bénévoles ont beau avoir à cœur la littérature et l'émergence de ce festival international, il ne demeure pas moins que cette activité annuelle a recours à ses bénévoles seulement pour l'événement et non dans sa planification. Les

bénévoles sont donc moins incarnés par la mission du festival, bien qu'elle leur tienne à cœur. Ainsi, les bénévoles se voient attribuer des tâches concrètes à réaliser le jour même du festival, mais non pas la chance par exemple, de participer à l'élaboration de la programmation, à l'inverse des bénévoles du Musée d'histoire que nous verrons plus loin. Les bénévoles rencontrés ont mentionné répondre aux besoins du festival lors de leurs activités, mais soulignent également que le festival permet de répondre par le fait même à certains de leurs besoins, ce qui nous renvoie à un altruisme plus instrumental. Ainsi, le festival se retrouve dans ce profil mixte, car même s'il met en premier plan les besoins du festival et exécute les tâches comme demandé, il ne peut nier qu'il améliore son bien-être par le fait même.

«Well there's a certain amount of satisfaction. I don't do very much, all I do is help people and register them and bring them into their room but it's just, it's a very stimulating week, the people you meet are very interesting because you get a chance to talk to people, you get a chance to talk about the book»- Bénévole 2, Organisme I

« Ben pas vraiment on est juste des bénévoles on ne peut pas vraiment rentrer dans l'administration, mais si je pouvais je changerais les questions des sondages, car franchement elles ne sont pas terribles. » - Bénévole 1, Organisme I

C'est exactement dans cette position qu'est placée la ligne de soutien LGBT. Les bénévoles interrogés ont tous des motivations louables d'aider la personne en détresse au bout du fil, ce qui les connecte avec l'altruisme psychologique. Cependant, ce type de cause renvoie tellement aux valeurs qui habitent une personne. Il est difficile de nier qu'en aidant autrui le bénévole à contribuer par le fait même à son propre bien-être. Au nom de leurs actions bénévoles, les bénévoles de cet organisme font avancer la cause LGBT en rassurant, démystifiant et encourageant leurs interlocuteurs pris de désarroi. Dans le contexte de l'organisation, nous croyons que la cause est trop imbriquée aux valeurs mêmes du bénévole pour rejeter tout apport instrumental dans cette motivation, bien que les bénévoles rencontrés présentaient tous des profils hautement psychologiques.

« Euhm ce qui m'a amené au bénévolat c'est ce qui m'a amené à m'assumer. J'ai été marié pendant 20 ans avec une femme [...] j'ai fait mon coming out il y a 3 ans et demi et divorce, etc. je voulais m'impliquer dans la communauté c'est vraiment une implication et rencontrer des gens... »- Bénévole 3, Organisme E

« Tu fais du bénévolat pour aider. Tu fais... Si ta première motivation pour faire du bénévolat, c'est de te tenir occupé... Y'a un problème. Je vais être honnête avec toi, je fais du bénévolat pour me tenir occupé, mais pour me sentir valorisé dans la vie. [...] Faque c'est sûr que le bénévolat ça me tient occupé. Mais ça me permet de continuer à avoir... à être valorisé, puis d'avoir l'impression de participer à la communauté. » - Bénévole 2, organisme E

« C'est vraiment valorisant, d'avoir fait la différence pour cette personne-là, mais j'ai rencontré des gens qui dit que c'est fantastique ce que j'ai fait, car cette personne l'a appelée une fois et on lui a sauvé la vie, etc. »- Bénévole 1, organisme E

6.6.4 Altruisme instrumental (Ai)

On retrouve sous ce profil des organisations des trois secteurs, la santé avec la fondation pour maladie neurologique, les services sociaux avec les services aux enfants et le musée d'histoire pour le secteur des arts.

Tout d'abord, l'organisme des services aux enfants possède une réputation indéniable dans ce secteur, provoquant un certain sentiment de fierté d'appartenance des bénévoles à cette organisation. Un peu dans la lignée du capital culturel (Bourdieu : 1979) où on associe un certain prestige à des organisations, ce service suscite un sentiment de faire partie de l'élite. Les bénévoles rencontrés ont remarqué que leurs expériences leur avaient fourni des aptitudes transférables dans leur travail, une preuve concrète de l'instrumentalisation du bénévolat.

« Alors quand je cherchais à m'engager, j'étais à un moment de ma vie où j'avais ce souhait précis d'une clientèle d'enfants et d'adolescents. Je pense que ça vient du fait que c'était une clientèle vis-à-vis laquelle je pouvais transmettre, je pouvais être dans cette posture de moi être un modèle pour quelqu'un d'autre et c'était important, c'est toujours important pour moi » - Bénévole 2, Organisme F

Pour la fondation sur une maladie neurologique, les bénévoles rencontrés avaient tous un antécédent professionnel dans le milieu de la santé. Nous avons perçu cette motivation comme une façon de continuer à se réaliser rendue à la retraite en exerçant des activités bénévoles hautement reliées à leurs compétences professionnelles. Nous avons pu constater le dévouement des bénévoles envers les malades lors de nos entrevues, mais également la contribution de cette activité à leur bien-être : se sentir encore utile, se valoriser par ses compétences techniques, socialiser, occuper sa journée, etc. Ces raisons font en sorte que nous avons décelé un profil plus instrumental pour cette fondation sur une maladie neurologique.

« Parce que j'aime les gens pis je me sens bonne là-dedans. Je suis capable de les reconforter, je suis capable de les accompagner. Tu connais tes, t'es capable de connaître tes capacités, t'es capable de t'évaluer dans quoi t'es bonne et dans quoi tu n'es pas bonne. Y a des affaires qu'on est pas bonne. » - Bénévole 1, Organisme B

« Comme moi je travaillais comme préposée aux bénéficiaires dans un centre de soins prolongés avec des gens très âgés et non lucides et puis j'aimais beaucoup ça »- Bénévole 2, Organisme B

Finalement, nous avons perçu chez les bénévoles du Musée d'histoire un profil altruiste instrumental, car ces derniers améliorent sans contester leur bien-être en faisant du bénévolat au Musée. Leurs activités de bénévolat leur donnent la chance d'augmenter leurs connaissances culturelles, de socialiser avec des gens qui ont un intérêt commun et de développer de nouvelles compétences en prenant part aux différents comités qui constitue l'association des guides. Avec une très grande liberté d'action, le musée est l'organisation où les bénévoles sont le plus près de la mission. De ce fait, on ressent un fort sentiment d'autodétermination chez les bénévoles rencontrés. La relation que développe le bénévole avec le musée est très proche de l'altruisme psychologique, au sens où il donnerait tout pour préserver leur musée, mais leur activité bénévole, elle s'incarne bien dans une logique d'altruisme instrumental.

« But we have one goal, and that is to present the best way possible, the museum, and to encourage some people to return. »- Bénévole 1, Organisme G

« On aime ça. C'est simple. Je ne vais pas aller chercher de midi à 14 h, il y a des choses simples, c'est ça. Vous savez, c'est une forme d'autosatisfaction » » - Bénévole 3, Organisme G

« Je reviens toujours à l'autosatisfaction, c'est une forme d'égoïste agréable. » - Bénévole 3, Organisme G

6.6.5 Altruisme psychologique (Ap)

Le seul organisme rencontré qui correspond complètement à un profil altruiste psychologique est le service pour l'itinérance. Nous en sommes venus à cette classification suite à l'analyse de deux facteurs, les sources de motivation des bénévoles et les mécanismes de reconnaissance mis en place par l'organisation. Les bénévoles rencontrés nous ont mentionné être portés par la cause de l'itinérance et avoir le sentiment d'être utiles face à ce problème de société. Ils étaient tous portés par des motivations très comportementales. Bien que la cause de l'itinérance les touche, elle n'était pas incarnée en eux comme la cause LGBT, par exemple. En effet, aucun des bénévoles rencontrés n'avait vécu d'épisode d'itinérance et ils souhaitaient redonner au suivant. Ils étaient davantage portés par le sentiment d'urgence de répondre aux besoins de ces êtres marginalisés.

L'altruisme comportemental s'est confirmé lorsque nous avons constaté qu'il n'existait aucun mécanisme de reconnaissance extrinsèque. Leur principal moteur de reconnaissance se manifeste par la flexibilité des horaires offerts aux bénévoles! Le gestionnaire nous a mentionné l'importance du Party de Noël pour démontrer leur gratitude envers les équipes de bénévoles, mais sinon cela constitue l'ensemble des mécanismes mis en œuvre par l'organisation. Il y a donc très peu d'intérêt personnel à aller chercher dans ce type de bénévolat. Bien que le sentiment de se sentir utile renvoie à un altruisme instrumental, nous ne pouvions concevoir que les bénévoles de ce service pour l'itinérance instrumentalisent leur bénévolat dans le seul but de se combler leur sentiment d'utilité. Par contre, les profils purs sont très rares comme nous l'avons mentionné, ainsi cet organisme est ce qui se rapproche le plus de l'altruisme psychologique dans le cadre de notre étude.

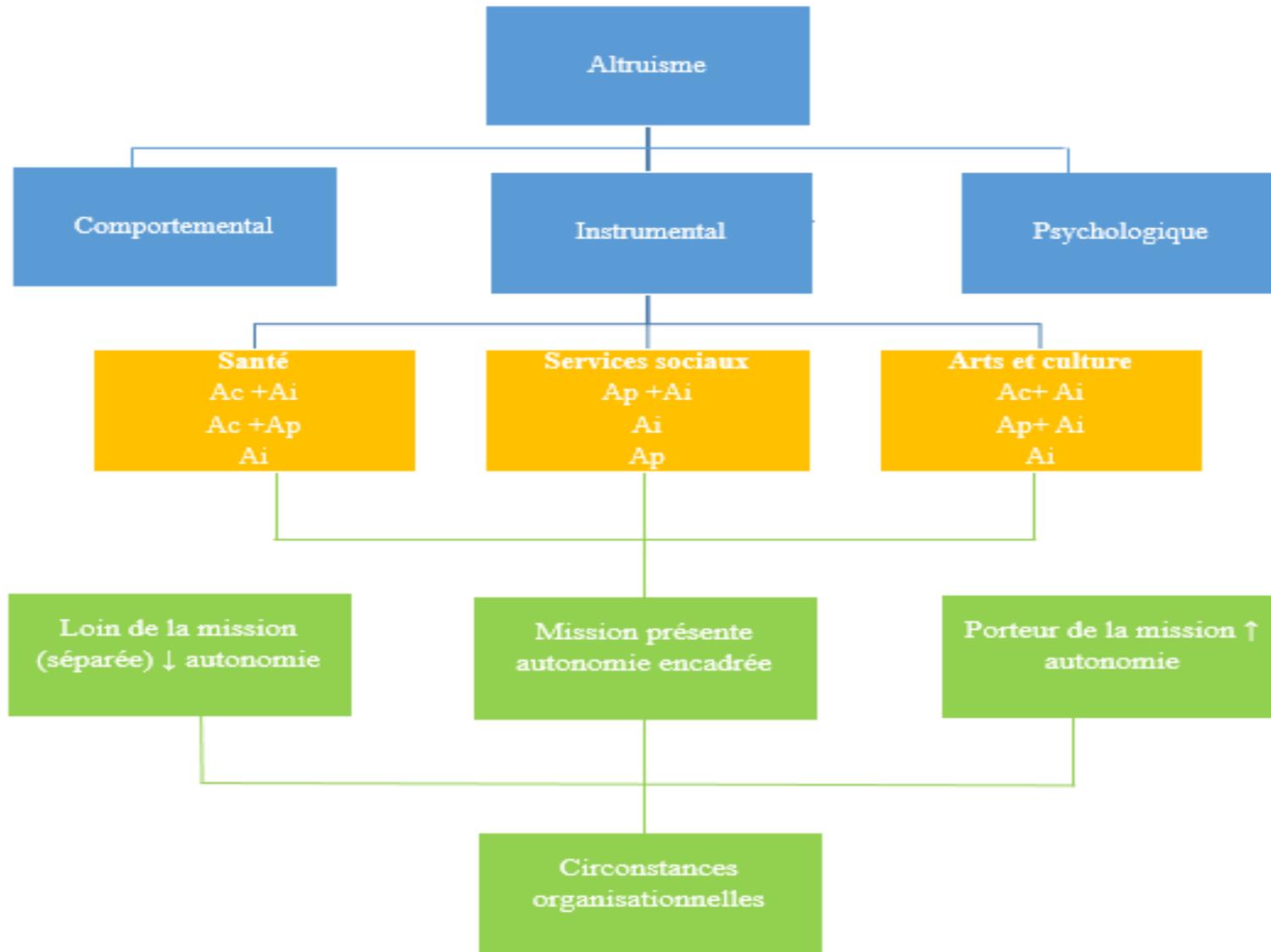
« C'est différent être un bénévole pour un événement culturel pis c'est ça où tu aurais des billets gratuits, où tu rencontres des artistes ou en tu quand il y a un avantage mettons direct là. Tandis que là ici, c'est plus que à cause que j'ai une formation ou de l'expérience dans quelque chose, je donne du temps pour euhm faire participer des jeunes à une activité créative. » - Bénévole 2, Organisme D

« And, you know, the thing that motivates me to come back, or to keep doing it, is just knowing that we're doing something good. Helping people. I think that that's very important. It's something that I believe in, and I guess it's kind of like that's when the last selfish part comes in. It's a commitment you know » -Bénévole 1, Organisme D

6.7 Nouveau cadre d'analyse

Ces multiples citations font ressortir l'importance d'offrir plusieurs profils altruistes nuancés. De plus, on constate que notre hypothèse de base a été influencée non pas seulement sur le plan des profils altruistes, mais également quant aux circonstances organisationnelles qui ressort de l'analyse des données. Nous avons donc modélisé un nouveau cadre d'analyse (voir figure 6.2) qui démontre l'impact du degré de proximité à la mission dans la motivation des bénévoles ainsi que le niveau d'autonomie dans les tâches de ces derniers.

Figure 6.2 – Nouveau cadre d’analyse



7. Discussion

7.1 Présentation du modèle

L'ajout de circonstances organisationnelles comme la proximité à la mission et le degré d'autonomie dans les tâches nous ont amenés à trouver une nouvelle façon de voir la dynamique des motivations des bénévoles dans le milieu à but non lucratif. Une première surprise sur le plan des profils altruistes, a émergé et nous a orientés vers une typologie plus nuancée des profils altruistes.

Lors de l'analyse des données nous avons dégagé cinq grandes thématiques soient ; la motivation, la reconnaissance, le sentiment d'appartenance, la cause et les motifs ainsi que les causes de départs. Ces grandes thématiques nous ont permis d'observer des tendances dans chaque secteur et de faire ressortir l'importance des circonstances organisationnelles. De ces circonstances, deux nous ont semblé plus déterminantes dans le choix du secteur; le niveau d'autonomie dans la tâche et la proximité avec la mission. Nous avons ainsi isolé ces deux circonstances que nous avons mises en relation avec les trois types d'altruismes dans une matrice. Cette matrice nous a permis de cartographier en quelque sorte les organismes selon leur niveau d'autonomie, leur proximité avec la mission et le profil altruiste de l'organisation.

Le regroupement des organismes au sein de la matrice nous a fait prendre conscience, qu'un profil altruiste ne s'appliquait pas précisément à un seul secteur, bien que des tendances soient observables, mais que chaque organisation avait plutôt son propre profil altruiste. De plus, nous constatons qu'il est très difficile de coller un seul profil pur d'altruisme à l'organisme, nous avons donc développé cinq profils types altruistes qui combinent différents types d'altruisme.

Une fois tous ces éléments mis en place nous avons pris du recul pour voir de quelle façon tous ces éléments étaient connectés et comment nous pouvions les représenter. En reprenant notre question de départ : comment la motivation des bénévoles se manifeste selon leurs secteurs d'activités, nous constatons que notre question a évolué. Il existe bel et bien des tendances au sein de chaque secteur sur le plan de la motivation des bénévoles,

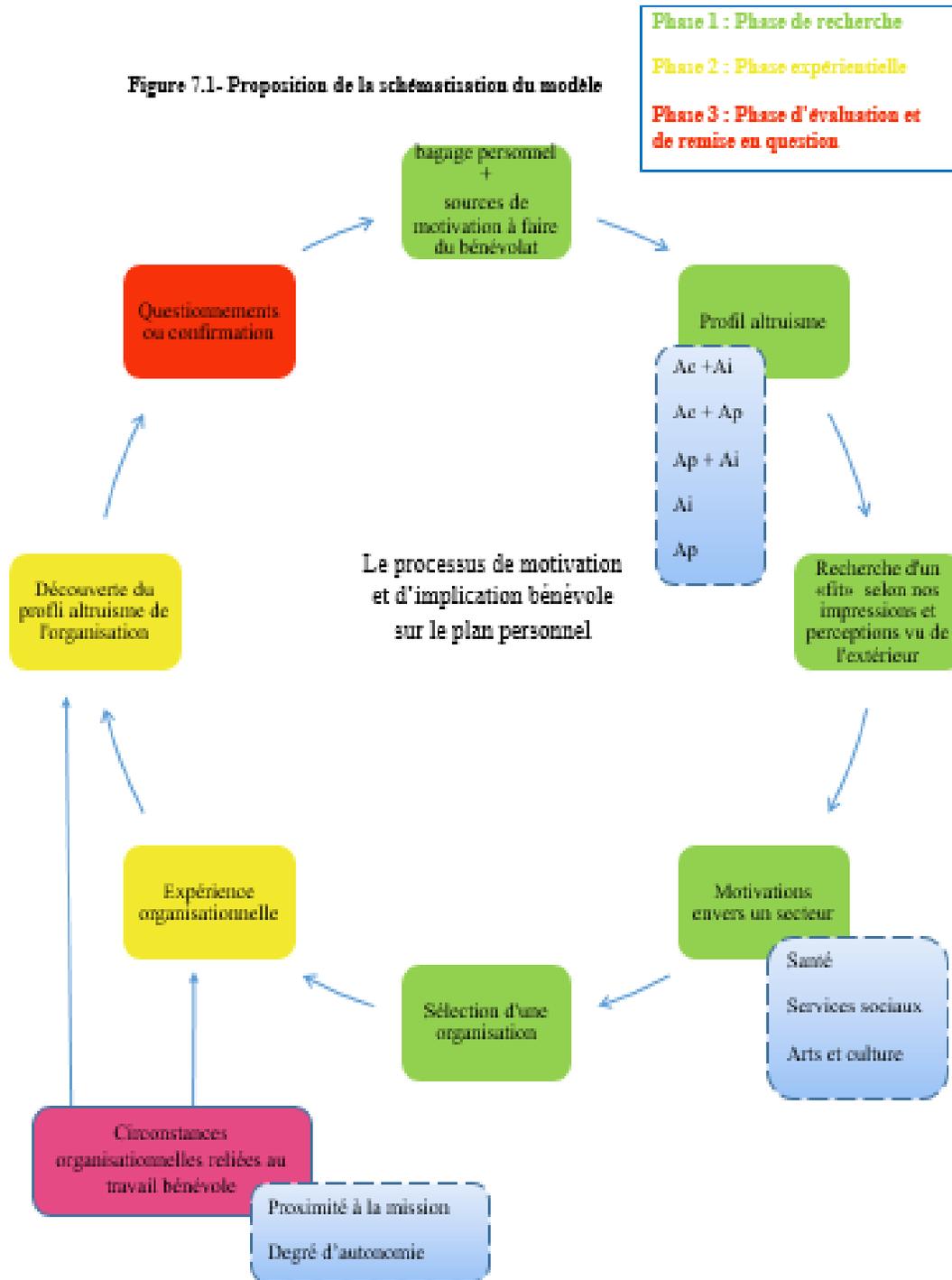
mais les circonstances organisationnelles influencent également la motivation des bénévoles. Ainsi, ces nouvelles dynamiques nous poussent à chercher le processus qui motive le choix du secteur et de l'organisation pour une activité bénévole. Il est également important de mentionner, tel que vu dans la méthodologie, que plusieurs tentatives pour illustrer ce modèle ont été soumises, avant d'arriver à cette proposition finale.

Nous avons opté pour un modèle circulaire, où tous les éléments s'enchaînent un à la suite de l'autre pour illustrer le processus décisionnel du bénévole. Le modèle a été conçu sur le plan individuel en tenant toutefois compte des influences externes qui influencent l'individu.

Tel que présenté à la page suivante, le modèle est également personnalisé à cette étude, puisque nous y avons identifié les trois secteurs étudiés et les cinq profils altruistes qui en sont découlés. Par contre, ce modèle est généraliste et s'applique, peu importe le secteur comme vous le verrez plus loin dans l'élément 4 sur les motivations envers un secteur. Les profils altruistes peuvent également être altérés selon les organisations observées.

7.2 Proposition de la schématisation du modèle

La figure 7.1 illustre la modélisation du processus décisionnel du bénévole dans le choix du secteur pour une activité bénévole.



7.3 Explication du modèle

Dans cette section, nous expliquerons les trois phases et les huit éléments qui constituent le modèle de la figure 7.1 ainsi que les circonstances organisationnelles qui ont un impact sur l'expérience organisationnelle ainsi que le profil altruiste de l'organisation. Nous concluons avec une explication globale de ce processus de motivation et d'implication bénévole chez un individu.

Tout d'abord, revenons à notre nouvelle question de recherche : quel est le processus qui motive le choix du secteur et de l'organisation pour une activité bénévole? Le modèle élaboré tente de répondre à cette question avec comme point de départ notre bagage personnel. Par bagage personnel, nous sous-entendons, les expériences du passées, les valeurs, l'influence familiale et la culture d'un individu qui peuvent influencer ses sources de motivation à devenir bénévole.

7.3.1 Phase 1 : Phase de recherche

La première phase est constituée de cinq éléments :

- 1- Bagage personnel + sources de motivation à faire du bénévolat
- 2- Profil altruiste
- 3- Recherche d'un « fit » selon nos impressions et perceptions vues de l'extérieur
- 4- Motivations envers un secteur
- 5- Sélection d'une organisation

Au cours de cette phase, l'individu est à la recherche de son identité à titre de bénévole. Il se définit par ce qu'il aime et ce qu'il n'aime pas, il cible les besoins qu'il veut répondre par l'entremise du bénévolat et il fait une introspection de ses valeurs et de ses expériences passées. Ces étapes se font souvent de façon inconsciente chez un individu, mais ce qui l'amène à percevoir un certain « fit » avec un secteur. Ses motivations envers un secteur en particulier et la sélection d'une organisation sont des éléments qui soulignent le caractère décisionnel de cette phase. Nous expliquerons plus en détail les éléments 1 à 5 de cette phase de recherche décisionnelle.

Élément 1 : Bagage personnel et sources de motivation

Il serait difficile de parler de bagage personnel sans s'attarder à l'identité individuelle. Sans néanmoins refaire une revue de la littérature sur l'identité, les travaux d'Erikson sur la théorie du développement psychosocial (1959) ont grandement contribué à comprendre le développement de l'identité chez l'homme. Ainsi en s'appuyant sur la théorie d'Erikson qui tient compte des différentes interactions qu'entretient l'homme avec son environnement ainsi que les travaux de Marcia sur les statuts d'identité, on concevra dans une approche sociopsychologique, l'identité personnelle comme étant « une organisation interne, construite par soi, dynamique, de besoins, de capacités, de croyances et d'histoire individuels » (Marcia, 1980: 159). Le choix d'un individu à faire du bénévolat est donc influencé par son entourage, ses valeurs, ses expériences de vie. De plus, à ce bagage personnel, s'ajoutent les motivations propres à chaque personne.

Si on se réfère au modèle de VFI de Clary, Snyder et Ridge (1992) aborder plus tôt, on se rappelle qu'il existe six grandes sources de motivations : *values, understanding, career, social, esteem and protective*. Ainsi, un individu peut être plus motivé par un besoin de socialisation ou de réalisation de carrière par exemple. Il va sans dire que ses sources de motivations influencent grandement le type d'activité bénévole qu'un individu est prêt à faire. Avant d'aller trop loin dans le choix d'activité et du secteur, revenons à notre modèle. Au début du processus dans le choix du secteur d'une activité bénévole, l'individu doit se connaître; savoir ce qu'il aime, ce qu'il n'aime pas, ce qu'il recherche, ses motivations, ses buts... Il est donc en train de définir son profil altruiste basé sur ses sources de motivations et son bagage personnel, présenté sous la lentille de l'identité personnelle dans notre contexte.

Quand on était petit, on faisait du bénévolat avec ma mère [...] Oui, ça faisait partie de ce qu'on a reçu dans la vie et nous tous, on est 4 dans la famille, et je pense qu'on participe tous à ça à notre manière chacun. -Bénévole 2, Organisme F

One, was that I have a cousin who ran away from home [...] that they got her off the street per say but like she's not on the street anymore. So I think I was grateful, I mean this all happened after in the last few years but even just knowing that it was there for her to stay when she was on the streets, I always had a personal connection.- Bénévole 1, Organisme D

Je ressens une reconnaissance des gens qui sont venus avant moi, le monde est un peu plus facile pour les LGBT, c'est grâce à des gens qui ont eu le courage de faire beaucoup de choses et moi je ressens une certaine reconnaissance et obligation à la communauté pour me rendre ma vie plus facile; donc c'est dans ce sens-là mon éthique morale. -Bénévole 1, Organisme E

C'est vraiment automatique chez nous. Ça se fait, c'est vraiment...comme vous le dites, inculqué dans la famille et on a vraiment tenu à y participer. - Bénévole 2, Organisme C

Élément 2 : Profil altruiste

Nos propositions de bases ainsi que le modèle présenté s'appuient en particulier sur les trois sortes d'altruismes provenant de l'étude de Clavien (2011). On y distingue l'altruisme comportemental où l'intérêt personnel est mis de l'avant, l'altruisme instrumentaliste où on aide autrui, dans l'espoir de contribuer par le fait même à son propre bien-être et l'altruisme psychologique qui repose sur le don de soi, dirigé vers le bien-être d'autrui (Clavien 2011).

Cependant, notre étude de terrain nous a démontré qu'il existait rarement un profil pur chez un individu et qu'il y a souvent une concomitance d'altruismes. Dans le cadre de nos recherches, les entrevues nous ont menées à développer cinq profils types d'altruismes :

- Altruisme comportemental + Altruisme instrumental (Ac + Ai)
- Altruisme comportemental + Altruisme psychologique (Ac + Ap)
- Altruisme psychologique + Altruisme instrumental (Ap + Ai)
- Altruisme instrumental
- Altruisme psychologique

Voici deux exemples hypothétiques qui illustrent des profils altruistes influencés par les sources de motivations des individus et leurs bagages personnels :

Si on prend un individu qui a comme source de motivation principale du modèle VFI (Clary, Snyder et Ridge, 1992) les valeurs c'est-à-dire lorsqu'un individu décide de s'engager pour une cause qui lui est importante dans l'optique d'aider les autres, par compassion, ou pour redonner à la société (Musick et Wilson, 2007), on pourrait présumer

que le profil altruiste de cette personne tend vers de l'altruisme psychologique ou instrumental, ou encore selon nos recherches un mixte des deux.

À l'opposé complètement, un étudiant qui est motivé par une expérience de travail ou de bonnes références à ajouter sur son curriculum vitae sera enclin à choisir des activités bénévoles où il peut se réaliser sur le plan de la carrière (Clary, Snyder et Ridge, 1992). Ses motivations personnelles le poussent ainsi vers un profil d'altruisme plus comportemental ou instrumental, ou encore une fois un mélange des deux types pour obtenir un profil $A_c + A_i$.

Il est également important de spécifier que selon les stades d'une vie, le profil altruiste peut être appelé à changer puisque nos sources de motivations sont appelées à évoluer (Cnaan et Goldberg-Glen, 1991). En parallèle avec la pyramide des besoins de Maslow (1943) qui nous rappelle que lorsque nos besoins sont atteints nous avons tendance à en développer de nouveaux, nos sources de motivations évoluent au même titre que nos besoins. Il va de soi qu'une personne dans la trentaine en pleine carrière n'aura pas les mêmes ambitions et motivations en tant que bénévole qu'au moment où elle sera rendue à sa retraite.

Cependant, comme le rappelle le premier élément de ce modèle, ce n'est pas seulement nos motivations qui définissent notre profil altruiste, mais également notre bagage personnel. Bien que l'identité personnelle est également appelée à traverser plusieurs stades, la théorie d'Erickson nous rappelle que chaque stade s'appuie sur le précédent pour grandir (1959), ainsi sans se lancer dans un débat sur la question identitaire, l'identité d'un individu changera moins rapidement que ces sources de motivation. Ainsi il serait étonnant de voir quelqu'un qui a toujours eu un profil altruiste plus psychologique présente un profil purement comportemental. D'où l'importance d'avoir des profils altruistes mixtes, comme nous avons pu voir un profil d'altruisme comportemental + altruisme psychologique au sein de la maison de soins palliatifs avec une dominance qui s'alterne dépendamment les situations, le contexte, l'environnement, etc.

Notre bagage personnel et nos motivations nous mènent à définir notre propre profil altruiste en tant qu'individu. Une fois nos motivations ciblées et notre profil établi nos perceptions et nos impressions nous mènent vers le choix d'un secteur.

Élément 3 : Recherche d'un « fit » selon nos impressions et perceptions

Selon ses impressions d'un point de vue externe du secteur, encore une fois influencé par son entourage et ses perceptions, l'individu va rechercher un « fit » entre qui il est en tant que personne et l'organisme dans lequel il pourrait se réaliser en tant que bénévole. C'est souvent la cause qui interpelle en premier les gens (Hall *et al.*, 2005).

Va chercher dans ta retraite des activités qui correspondent à ce que tu aimais dans ta vie professionnelle. - Bénévole 2, Organisme E

Ce qui est important, avant de faire le choix d'un organisme ou d'une institution pour faire du bénévolat, c'est d'être en accord avec les valeurs. Donc, ce sont des choses que l'on ne fait pas toujours : quelles sont les valeurs de l'institution? Quelle est la mission (la mission, ça peut être facile)? Quelles sont les valeurs que l'institution porte et que nous on doit porter en tant que bénévole? Je me dis que si on n'est pas en accord avec ces valeurs-là, on est mieux de ne pas le faire ou encore si les valeurs changent, si on ne connaît pas les valeurs. - Bénévole 3, Organisme H

À cette étape il y a deux types de questionnement pour l'individu. Soit il sait exactement quel organisme il désire rejoindre, souvent dans le but de redonner à cet organisme qui l'a aidé dans le passé ou qui a joué un rôle important pour un proche. On l'a constaté dans notre recherche, par exemple : une bénévole nous a dit vouloir redonner à l'hôpital suite aux bons soins reçus par son mari atteint du cancer. Un homme atteint d'une maladie neurologique qui souhaite pouvoir s'impliquer avec la fondation avant que sa maladie ne l'empêche de faire quoi que ce soit, c'est sa façon de redonner en avance et de contribuer aux progrès de la recherche sur cette maladie en participant à des activités de sensibilisation et levées de fonds. Comme on peut constater, le processus de ces individus dans le choix du secteur et de l'organisme se déroule plus rapidement, puisqu'ils ont déjà un fort sentiment d'attachement envers un organisme ou une cause. La perception de « fit » dans ces situations est souvent très forte et les individus vont directement à l'organisation, sans nécessairement réfléchir au secteur d'activité dans lequel évolue cet organisme.

Parce que je trouve que c'est... faire du bénévolat, c'est redonner à la société ce qu'on a reçu. Moi, je trouve que j'ai été privilégié, chanceuse. [...] Pis moi, je trouve qu'à la retraite, on fait nos choix, il faut surtout aimer ce que l'on fait. Tu subis le moins de contraintes possible, - Bénévole 1, Organisme H

Je me suis dit, moi je fais du bénévolat, surtout dans le domaine de la santé... Premièrement, je me suis dit ma santé à mon âge, elle n'est quand même pas trop pire. Ben, j'essaye de redonner un peu à la société, que j'ai eu une certaine facilité au niveau santé. Pis là, je peux en donner... - Bénévole 3, Organisme C

Les causes qui nous tiennent à cœur. Ça s'est aussi beaucoup en fonction des valeurs qu'on a que l'on porte et les expériences de vie que l'on a eues.- Bénévole 3, Organisme H

Pour les autres individus, le questionnement est plus global, moins orienté vers un organisme en particulier, mais vers un public cible. La cause des enfants par exemple, ou les jeunes de la rue, les droits de la population LGBT, l'importance de l'art dans notre société, etc. sont des exemples de causes qui ont touché les gens que nous avons interviewés et qui souligne l'importance des secteurs d'activités. Ainsi, ils sont portés par un champ d'intérêt souvent en lien avec leurs valeurs. Ils vont par la suite chercher dans leurs réseaux de contacts ou dans les différentes publications (journaux, réseaux sociaux, infolettre...) dans quel secteur ils pourraient s'épanouir davantage, se réaliser, avoir le meilleur « fit » possible. Par exemple, pour reprendre à la cause des enfants, certains vont percevoir un meilleur « fit » dans le secteur de la santé en devenant bénévole pour des centres hospitaliers pour enfants, alors que pour une autre personne, le meilleur arrimage serait dans le secteur des services sociaux pour du soutien aux enfants défavorisés.

And I'm interested in culture and arts, so it was a perfect match for me. - Bénévole 2, Organisme I

Dans les deux cas, les individus sont influencés par leurs perceptions et les impressions de leur entourage. Leur quête est de trouver le meilleur secteur pour répondre à leurs sources de motivations et se réaliser en tant que bénévole selon leur profil altruiste. Dans cette phase de recherche, les individus doivent également considérer la structure du travail offert par les secteurs afin s'assurer de répondre à leur besoin d'autonomie, de compétences et de réalisation de soi (Ryan et Deci, 2000).

Élément 4 : Motivations envers un secteur

Dans le cadre de cette étude, nous nous sommes concentrés sur trois secteurs en particuliers, la santé, les services sociaux ainsi que les arts et la culture. Ces secteurs ont été choisis dans le but de comprendre les nuances dans le choix des secteurs à deux pôles opposés soit entre les arts et la culture et le secteur de la santé. En effet, il a été constaté que le plus grand nombre d'heures bénévoles se retrouve dans le secteur des arts et de la culture au Québec et qu'à l'inverse on retrouve le moins nombre d'heures bénévoles dans le secteur de la santé (ENONB, 2004). Le secteur des services sociaux servant de point milieu entre les deux secteurs au niveau des heures bénévoles accordés à des organismes œuvrant dans ce secteur. Ce que nous voulons souligner dans cette section est davantage la présence de neuf autres secteurs d'activité bénévoles ce qui permet de classer les organismes dans 12 catégories de secteur (Hall *et al.*, 2005).

Lorsqu'on parle de l'importance d'un arrimage entre les motivations, le bagage personnel et le profil altruiste, d'autres secteurs peuvent facilement expliquer l'intérêt d'un individu à s'impliquer à titre de bénévole.

C'est beaucoup plus rassurant d'être dans une musique ou dans les arts, que d'être (pardonnez-moi) dans une certaine misère sociale. C'est plus facile. - Bénévole 2, Organisme H

Sur le plan des valeurs et du bagage personnel, le secteur de la religion répond à un fort sentiment de « fit » sur le plan des croyances. Le secteur des sports et des loisirs permet également pour un individu de se rapprocher d'une passion et de socialiser avec des gens qui partagent le même champ d'intérêt qu'eux au même titre que le secteur des arts et de la culture. La cause de l'environnement peut aussi permettre à un individu de mettre de l'avant ses valeurs vertes et de répondre à sa conscience écologique.

La même motivation pour tout le monde c'est d'aider son prochain. Ça doit être dans un champ d'activité que tu aimes, je n'irais pas faire du bénévolat pour des jeunes au hockey mettons Tsé ça deviendrait une tache. Ça doit être un champ d'expertise que t'aimes et que tu connais -Bénévole 2, Organisme A

Vous trouverez la liste de tous les secteurs à l'annexe 3. Les exemples nommés précédemment ne sont qu'un court survol des multiples possibilités qu'offrent les secteurs aux individus pour se réaliser à titre de bénévoles.

Élément 5 : Sélection d'une organisation

Il existe tout un système technique autour duquel gravite chaque organisation. Les fondements du management nous rappellent les quatre cadres techniques qui constituent une organisation : le cadre juridique, le cadre stratégique, le cadre structurel et le cadre opérationnel, mais également les perspectives sociales qui l'entourent qu'elles soient politiques, symboliques, psychologiques ou cognitives (Déry, Pezet et Sardais, 2015). Cette vision de l'organisation nous permet de mettre en lumière les distinctions qui existent au sein de chaque organisme même si elles appartiennent au même secteur. En effet, le style de gestion, la mission, les valeurs, les stratégies concurrentielles, les jeux politiques, les besoins, etc. sont propres à chacun. La mission peut être semblable, mais la façon de l'articuler est différente d'un hôpital à un autre par exemple, et c'est dans cette façon de faire les choses qui donne l'ADN à un organisme.

Pour revenir à notre modèle, un bénévole qui rejoint un organisme découvre tout ce volet plus technique. Il apprend à travailler avec les contraintes et les besoins de l'organisme, s'adapte pour style de gestion, cherche à comprendre les normes sociales de son nouvel environnement tout comme le ferait un nouvel employé (Déry, Pezet et Sardais, 2015). C'est également une fois dans l'organisation que l'individu réalise pleinement son rôle de bénévole. La place qu'il occupe, la considération qu'il reçoit, les avantages qui lui sont réellement accordés, les horaires demandés, etc. Ces facteurs vont constituer l'expérience du bénévole dans l'organisation.

7.3.2 Phase 2 : Phase expérientielle

Maintenant que l'individu a sélectionné un organisme dans lequel faire du bénévolat, il va vivre son expérience de bénévole. Cette deuxième phase se concentre sur les impacts qu'ont les circonstances organisationnelles reliées au travail du bénévole sur la motivation

et les impressions de ce dernier. Voici les deux autres éléments qui constituent cette phase :

- 6- Expérience organisationnelle
- 7- Découverte du profil altruiste de l'organisation

Bien que le modèle se concentre sur le processus individuel, cette phase présente certains éléments organisationnels que nous ne pouvons omettre. En effet, l'organisation occupe un rôle important dans la motivation des bénévoles et la découverte du profil altruiste de l'organisation vient confirmer ou confronter le profil altruiste individuel du bénévole. Les deux éléments de cette phase sont détaillés ci-dessous. Nous avons également inclus une section sur les circonstances organisationnelles reliées au travail du bénévole.

Élément 6 : Expérience organisationnelle

Dans ce modèle, l'expérience organisationnelle est présentée sous un point de vue personnel et individuel. Par ailleurs, avec trois bénévoles rencontrés par organisation, il était impensable de pouvoir dresser l'expérience organisationnelle de tous les bénévoles. De plus, même si certaines tendances sont observables au sein d'une même organisation, il est important de souligner que chaque individu vit son expérience différemment. Les relations humaines étant ce qu'elles sont, un type de gestion peut convenir parfaitement à un individu et moins bien à un autre. Une personne peut adorer des tâches reliées à l'administration alors qu'elles sont démoralisatrices pour une autre. Le but n'est pas de créer une recette gagnante à titre d'expérience organisationnelle, mais d'être conscient que chaque bénévole vit une expérience personnelle en se joignant à une organisation.

Comme le mentionne si bien une bénévole interviewée :

On veut aussi se réaliser. Maintenant, pour se réaliser, il faut avoir de bonnes raisons. Il faut se réaliser en fonction des valeurs que nous on porte. Et puis, il faut être, je dirais, en harmonie avec les valeurs de l'organisme, l'organisation avec laquelle on va travailler. - Bénévole 3, Organisme H

Ainsi, l'expérience vécue par le bénévole permet de confirmer certains aspects de son travail. Est-ce que mon bénévolat répond vraiment à mes attentes, à mes motivations, les

valeurs qui sont véhiculées sont-elles en harmonie avec les miennes, et les tâches correspondaient-elles à mes attentes?

Cependant, l'expérience organisationnelle n'est pas seulement influencée par le cadre technique de l'organisation tel que vu à l'élément 5, mais également par des circonstances organisationnelles.

Élément 7 : Découverte du profil altruiste de l'organisation

Cet élément est en quelque sorte le point d'arrimage entre le profil altruiste de la personne et le profil altruiste de l'organisation. C'est avec ses perceptions et ses impressions que la personne a fait son choix de secteur, elle découvre par la suite l'organisation et elle est appelée à vivre une expérience organisationnelle influencée par diverses circonstances. Après avoir passé au travers de ces différentes phases la personne confirme ou non sa perception de « fit » initiale avec une remise en question.

[À propos de l'autre organisme pour lequel il fait du bénévolat], Ça, ce n'est pas de la relation d'aide... C'est ça qui m'a déçu un peu, puis je le fais depuis 3 ans là, régulièrement. Tous les vendredis matin jusqu'à 13h... Alors là je m'installe, et c'est moi qui est responsable du bar à sandwiches, alors c'est comme... La transpiration là, là là, là... Je travaille, j'ai 8-10 personnes qui font des sandwiches, alors juste pour résumer; très très physique et tout ce qu'on fait c'est des sandwiches et encore des sandwiches! [...] Je reste parce que je me sens coupable de partir, de les abandonner. Là la relation d'aide elle est pas de donner une assiette bien garnie, puis un petit gâteau de plus. La relation est vraiment comme intime. - Bénévole 2, Organisme E

En effet, il est surprenant de constater que parfois nos perceptions d'un milieu peuvent être erronées. Le secteur de la santé offre un bel exemple de cette perception. À la base, les gens qui optent pour ce secteur désirent aider les malades, offrir du réconfort aux personnes atteintes de maladies, pouvoir soulager leurs maux pour quelques heures. Or, on réalise une fois sur le terrain que la réalité des tâches bénévoles est toute autre... Les bénévoles se font offrir des tâches plus administratives ou d'être à l'accueil pour diriger et informer les patients. Cette nouvelle réalité des tâches bénévoles découle de la présence des syndicats, des aspects de santé et sécurité au travail ainsi que des risques d'erreur. Ces facteurs se sont de plus en plus présents dans le secteur de la santé. Il est nécessaire de

rappeler que le milieu de la santé et un secteur grandement syndiqué et qu'il est important que chacun respecte son rôle. La place qui revient aux bénévoles est donc mince et il faut s'en tenir ainsi. Comme le mentionne si bien une bénévole de ce secteur :

Il faut vraiment en tant que bénévole avoir une valeur ajoutée sans s'ingérer dans leur travail, des fois la ligne est fine...- Bénévole 2, Organisme A

Au début on faisait manger des gens, mais là elle a engagé des gens à cause des assurances. S'ils s'étouffent, nous on était pas assurés. Elle a engagé un infirmier, ou infirmière, ou infirmière auxiliaire qui vient. Eux, de par leur agence, sont assurés, donc c'est moins à risque pour l'organisation.- Bénévole 1, Organisme B

Il est donc plus difficile de développer un lien privilégié avec une personne malade lorsque par exemple; on ne peut plus distribuer de journaux sur les étages pour risques de contaminations des maladies et infections, on ne peut pas nourrir les malades pour cause de risque d'étouffement, etc. Même si nous n'avons pas choisi ce secteur pour notre étude de terrain, le secteur de l'éducation présente aussi des défis selon les bénévoles interviewés. L'éducation est par ailleurs, un secteur grandement syndiqué tout comme le secteur de la santé, et où les notions de risques sont très régis pas les assureurs pour assurer la sécurité des enfants.

C'est-à-dire que moi à un moment donné j'ai habité Londres. Puis, les parents sont très impliqués à l'école à Londres. Très, très, très impliqués. Je veux dire... Un comité, c'est super sérieux. Deux représentants par classe, on organise des événements. Quand l'école a besoin par exemple, ils font des portes ouvertes. Ils ont besoin de notre aide. Il y a vraiment... C'est très très organisé le bénévolat là-bas. Ben, quand je suis revenue au Québec, j'ai eu un petit choc. Parce que je voulais continuer ça à l'école avec les mères, mais je me faisais regarder quand... J'ai fait «ok !» (rires) Je me suis rendu compte que là-bas, l'école [c'était différent] Alors que ici, tu peux pas faire ça vraiment. J'ai trouvé que la ligne était là et je me suis dit «ok, je vais respecter.» - Bénévole 1, Organisme F

Ainsi, dans ce contexte on observe que les gens qui sont dans ce secteur vont décider d'y rester, car ils se sont bâti un cercle social, cela occupe leur journée tout en se sentant utile, cette activité fait maintenant partie de leur routine, ils se réalisent également sur le plan

administratif en ayant la chance de faire partie de comités pour faire changer certaines politiques.

Ça fait partie de mon horaire, de mon agenda pis quand je suis en congé il manque quelque chose dans ma semaine c'est à ce point. - Bénévole 1, Organisme C

Cependant, lorsque nous leur avons demandé ce qu'ils aimaient le plus de leur travail bénévole, la majorité vont nous répondre : le contact humain. S'ils ont parfois peu la chance de le développer avec les patients, les organisations vont tenter de créer un lien avec les bénévoles. Les gestionnaires des bénévoles ont donc un souci de reconnaissance envers les bénévoles. Ainsi dans ce secteur, le merci vient plus souvent de l'organisation que de la clientèle cible. Bien entendu, les bénévoles rencontrés ont tous reçu des mercis de la part de patients qu'ils ont dirigés dans l'hôpital où à qui ils ont donné un coup de main pour mettre leur manteau. Mais la signification du merci n'est pas pareil à celui reçu dans le secteur des services sociaux où les bénévoles sont en contact direct avec une clientèle plus vulnérable. Dans ce secteur, la première source de reconnaissance vient directement de la clientèle, par leurs mercis et leur reconnaissance.

La reconnaissance vient de [mon gestionnaire] ou d'une collègue, parce que quand on termine une activité qui a bien fonctionné on se tape dans les mains, rarement des patients ou infirmières. - Bénévole 1, Organisme C

Ainsi, pour en revenir un profil altruiste de l'organisation, on constate que dans le secteur de la santé l'altruisme instrumental est très présent. Je me sens utile, je développe un réseau social, cela occupe ma journée tout en assurant un certain bien-être pour autrui, voilà en général la tendance qui s'y dégage. Alors qu'on aurait pu penser y retrouver un profil davantage altruiste comportemental largement influencé par l'image que nous renvoie la vocation des anciennes « gardes-malades » où le désir de soulager et de guérir les pauvres malades était mis de l'avant. Bien entendu, il est important de souligner que chaque organisation a son propre profil puisqu'il est influencé par les circonstances organisationnelles. D'ailleurs, nous avons présenté précédemment les profils types de chaque organisme qui a pris part à cette étude un peu plus haute.

Enfin, le profil altruiste de l'organisation nous pousse à nous questionner sur le nôtre. Comme nous le mentionnons au départ, c'est le point d'arrimage entre *ce que je pensais faire* et *ce que je fais réellement*. Une personne avec un profil plus psychologique qui a opté pour le secteur de la santé est confrontée à un environnement qui valorise et mets en place des mécanismes de reconnaissances pour un profil altruisme davantage instrumental. « Somme toute, une même préoccupation semble s'imposer en toile de fond du bénévolat : les appels du cœur ne sont pas toujours compatibles avec les réponses de la raison » (Robichaud, 1998: 27). L'individu est donc appelé à se remettre en question ou à remettre son engagement pour cette organisation en question.

7.3.3 Circonstances organisationnelles reliées au travail bénévole

Lors de l'analyse des données, nous avons présenté les circonstances organisationnelles à la section 6.1.6. Le but de cette présente section n'est donc pas de redéfinir ces circonstances, mais plutôt de comprendre leurs impacts sur les éléments de la phase 2.

Voici les deux circonstances organisationnelles qui sont reliées au travail des bénévoles :

- Proximité avec la mission
- Le niveau d'autonomie dans les tâches

Ces circonstances organisationnelles ont un impact sur le profil altruiste de l'organisation. La proximité à la mission, par exemple, influence le type de reconnaissance auquel s'attendent les bénévoles. Ainsi, une organisation devrait prendre en considération ce facteur dans la mise en place des mécanismes de reconnaissance. Si un organisme n'est pas en mesure d'offrir un lien de proximité entre les bénéficiaires de sa mission et le travail des bénévoles, les gestionnaires devraient offrir des récompenses plus extrinsèques : billets de stationnement, repas payé, soirée de reconnaissance, etc. Cependant, ce type de reconnaissance rejoint un profil altruiste plus comportementaliste. Cette explication illustre bien l'impact des circonstances organisationnelles sur l'expérience que le bénévole vit au sein de son organisation et sur ses motivations.

Oui aussi non ça ne fonctionnerait pas tsé je me dis on paye pour faire notre bénévolat on paye nos repas, nos essences, quand je pas la semaine prochaine je ne dis pas que je vais travailler, mais bénévole, c'est gratuit ce qu'on fait. - Bénévole 1, Organisme A

C'est l'attente des réponses. L'attente, quand vous présentez... là je parle en général [...] Quand on présentait un projet, un temps fou pour avoir l'accord, pour avoir des réponses de l'administration. Et ça, faut avoir une patience [...] C'est ce qui me déplaît encore aujourd'hui. C'est cette lenteur. Donc, l'enjeu c'est encore un organisme administratif, qui veut veut pas, ouvre les portes, mais qui a encore un petit peu sa culture. - Bénévole 2, Organisme H

De plus, le fait d'avoir un grand niveau d'autonomie dans ses tâches, entre autres, aide à développer un sentiment d'autodétermination. Ce type de sentiment puise davantage sa motivation dans des sources intrinsèques, qu'extrinsèques (Ryan et Deci, 2000). Ainsi, cette circonstance organisationnelle a également un impact sur la façon dont une organisation décide de motiver ses bénévoles.

Bénévolat pour moi égale liberté. Liberté de choix, liberté de ceci. Et j'en viens toujours à l'engagement. Si je suis engagée, je ne suis pas obligée de signer un contrat. Mais, ça, c'est propre aux personnes. - Bénévole 2, Organisme H

Well I don't think I would volunteer if it wasn't something I was interested in. I pulled out of a few because either I lost the motivation, or I didn't like the way the organization was working, or I'm not going to change the world so a few of them I've pulled out of because I wasn't motivated- Bénévole 2, Organisme I

Précédemment, nous soulignons l'importance de l'individualité dans l'expérience, alors pourquoi abordons-nous maintenant la généralisation d'un profil altruiste à un organisme? Puisque nous avons réalisé qu'avec le temps, la personne bénévole se heurte à un type de profil qui est dominant dans l'organisation. Telle une réponse au fameux adage « qui se ressemble s'assemble » les organisations rencontrées présentent des bénévoles avec une certaine homogénéité sur le plan des profils altruistes au sein d'une même organisation.

7.3.4 Phase 3 : Phase d'évaluation et de remise en question

Cette dernière phase permet au bénévole de confirmer son engagement au sein de l'organisme dans lequel il s'implique. De ce fait, cette phase peut également mener à plusieurs remises en question autant sur l'organisme que sur le plan personnel : les valeurs de l'individu, ses besoins, ses attentes, etc. Cette phase est constituée d'un seul élément, le huitième et dernier du cycle :

8- Questionnements ou confirmation

Élément 8 : Questionnements ou confirmation

Tout d'abord, même si le profil altruiste de l'organisation n'est pas le profil qu'avait en tête la personne en se joignant à l'organisme, cela ne signifie pas nécessairement qu'elle va quitter l'organisation. En effet, notre profil peut être appelé à changer, nos motivations peuvent également évoluer ou s'affiner. Le mieux est d'illustrer la situation par un exemple concret :

Une dame rencontrée s'est jointe à l'orchestre afin d'assurer une certaine pérennité de cette organisation et de participer à la démocratiser la musique classique. Avec son profil altruiste instrumental elle se joint à l'organisation et de par son expérience et les circonstances, elle réalise que ses tâches sont au service de l'orchestre et non orienté vers la population. De plus, avec le temps les gens qui sont demeurés à titre de bénévoles pour l'orchestre présentent un profil d'altruisme comportemental + instrumental. C'est-à-dire, qu'une part d'eux donne du temps à l'orchestre pour sa survie, son bien-être, sa pérennité, mais également pour le prestige qui lui est rattaché, la chance de rencontrer des musiciens internationaux, d'assister à des concerts...L'impression de « fit » initial n'est donc pas exactement comme elle l'avait entrevue. Cette dame est présentement questionnement :

Alors, je suis dans ce questionnement-là et c'est toujours en référence à comment puis-je être utile? et comment puis-je être utile à des gens qui sont peut-être plus démunis? À l'orchestre les gens ne sont pas démunis. - Bénévole 3, Organisme H

Cependant, dans la conception du profil altruiste un n'exclut pas l'autre. Comme nous l'avions mentionné, il existe souvent une concomitance au niveau des types d'altruismes chez un individu. Ainsi, il n'est pas rare de voir des gens avoir deux activités bénévoles qui répondent à des besoins différents. Une activité donc plus stimulante pour eux, sur le plan des intérêts, du réseau social et une autre pour se sentir plus utile, pour avoir une impression de « changer le monde » de contribuer à notre société. Il est important de mentionner ici que les deux types d'activités bénévoles se valent et que dans les deux cas le bénévole en retire un avantage sur le plan personnel (Clavien, 2011; Thibeault, Fortier et Albertus, 2007).

Cette dernière phase nous amène donc à nous questionner lorsque notre profil altruiste n'est pas tout à fait arrimé avec le profil de l'organisation. Suite à ce questionnement, on peut décider de rester et de se réaliser d'une autre façon, en mettant de nouvelles forces à profit et en développant de nouvelles compétences. On peut décider de rester et d'ajouter une autre activité bénévole pour répondre à nos besoins, tel est le cas de plusieurs bénévoles rencontrés (37 %). Finalement, la différence peut être trop grande pour un bénévole pour qu'il décide de tout simplement quitter l'organisation et de se réorienter vers une autre qui correspond plus avec sa vision et son profil. La capacité d'adaptation, la flexibilité et la résistance au changement sont trois facteurs qui vont également accompagner l'individu dans sa décision.

À l'inverse, il arrive également que nos impressions soient bonnes et que l'organisation corresponde exactement à nos attentes. Les tâches envisagées et le profil qu'on y retrouve corréleront parfaitement avec nos attentes et notre propre profil. Cette phase nous permet donc de confirmer notre activité bénévole et de continuer à nous épanouir dans notre rôle au sein de l'organisation.

7.3.5 Conclusion de l'explication du modèle proposé

Ce processus cyclique du choix d'un individu dans son activité bénévole ne se déroule pas seulement dans les premiers temps de son engagement. Pour avoir rencontré des bénévoles de tous niveaux d'anciennetés lors de cette étude, nous pouvons constater que les remises en question ont lieu à tout moment. Souvent déclenché par un événement, par exemple, l'arrivée d'un nouveau directeur, le changement d'une politique, un nouveau règlement, etc. Les bénévoles font souvent en mesure de faire une introspection de leurs activités, ne serait-ce que pour confirmer qu'ils sont encore heureux et qu'ils s'engagent pour l'année suivante. Évidemment, dans ce contexte, le processus d'introspection est plus rapide, car les bénévoles connaissent habituellement déjà leurs profils, ils savent ce qu'ils aiment et ce qu'ils aiment moins de par leur expérience et ils connaissent également bien leur organisation après plusieurs années à y travailler. Il n'en demeure pas moins qu'il passe au travers de chaque élément et valide ainsi leurs choix à la fin. Puisque nous évoluons à travers le temps, il est tout à fait normal de repasser ce processus en boucle plusieurs fois au cours de son implication bénévole.

7.4 Les propositions

L'élaboration de notre modèle nous a menés à deux grandes propositions qui relient les circonstances organisationnelles aux motivations intrinsèques et extrinsèques. Dans la section qui suit, vous trouverez les détails de chacune des propositions déclinées en trois axes. Les dynamiques des propositions font référence au modèle présenté.

7.4.1 Proposition 1 en lien avec la proximité de la mission

- A) Plus les bénévoles ont un lien de proximité avec les clients ciblés par la mission de l'organisation, plus ils se sentent valorisés et plus ils vont rester au sein de l'organisation.
- B) Si les bénévoles n'ont pas de lien de proximité avec les clients ciblés par la mission de l'organisation, ils ont besoin d'autres bénéfices tangibles souvent associés au profil d'altruisme plus instrumentaliste pour demeurer au sein de l'organisation.
- C) Si les bénévoles n'ont pas de lien de proximité avec les clients ciblés par la mission et qu'aucun mécanisme de reconnaissances associé à des bénéfices tangibles n'est mis en place, ils risquent de quitter l'organisation ou de développer un profil d'altruisme plus comportementaliste.

Dans un contexte organisationnel, où les bénévoles n'auraient pas un lien de proximité avec les bénéficiaires ciblés par la mission de l'organisation, pour des raisons d'assurances ou de syndicalisation par exemple, cette dernière devrait offrir des mécanismes de reconnaissances extrinsèques. Puisque l'organisation ne peut stimuler la motivation intrinsèque de leurs bénévoles, dû à une certaine séparation entre la mission et les tâches bénévoles, elle doit s'assurer de les motiver de façon plus extrinsèque, par des récompenses tangibles : billets de spectacles, accès privilégié à des personnes influentes, droit d'accès à des lieux réservés, repas fourni, stationnement payé, etc. De cette façon, l'organisme s'assure de retenir ses bénévoles. Cependant, pour s'y faire, l'organisme et ses gestionnaires doivent prendre conscience de l'importance de la mission pour les bénévoles et le niveau de proximité existant au sein de leur organisation.

Dépendamment des secteurs, il peut être possible pour le gestionnaire d'augmenter le degré de proximité entre la mission et les bénévoles. De cette façon, le gestionnaire

s'assurerait de mobiliser de la motivation extrinsèque, mais également intrinsèque, ce qui augmente le niveau de satisfaction du bénévole (Ryan et Deci, 2000). Bref, si le gestionnaire peut avoir un impact sur le degré de proximité qu'ont les bénévoles avec la clientèle ciblée par la mission, il devrait utiliser son pouvoir décisionnel pour augmenter le degré de proximité. Si cela lui est impossible, il devrait considérer l'implantation de mécanismes de reconnaissances extrinsèques afin de maintenir une motivation au sein de son équipe de bénévoles.

7.4.2 Proposition 2 en lien avec le niveau d'autonomie des tâches

- A) Plus les bénévoles ont une autonomie dans leur tâche, plus ils se sentent porteurs de la mission et ils vont avoir tendance à demeurer au sein de l'organisation.
- B) Si les bénévoles ont un encadrement serré au niveau de leur autonomie dans leurs tâches, ils ont besoin d'autres bénéfices tangibles souvent associés à profil d'altruisme plus instrumentaliste pour demeurer au sein de l'organisation.
- C) Si les bénévoles n'ont aucune autonomie dans leurs tâches et qu'aucun mécanisme de reconnaissances associé à des bénéfices tangibles n'est mis en place, ils risquent de quitter l'organisation ou de développer un profil altruiste plus comportementaliste.

Le bénévolat permet à des individus de se réaliser sur le plan personnel (Clary, Snyder et Ridge, 1992). Pour atteindre un certain niveau de réalisation, il est nécessaire d'avoir une certaine latitude dans ses tâches si on désire ressentir de l'accomplissement (Herzberg, 1968). Ainsi, une organisation qui offre un cadre trop structuré et peu d'autonomie dans ses tâches bénévoles ne peut espérer susciter un sentiment d'accomplissement chez ses individus. Par le fait même, il devient difficile pour un bénévole d'attendre un sentiment d'autodétermination lorsque ce dernier a peu d'autonomie (Ryan et Deci, 2000). Les organismes qui présentent offre peu d'autonomie à leurs bénévoles doivent donc considérer des mécanismes de reconnaissance extrinsèques si ces derniers désirent conserver leurs bénévoles. En effet, le bénévole doit avoir quelque chose à gagner également dans cette relation. Si l'individu ne peut se réaliser et combler ses besoins d'accomplissement (Maslow, 1954), il doit pouvoir combler d'autres besoins.

C'est gagnant, gagnant. Oui, c'est que voyez-vous. Ça, c'est très orgueilleux excusez-moi, je me dis tu es encore capable, tu avances en âge, mais tu es encore capable. Et ce que tu fais, tu l'aimes, mais en même temps c'est un besoin qu'un organisme a, donc tu es capable de le donner à cet organisme-là [qui répond à tes besoins]. -
Bénévole 2, Organisme H

8. Les implications et les faiblesses

8.1 Les implications théoriques

Alors que dans la littérature sur la motivation au travail les théories s'attardent autant aux motivations intrinsèques, qu'extrinsèques des salariés, on constate que du côté des modèles sur la motivation des bénévoles on se concentre particulièrement sur les motivations intrinsèques. Pourtant, sur le terrain, on constate l'importance de motivations extrinsèques chez les bénévoles, qui semblent pourtant avoir été ignorées par la littérature grise et la littérature sur le bénévolat. Pour que les sources de motivations des bénévoles soient intrinsèques, ces derniers doivent pouvoir entretenir un lien de proximité avec la mission de l'organisation dans lequel ils font du bénévolat. Ils doivent également avoir une certaine autonomie dans leurs tâches pour que leurs motivations soient intrinsèques (Ryan et Deci, 2000), ainsi, l'organisation doit offrir un encadrement qui offre une certaine liberté d'action aux bénévoles. Lorsqu'il y a une grande proximité entre la mission de l'organisation et le rôle des bénévoles, et que ces derniers ont un haut niveau d'autonomie dans leurs tâches, leurs sources de motivations seront définitivement plus intrinsèques. Par contre, lorsque les circonstances organisationnelles ne permettent pas cette proximité avec la mission et un certain niveau d'autonomie dans les tâches, il est difficile de concevoir que bénévole développe une motivation intrinsèque. C'est dans un contexte, qu'il faut offrir des mécanismes de reconnaissance qui font appel à la motivation extrinsèque.

En effet, si un bénévole manque de motivations intrinsèques, il doit nécessairement compenser par une forme de motivation plus extrinsèque. Il serait donc important d'inclure dans la littérature sur la motivation des bénévoles, des approches qui considèrent l'importance de la motivation extrinsèque pour un bénévole. Cette considération de la motivation extrinsèque dans un contexte d'action bénévole nécessite par le fait même qu'on perçoit le bénévolat comme une relation (Thibeault, Fortier et Albertus, 2007) et non plus comme un don. Les bénévoles sont à la recherche de quelque chose, ils viennent combler un besoin lorsqu'ils font du bénévolat. Les approches sur ce sujet devraient

prendre en compte que certaines activités bénévoles ne permettent pas de se réaliser autant que d'autres sur le sentiment d'utilité, par exemple.

8.2 Les implications pratiques

Notre étude de terrain permet de mettre en lumière l'influence des circonstances organisationnelles, telles que la proximité avec la mission et l'autonomie dans les tâches, sur la motivation des bénévoles. Dépendamment, le niveau d'autonomie et le degré de proximité à la mission offerte au sein de l'organisme, les bénévoles vont voir leurs sources de motivations fluctuer entre l'intrinsèque et l'extrinsèque. Dans certains secteurs, comme celui des services sociaux, les organismes privilégient une grande proximité entre le bénévole et la clientèle ciblée par l'organisation. Par contre, d'autres secteurs plus régis par des normes de sécurité, comme le secteur de la santé, ne peuvent offrir le même niveau d'autonomie et de proximité à la mission. Ainsi, si les gestionnaires désirent motiver leurs bénévoles, ils doivent faire appel à des mécanismes de reconnaissance plus extrinsèque.

Pourtant, certains gestionnaires ou organismes perçoivent mal le fait d'offrir une récompense tangible à leurs bénévoles. Si le secteur des arts et de la culture valorise ce type de reconnaissance, qui permet à leurs bénévoles d'accroître leurs connaissances et de partager leurs intérêts pour les arts, dans d'autres secteurs, on conçoit difficilement offrir une récompense plus monétaire à des bénévoles. Cependant, si les gestionnaires considèrent réellement les bénévoles comme une richesse pour leur organisation, ils devraient considérer l'implantation de ces mécanismes de reconnaissance afin de retenir leurs bénévoles.

Les bénévoles offrent de leur temps pour répondre à un besoin de l'organisation, mais ils doivent également y trouver leur compte (Thibeault, Fortier et Albertus, 2007). Si ces derniers ont des tâches avec peu d'autonomie et séparées de la mission de l'organisation et qu'ils doivent en plus payer pour leurs transports, leurs stationnements et leurs repas, il est fortement possible que ces bénévoles quittent l'organisation par manque de motivation. Par contre, si l'organisme décide d'offrir le repas aux bénévoles, une reconnaissance plus extrinsèque, elle donne ainsi l'occasion aux bénévoles de se rassembler pour déguster ensemble un repas et souligne en même temps leurs efforts. Ce type de reconnaissance peut répondre par le fait même à un besoin d'appartenance du

bénévole qui se retrouve à partager son repas avec un cercle d'amis. Bien entendu, ce type de reconnaissance est moins puissant qu'une motivation intrinsèque qui mène à un sentiment d'autodétermination du bénévole (Ryan et Deci, 2000). Cependant, la motivation extrinsèque est nécessaire dans certaines organisations et les gestionnaires ne devraient pas hésiter à implanter ce type de reconnaissance au sein de leurs organismes lorsqu'ils peuvent difficilement avoir un impact sur le degré de proximité à la mission et sur le niveau d'autonomie offert.

8.3 Les faiblesses

Une des principales faiblesses de notre étude est de ne pas avoir interviewé des bénévoles qui ont quitté l'organisation rencontrée. Ainsi, nous extrapolons notre analyse sur les réponses des entrevues effectuées avec les gestionnaires et les commentaires recueillis des bénévoles interviewés qui ont fait du bénévolat dans un autre secteur ou un autre organisme et qui ont décidé de quitter. Afin de présenter un point de vue plus approfondi sur les causes de départ des bénévoles et de le relier au manque de motivation, il aurait été intéressant de rencontrer d'anciens bénévoles. Cependant, il aurait été difficile de retrouver des bénévoles qui ont quitté l'organisation, souvent les gestionnaires ne conservaient pas de registre, où le gestionnaire rencontré venait d'être nommé en poste. Par contre, nous avons conçu nos grilles de questions d'entrevues (*voir annexe 1 et 2*) pour comprendre quel élément est démotivant pour un bénévole et dans quel contexte ce dernier quitterait son organisation. Ces questions nous ont permis de comprendre entre autres le rôle de l'autonomie dans les tâches et l'importance de la proximité à la mission dans la motivation des bénévoles.

Par ailleurs, le nombre de bénévoles rencontrés au sein de chaque organisation est tout de même restreint. Au départ, nous voulions rencontrer le double du nombre de bénévoles, soit six bénévoles par organisation. Cependant, la charge de travail que représente 54 entrevues étaient irréaliste dans le contexte de notre étude de terrain. Nous avons tout même rencontré 36 bénévoles provenant de trois secteurs d'activités différentes. De plus, nous avons choisi consciencieusement les organismes ciblés afin d'offrir un portrait représentatif du secteur avec des organismes complémentaires les uns aux autres.

Pour terminer, la littérature sur l'identité s'imbrique facilement à la littérature sur les bénévoles et leurs sources de motivations. Bien que nous ayons effleuré ce concept avec les travaux d'Erikson (1959) lors de la présentation de notre modèle, il aurait pu être intéressant d'aborder l'identité un peu plus tôt dans notre revue de la littérature. Néanmoins, puisque nous mobilisons déjà deux types de littérature, l'une sur la motivation dans le cadre du travail et une seconde adaptée aux bénévoles, en plus de présenter le concept d'altruisme, nous avons décidé de mettre de côté la littérature sur l'identité pour offrir une certaine cohérence à l'étude. Toutefois, cette littérature pourrait être explorée dans de futures recherches, au sens où les bénévoles s'identifient beaucoup à leurs organismes et à leurs secteurs. Il pourrait être intéressant de jeter un regard aux motivations selon les secteurs sous la lentille de l'identité.

9. Conclusion

Finally, in attempting to answer our research question of how to know how motivation is manifested in volunteers according to their activity sectors, we have observed that there is a divergence in the sources of motivation according to the literatures studied. If motivation at work considers the sources of motivation of employees as much as intrinsic, as extrinsic, on the side of volunteers, we value the intrinsic motivation by often passing under silence the extrinsic motivation. However, according to the organisational circumstances of the organisations, such as the proximity to the mission and the degree of autonomy in the tasks, it is important to adapt the recognition mechanisms sometimes more intrinsic and other times more extrinsic according to the structure of the volunteer work.

These organisational circumstances related to volunteer work are moreover particular to each organisation and even though certain sectors present tendencies, too many factors come into play when we talk about motivation to attribute specific motivations for each sector. The emergence of these elements has made our research question of how to know, what is the process that explains the choice of sector for a volunteer activity?

Following the analysis of the data from our encounters with 27 volunteers and 9 managers, in 3 activity sectors of the OBNL field, we have proposed a circular model that represents the three phases of the process that explains the selection of an organisation and the motivations of an individual towards a sector to become a volunteer. Our model of the selection process is determined by the altruistic profile of the individual who is in search of an altruistic profile similar to his own within an organisation in order to have a harmonisation between the needs of the individual and the needs of the organisation.

To conclude, it is important to remember that volunteering is an exchange in which the volunteer is in search of a counter-gift (Thibeault, Fortier et Albertus, 2007). Volunteers must therefore have the opportunity to realise themselves, to feel useful, to create links or to respond to a need... if we desire that this experience is also beneficial for the organisation and its clientele, as well as for the volunteer himself.

Bibliographie

- Adams, J. Stacy (1966). « Inequity In Social Exchange », dans, vol 2, Elsevier Science & Technology, p. 267-299.
- Allison, Lora D., Morris A. Okun et Kathy S. Dutridge (2002). « Assessing volunteer motives: a comparison of an open-ended probe and Likert rating scales », *Journal of Community & Applied Social Psychology*, vol. 12, no 4, p. 243-255.
- Astin, Alexander (1993). *What matters in college?*, San Francisco, Jossey-Bass, 482 p.
- Batson, C. Daniel, Johee Chang, Ryan Orr et Jennifer Rowland (2002). « Empathy, Attitudes, and Action: Can Feeling for a Member of a Stigmatized Group Motivate One to Help the Group? », *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 28, no 12, p. 1656-1666.
- Blanchet, Jean (1980). *Gestion du bénévolat*, Ottawa, Agence d'Arc, 95 p.
- Boudon, Raymond, Philippe Besnard, Mohamed Cherkaoui et Bernard-Pierre Lecuyer (1999). *Dictionnaire de sociologie*, Paris, Larousse, 279 p.
- Bourdieu, Pierre (1979). *La Distinction : Critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit, 670 p.
- Bowles, Samuel et Herbert Gintis (2004). « The evolution of strong reciprocity: cooperation in heterogeneous populations », *Theoretical Population Biology*, vol. 65, no 1, p. 17-28.
- Bryman, Alan et Emma Bell (2015). *Business Research Methods*, 4^e éd., Royaume-Uni, Oxford University Press, 816 p.
- Centre d'action bénévole Ottawa-Carleton (1992). *Pourquoi les gens font du bénévolat*. Récupéré de <http://www.bdaa.ca/biblio/recherche/heritage/partncomf/pdfdocs/pourquoi.pdf>
- Charmaz, K. (2014). *Constructing Grounded Theory*, SAGE Publications, 416 p.
- Clary, E. Gil, Mark Snyder et Robert Ridge (1992). « Volunteers' motivations: A functional strategy for the recruitment, placement, and retention of volunteers », *Nonprofit Management and Leadership*, vol. 2, no 4, p. 333-350.
- Clary, E. Gil, Mark Snyder, Robert D. Ridge, John Copeland et et al. (1998). « Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 74, no 6, p. 1516-1530.
- Clavien, Christine (2011). « Trois sortes d'altruisme et leur rapport à la morale », dans Alberto Masala et Jérôme Ravat (dir.), *La morale humaine et les sciences*, Paris, Editions Matériologiques, coll. sciences & philosophie, p. 137-164.
- Cnaan, Ram A. et Robin S. Goldberg-Glen (1991). « Measuring Motivation to Volunteer in Human Services », *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 27, no 3, p. 269-284.
- d'Arripe, Agnès, Alexandre Oboeuf et Cédric Routier (2014). « L'approche inductive : cinq facteurs propices à son émergence », *Approches inductives*, vol. 1, no 1, p. 96-124.
- Dasgupta, Partha (1993). « Altruism and the Allocation of Resources », *Social Service Review*, vol. 67, no 3, p. 374-387.
- Deci, Edward L. et Richard M. Ryan (1985). *Intrinsic motivation and self determination in human behaviour*, New York, Plenum Press.

- Delobbe, N., A.E. Akremi, S. Guerrero et J.P. Neveu (2006). *Comportement organisationnel - Vol. 2: Justice organisationnelle, enjeux de carrière et épuisement professionnel*, De Boeck Supérieur.
- Déry, Richard, Anne Pezet et Cyrille Sardais (2015). *Le management*, Montréal, JFD Éditions, 468 p.
- Dubost, Nathalie (2007). *Motivation des bénévoles : une revue de la littérature*, cahier de recherche no 2007-01, France, Laboratoire orléanais de gestion LOG, 29 p.
- Dubost, Nathalie (2014). « Motivations des administrateurs d'associations et rôle attendu du CA : une étude empirique », *Gestion et management public*, vol. 2/3, no 1, p. 22.
- Dunnette, Marvin D., John P. Campbell et Milton D. Hakel (1967). « Factors contributing to job satisfaction and job dissatisfaction in six occupational groups », *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 2, no 2, p. 143-174.
- ENONB (2004). *Force vitale de la collectivité: Faits saillants de l'Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et bénévoles*. Récupéré de http://www.nonprofitscan.ca/fr/pdf/NSNVO_Report_French.pdf
- Erikson, Erik. H (1959). *Identity and the Life Cycle*, 1^e éd., New York, Norton and Compagny, 192 p.
- Fehr, Ernst et Urs Fischbacher (2003). « The nature of human altruism » [Article], *Nature*, vol. 425, no 6960, p. 785.
- Ferreira, Marisa R., Teresa Proença et João F. Proença (2012a). « As Motivações no Trabalho Voluntário », *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, vol. 7, no 3, p. 43-53.
- Ferreira, Marisa R., Teresa Proença et João F. Proença (2012b). « Motivation among hospital volunteers: an empirical analysis in Portugal », *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, vol. 9, no 2, p. 137-152.
- Flanagan, Constance A., Jennifer M. Bowes, Britta Jonsson, Beno Csapo et Elena Sheblanova (1998). « Ties that Bind », *Journal of Social Issues*, vol. 54, no 3, p. 457-475.
- Frank, R.H. (1988). *Passions Within Reason: The Strategic Role of the Emotions*, Norton and Compagny, 320 p.
- Frisch, Michael B. et Meg Gerrard (1981). « Natural helping systems: A survey of Red Cross volunteers », *American Journal of Community Psychology*, vol. 9, no 5, p. 567-579.
- Gagné, Marylène et Edward L. Deci (2005). « Self-determination theory and work motivation », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 26, no 4, p. 331-362.
- Godbout, Jacques T. (1994). « La sphère du don entre étrangers: le bénévolat et l'entraide », dans *Traité des problèmes sociaux*, Quebec, l'Institut québécois de recherche sur la culture, p. 981-994.
- Godbout, Jacques T. (2000). *Le don, la dette et l'identité: homo donator versus homo oeconomicus*, Montréal;Paris;, Éditions La Découverte.
- Gouldner, Alvin W. (2008). « Pourquoi donner quelque chose contre rien ? », *Revue du MAUSS*, vol. 2, no 38, p. 65-86.
- Gronlund, Henrietta (2011). « Identity and Volunteering Intertwined: Reflections on the Values of Young Adults », *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 22, no 4, p. 852-874.

- Hall, Michael H., Cathy W. Barr, M. Easwaramoorthy, S. Wojciech Sokolowski et Lester M. Salamon (2005). *Analyse comparative du secteur sans but lucratif et bénévole du Canada* Toronto, Imagine Canada, 53 p.
- Heinich, Nathalie (2017). *Des valeurs. Une approche sociologique*, Paris, Gallimard, 405 p.
- Herzberg, Frederick (1959). *The motivation to work*, Wiley, 157 p.
- Herzberg, Frederick (1968). « One more time: how do you motivate employees? », *Harvard Business Review*, vol. 46, p. 53-62.
- Homans, G.C. (1961). *Social behavior: its elementary forms*, Routledge & Kegan Paul.
- INDEPENDENT SECTOR (1988). « Giving and Volunteering in the United States: Findings from a National Survey », *INDEPENDENT SECTOR Washington, D.C.*
- Karsenti, Thierry, Lorraine Savoie-Zajc et François Larose (2001). « Les futurs enseignants confrontés aux TIC: changements dans l'attitude, la motivation et les pratiques pédagogiques », *Éducation et francophonie*, vol. 29, no 1, p. 1-29.
- Liao-Troth, Matthew A. et Craig P. Dunn (1999). « Social Constructs and Human Service: Managerial Sensemaking of Volunteer Motivation », *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 10, no 4, p. 345-361.
- Louart, Pierre (2002). *Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel*, Lille, USTL Université Lille Sciences et technologie, 18 p.
- Malenfant, C (1983). « Vers un nouveau bénévolat ? Les valeurs socio-économiques du bénévolat sportif », *Motricité humaine*, vol. décembre, no 2, p. 70-79.
- Mantzoukas, Stefanos (2002). « Nursing images of the 19th century in the U.K.: The analysis and the lessons learned for the present and the future of nursing », *ICUs and Nursing Web Journal* vol. April-June, no 10, p. 1-27.
- Marcia, James E. (1980). « Identity in adolescence », dans Wiley (dir.), *Handbook of adolescent psychology*, New York, p. 159-188.
- Maslow, A. H. (1943). « A theory of human motivation », *Psychological Review*, vol. 50, no 4, p. 370-396.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*, New York, Harper & Row.
- McClelland, David Clarence (1961). *The achieving society*, Princeton, N.J Van Nostrand.
- Meier, Stephan et Alois Stutzer (2008). « Is Volunteering Rewarding in Itself? », *Economica*, vol. 75, no 297, p. 39-59.
- Midy, Fabienne (2002). *Les infirmières: image d'une profession*, Document réalisé dans le cadre d'une formation d'initiation à la sociologie, France, CREDES.
- Moscovici, Serge (2000). « Les formes élémentaires de l'altruisme », dans *Psychologie sociale des relations à autrui*, Paris, Nathan/HER, coll. Psychologie Fac, p. 71-86.
- Musick, M.A. et J. Wilson (2007). *Volunteers: A Social Profile*, Indiana University Press, 680 p.
- Parceaud, Catherine (2013). *Niveaux de motivation (amotivation, extrinsèque, intrinsèque) et orientation (instrumentale et intégrative) en anglais, langue seconde chez des collégiens au Cégep de Rimouski* [mémoire de maîtrise], Rimouski, Université du Québec à Rimouski, 115 p.
- Phillips, RL et Ch R McConnell (1996). « Motivation: intangible force and slippery Rules », *The Effective Corrections Manager. Maximizing Staff Performance in Demanding Times*, p. 171-182.

- Porte, Bernard, André Nison, Guy Madiot et Joseph Templier (1976). « L'initiative bénévole-Une société réinventé », *Corvinus Journal of Sociology and Social Policy*, vol. 3, p. 59-80.
- Porter, Lyman W. et Edward E. Lawler (1968). *Managerial attitudes and performance*, Homewood, Illinois, Irwin, 209 p.
- Price, Jason Matthew Cameron (2010). « Coding: Selective Coding », dans Albert J. Mills, Gabrielle Durepos et Elden Wiebe (dir.), *Encyclopedia of Case Study Research*, Thousand Oaks, California, SAGE Publications, Inc., p. 158.
- Prouteau, Lionel (2001). « Les figures du bénévolat », *Recherches et Prévisions U6*, vol. 63, no 1, p. 19-32.
- Puffer, Sheila M. et James R. Meindl (1992). « The congruence of motives and incentives in a voluntary organization », *Journal of Organizational Behavior (1986-1998)*, vol. 13, no 4, p. 425-434.
- Reis, Harry T., Kennon M. Sheldon, Shelly L. Gable, Joseph Roscoe et Richard M. Ryan (2000). « Daily Well-Being: The Role of Autonomy, Competence, and Relatedness », *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 26, no 4, p. 419-435.
- Robichaud, Suzie (1998). *La bénévolat: entre le coeur et la raison*, Chicoutimi, Québec, Éditions JCL.
- Ryan, Richard M. et Edward L. Deci (2000). « Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being », *American Psychologist*, vol. 55, no 1, p. 68-78.
- Salancik, Gerald R. et Jeffrey Pfeffer (1978). « A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design », *Administrative Science Quarterly*, vol. 23, no 2, p. 224-253.
- Saunders, Mark, Philip Lewis et Adrian Thornhill (2012). *Research Methods for Business Students*, 6^e éd., Angleterre, Pearson Education Limited, 649 p.
- Schöpfel, Joachim (2012). « Vers une nouvelle définition de la littérature grise », *Cahiers de la Documentation*, vol. 66, no 3, p. 14-24.
- Sengupta, Sunita Singh (2011). « Growth in Human Motivation: Beyond Maslow », *Indian Journal of Industrial Relations*, vol. 47, no 1, p. 102-116.
- Serow, Robert C. et Julia I. Dreyden (1990). « Community Service Among College and University Students: Individual and Institutional Relationships », *Adolescence*, vol. 25, no 99, p. 553-553.
- Statistique Canada (2012). *Le bénévolat au Canada*. Récupéré de <http://www.statcan.gc.ca/pub/11-008-x/2012001/article/11638-fra.pdf>
- Thibaut, J.W. et H.H. Kelley (1956). *The Social Psychology of Groups*, Transaction Books.
- Thibeault, André, Julie Fortier et Patrice Albertus (2007). *Rendre compte du mouvement bénévole au Québec-créateur de liens autant que de biens*, Rapport de recherche, Québec, RABQ, 51 p.
- Thibeault, André, Julie Fortier et David Leclerc (2011). *Bénévolats nouveaux, approches nouvelles* Rapport de recherche, Québec, RABQ, 72 p.
- Tracy, Lane (1986). « Toward an improved need theory: In response to legitimate criticism », *Behavioral Science*, vol. 31, no 3, p. 205-218.

- Van Campenhoudt, L. et R. Quivy (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales - 4e edition*, Dunod.
- Vroom, Victor Harold (1964). *Work and motivation*, New York Wiley.
- Wilson, John (2000). « Volunteering », *Annual Review of Sociology*, vol. 26, p. 215-240.

Annexe 1 : Grille d'entrevue du gestionnaire

Questions d'entrevue **Gestionnaire** des bénévoles d'OBNL

*Dans le cadre du mémoire : **La motivation des bénévoles selon leurs secteurs d'activité***

- 1- Comment êtes-vous arrivé ici dans cet organisme?
 - Aller chercher des réflexions sur le choix du secteur
- 2- Combien de bénévoles sont sous votre responsabilité?
 - Chercher à comprendre la répartition des bénévoles et leur formation
- 3- Pouvez-vous me dresser un portrait type de vos bénévoles?
 - Voir s'il existe un certain « pattern » si le groupe est très homogène ou hétérogène.
- 4- Quels sont les plus grands défis selon vous dans la gestion des bénévoles?
- 5- Comment percevez-vous la motivation chez vos bénévoles?
- 6- Posez-vous des actions concrètes pour motiver ces derniers?
 - Voir si des cadeaux, ou prix sont offerts aux bénévoles pour les remercier (ex : cartes-cadeaux, billets de spectacles...) et l'impact de ce geste
- 7- Êtes-vous en mesure d'identifier des variations dans la motivation de certains bénévoles, selon leur groupe d'âge, leur sexe ou leurs années d'expérience, par exemple?
- 8- Quel rôle occupe la mission de l'organisation dans l'intérêt de faire du bénévolat chez vous?
 - Reconnaissance, sentiment d'être utile, cadeaux, prix...
- 9- Avez-vous du roulement au sein de votre équipe de bénévoles et comment expliquez-vous cette situation?
 - Est-ce un bénévolat plus ponctuel ou saisonnier
 - Est-ce que les départs sont faciles à remplacer
 - Cela entraîne-t-il des coûts de formation
- 10- Avez-vous d'autres expériences avec les bénévoles dans d'autres secteurs? Si oui, pouvez-vous commenter la différence des comportements et de la motivation entre les secteurs?

Annexe 2 : Grille d'entrevue du bénévole

Questions d'entrevue **Bénévole** dans un OBNL

Dans le cadre du mémoire : **La motivation des bénévoles selon leurs secteurs d'activité**

- 1- Pouvez-vous me parler de votre parcours comme bénévole?
 - Le bénévolat est-il relié à votre travail (ou futur travail) ou au contraire permet-il de sortir de son milieu de travail.
- 2- Comment êtes-vous arrivé ici?
 - Chercher les motivations qui ont fait en sorte que la personne a choisi ce secteur en particulier
 - Depuis combien de temps êtes-vous bénévole pour cet organisme
- 3- Comment voyez-vous le rôle du bénévole pour vous et pour les autres?
 - Voir si le répondant relie la générosité avec le bénévolat
 - Vision *donnant donnant* ou c'est davantage un don
 - Aider les autres, donc aussi ses collègues bénévoles?
- 4- Pouvez-vous me parler de vos tâches comme bénévole au sein de cet organisme?
 - La fréquence de votre implication et la durée (1 fois par mois, 4 h par semaine...)
 - Qu'est-ce qui vous attire le plus comme tâche
- 5- Qu'est-ce qui vous motive le plus à donner de votre temps au sein de cet organisme?
- 6- Comment retirez-vous un avantage personnel à faire ce type de bénévolat?
 - Création d'un réseau social, récompenses (ex. : cartes-cadeaux, billets de spectacle), lettre de recommandation pour son CV.
 - Relation entre les bénévoles (entraide, compétition, amitié)
- 7- Quels facteurs pourraient vous démotiver le plus?
 - Changement dans la tâche, perte de reconnaissance, retrait des récompenses, départ d'amis bénévoles...
- 8- Avez-vous déjà pensé à changer d'organisme pour lequel vous faites du bénévolat?
 - Si oui, serait-ce pour un autre organisme œuvrant dans le même secteur ou ce serait pour vous impliquer dans un autre secteur?
 - Qu'est-ce qui vous motive à changer d'organisme
- 9- Est-il important selon vous d'avoir une motivation spécifique à la cause?

Annexe 3 : Classification internationale des organismes sans but lucratif

Code	Domaine	Code	Domaine
1	Culture et loisirs	7	Civisme et défense des intérêts
2	Éducation et recherche	8	Intermédiaires philanthropiques
3	Santé	9	Secteur international
4	Services sociaux	10	Congrégations religieuses
5	Environnement	11	Associations d'affaires et professionnelles, syndicats
6	Développement et logement	12	Non classées ailleurs (n.c.a)

Figure 5.1-Classification internationale des organismes sans but lucratif

Source : Hall, et al. (2005). *Analyse comparative du secteur sans but lucratif et bénévole du Canada* Toronto, Imagine Canada, p.6.

Groupe 1 : culture et loisirs

Sous-groupe 1.1 : Arts et culture

Médias et communications. Production et diffusion de l'information et communication. Englobe stations de radio et de télévision; publication de livres; revues, journaux et bulletins d'information; production de films et bibliothèques.

Arts visuels. Architecture, arts céramiques. Production, diffusion et exposition d'arts visuels et d'architecture. Englobe sculpture, sociétés photographiques, peinture, dessin, centres de conception et de dessin et associations d'architecture.

Arts de la scène. Centres, compagnies et associations des arts de la scène. Englobe compagnies de théâtre, danse, ballet et d'opéra; orchestres; chorales et ensembles musicaux.

Sociétés historiques, littéraires et humanistes. Promotion et appréciation des lettres et sciences humaines, préservation des artefacts historiques et culturels et commémoration d'événements historiques. Englobe sociétés d'histoire, de poésie et sociétés littéraires, associations linguistiques, sociétés de promotion de la lecture, monuments aux morts et fonds et associations commémoratives.

Musées. Musées généraux et musées spécialisés en arts, histoire, sciences, technologie et culture.

Jardins zoologiques et aquariums. Englobe jardins zoologiques et aquariums.

Sous-groupe 1.2 : **Sports et loisirs**

Sports. Sport amateur, entraînement, services et manifestations de conditionnement physique et compétitions sportives. Englobe centres de conditionnement physique et de mieux-être.

Clubs de loisir et clubs sociaux. Installations et services de loisir pour particuliers et collectivités. Englobe associations de terrains de jeu, clubs sportifs, clubs masculins et féminins, clubs de voyage et clubs de loisirs.

Clubs philanthropiques. Associations mutuelles offrant des services à leurs membres et aux communautés locales telles que Lions, Zonta International, Rotary et Kiwanis.

Groupe 2 : éducation et recherche

Sous-groupe 2.1 : **universités et collèges (modifié)**

Enseignement supérieur. Études supérieures menant à un grade universitaire. Englobe universités, écoles d'administration des affaires, facultés de droit et écoles de médecine.

Sous-groupe 2.2 : **autres activités éducatives et de recherche (modifié)**

Écoles professionnelles/techniques. Formation technique et professionnelle axée sur l'obtention d'un emploi. Englobe écoles de métiers, formation parajuridique et écoles de secrétariat.

Éducation des adultes/permanente. Éducation et formation en complément de l'enseignement officiel. Englobe centres de formation continue, d'études par correspondance, cours du soir et programmes d'alphabétisation et de lecture subventionnés

Recherche médicale. Recherche dans le domaine médical. Englobe recherche sur certaines maladies, certains désordres ou disciplines médicales.

Science et technologie. Recherche, ingénierie et technologie du domaine des sciences physiques et des sciences de la vie.

Sciences sociales, études des politiques. Recherche et analyse en sciences sociales et en politiques.

Groupe 3 : santé

Sous-groupe 3.1 : **hôpitaux (modifié)**

Hôpitaux. Principalement soins et traitement des malades hospitalisés.

Réadaptation. Soins et traitement des malades hospitalisés et thérapie de réadaptation pour les personnes ayant une déficience physique à la suite d'une blessure, d'un désordre génétique ou d'une maladie et ayant besoin d'une physiothérapie prolongée ou de soins de ce type.

Maisons de soins infirmiers. Service de convalescence aux malades hospitalisés, soins à domicile et services de santé primaires. Englobe foyers pour personnes âgées fragiles et maison de soins infirmiers pour personnes ayant une déficience physique grave.

Hôpitaux psychiatriques. Soins et traitement des malades mentaux hospitalisés.

Sous-groupe 3.1 : **autres soins de santé (modifié)**

Traitement des malades mentaux. Traitement des malades mentaux en soins externes. Englobe centres communautaires de santé mentale et maisons de transition.

Intervention en situation de crise. Services et consultations pour malades externes dans les situations critiques de santé mentale. Englobe prévention du suicide et soutien aux victimes d'agression et d'abus.

Santé publique et éducation au mieux-être. Promotion de la santé publique et éducation à la santé. Englobe dépistage de dangers éventuels pour la santé, formation et services de premiers soins et services de planification familiale.

Administration de soins, principalement aux malades externes. Principalement soins de santé aux patients externes, par exemple, cliniques de soins de santé et centres de vaccination.

Services de soins de réadaptation. Soins thérapeutiques aux malades externes. Englobe centres de soins naturels, cliniques de yoga et centres de physiothérapie.

Secours médical d'urgence. Services aux personnes ayant besoin de soins immédiats. Englobe services ambulatoires et soins d'urgence paramédicaux, programmes de choc/trauma, programmes de dernier recours et service ambulanciers

Groupe 4 : services sociaux

Protection de l'enfance, services aux enfants et garde de jour. Services aux enfants, services d'adoption, centres de développement de l'enfant et placement familial. Englobe centres de soins aux nourrissons et pouponnières.

Services à la jeunesse et protection de la jeunesse. Services de prévention de la délinquance, prévention de la grossesse chez les adolescentes, prévention du décrochage, centres et clubs jeunesse et programmes d'emploi jeunesse. Englobe YMCA, YWCA, éclaireurs, éclaireuses, Grands Frères et Grandes Sœurs.

Services familiaux. Englobe initiation à la vie familiale, éducation des parents, agences et services pour chefs de famille monoparentale, abris et services pour les victimes de violence familiale.

Services pour les personnes handicapées. Englobe foyers autres que maisons de soins infirmiers, services de transport, de loisir et autres services spécialisés.

Services aux personnes âgées. Soins gériatriques, y compris services à domicile, services d'aide familiale, services de transport, de loisir, services de repas et autres services pour les personnes âgées, sauf les résidences de soins infirmiers.

Programmes d'autonomie et autres services sociaux personnels. Programmes et services d'autonomie et de développement personnel. Englobe groupes d'entraide, counseling individuel et orientation à l'égard du crédit/services de gestion du budget.

Prévention et contrôle des désastres/urgences. Prévention, prévision, contrôle et atténuation des effets de catastrophes, éducation ou autre forme de préparation aux effets des catastrophes ou à l'aide aux victimes. Englobe les services d'incendie et les services de sauvetage bénévoles.

Abris temporaires. Fournir des abris temporaires aux sans-abri. Englobe l'aide aux voyageurs et les logements d'urgence.

Aide aux réfugiés. Fourniture de nourriture, vêtements, abri et services aux réfugiés et aux immigrants.

Soutien et maintien du revenu. Fourniture de secours en espèces et d'autres formes de services directs aux personnes démunies.

Aide matérielle. Fourniture de nourriture, vêtements, transport et autres formes d'aide. Englobe banques alimentaires et centres de distribution de vêtements.

Groupe 5 : environnement

Réduction et contrôle de la pollution. Promotion de l'air pur, de l'eau pure, réduction et prévention de la pollution par le bruit, contrôle des rayonnements, traitement des substances dangereuses et des déchets toxiques, programmes de gestion des déchets solides et de recyclage.

Conservation et protection des ressources naturelles. Conservation et protection des ressources naturelles, y compris le sol, l'eau, l'énergie et les plantes en vue de l'utilisation générale et du plaisir du public.

Embellissement de l'environnement et des espaces libres. Jardins botaniques, arboretums, programmes d'horticulture et services de paysagisme. Organismes de promotion de campagnes de propreté; programmes de préservation des parcs, espaces verts et espaces libres en milieu urbain ou rural et programmes d'embellissement des villes et des autoroutes.

Protection des animaux. Services de protection des animaux. Englobe abris pour les animaux et sociétés de protection des animaux.

Préservation et protection de la faune. Préservation et protection de la faune. Englobe sanctuaires et refuges.

Services vétérinaires. Hôpitaux et services vétérinaires pour les animaux de ferme et les animaux de compagnie.

Groupe 6 : développement et logement

Organismes communautaires et organismes de quartier. Amélioration de la qualité de vie au sein des collectivités et des quartiers, p. ex., associations de squatteurs, associations de développement local et coopératives pour les personnes démunies.

Développement économique. Programmes et services destinés à améliorer l'infrastructure et la capacité économiques. Englobe la construction d'infrastructures telles que routes; services financiers tels qu'associations de crédit et d'épargne, programmes entrepreneuriaux, conseil technique et gestion et aide au développement rural.

Développement social. Améliorer l'infrastructure institutionnelle et la capacité de soulager les problèmes sociaux et d'améliorer le bien-être général du public.

Associations de logement. Développement, construction, gestion, location, financement et réhabilitation des logements.

Aide au logement. Recherche de logements, services juridiques et assistance apparentée.

Programmes de formation en vue d'un emploi. Offre et soutien de programmes d'apprentissage, stages, formation en milieu de travail et autres programmes de formation.

Counseling et orientation professionnelle. Formation et orientation professionnelle, conseil en cheminement de carrière, tests et services apparentés.

Réadaptation professionnelle et ateliers protégés. Promotion de l'autonomie et génération de revenu par la formation en vue d'un emploi et par un emploi

Groupe 7 : droit, défense des intérêts et politique

Organismes de défense des intérêts. Protection des droits et promotion des intérêts de groupes spécifiques, p. ex., les personnes ayant une déficience physique, les personnes âgées, les enfants et les femmes.

Associations des droits de la personne. Protection ou préservation des libertés individuelles et des droits de la personne.

Associations ethniques. Promotion des intérêts ou prestation de services pour les personnes d'une certaine appartenance ethnique.

Associations civiques. Programmes et services destinés à généraliser l'esprit civique.

Services juridiques. Services juridiques, conseil et aide à la résolution de conflits et de questions juridiques, prévention du crime et politiques publiques, aussi bien que prévention du crime en vue de promouvoir des mesures de sécurité et de précautions parmi les citoyens.

Réadaptation des contrevenants. Programmes et services de réintégration des contrevenants. Englobe maisons de transition, programmes de liberté surveillée et de libération conditionnelle et peines de substitution à l'emprisonnement.

Soutien aux victimes. Services, counseling et conseils aux victimes d'agissements criminels.

Associations de protection des consommateurs. Protection des droits des consommateurs et amélioration du contrôle et de la qualité des produits.

Partis et organismes politiques. Activités et services pour favoriser l'élection de candidats particuliers à des responsabilités politiques. Englobe diffusion d'information, relations publiques et campagnes de financement politiques.

Groupe 8 : subventions, campagnes de financement et promotion du bénévolat.

Fondations subventionnaires. Fondations privées, y compris fondations d'entreprise, fondations communautaires et fondations de droit public indépendantes.

Promotion et soutien du bénévolat. Recrutement, formation et placement des bénévoles et promotion du bénévolat.

Organismes collecteurs de fonds. Organismes fédérés, organismes spécialisés dans les collectes de fonds collectives, y compris loteries.

Groupe 9 : secteur international

Programmes d'échange/d'amitié/culturels. Programmes et services visant à encourager le respect mutuel et l'amitié à l'étranger.

Associations d'aide au développement. Programmes et projets visant à promouvoir le développement social et économique à l'étranger.

Organismes de secours d'urgence internationaux. Collecte, aiguillage et fourniture d'aide à d'autres pays en cas de catastrophe ou d'urgence.

Droits internationaux de la personne et organismes pour la paix. Promotion et surveillance des droits de la personne et de la paix à l'étranger.

Groupe 10 : religion

Congrégations. Églises, synagogues, temples, mosquées, lieux de pèlerinage, monastères, séminaires et autres organisations de ce type se consacrant à la promotion des croyances religieuses et administrant des services et des rites religieux.

Associations de congrégations. Associations et organismes auxiliaires de congrégations religieuses et organismes soutenant et faisant la promotion des croyances, services et rites religieux.

Groupe 11 : associations de gens d'affaires, associations professionnelles et syndicats

Associations de gens d'affaires. Promotion, réglementation et protection des intérêts de certains secteurs d'activité, p. ex., fabrication manufacturière, agriculture et secteur bancaire.

Associations professionnelles. Promotion, réglementation et protection des intérêts professionnels, p. ex., associations du barreau et associations médicales.

Syndicats. Promotion, protection et réglementation des droits et intérêts des employés et employées.

Source : Hall, et al. (2005). *Analyse comparative du secteur sans but lucratif et bénévole du Canada* Toronto, Imagine Canada, p.44, Annexe A, Récupéré de http://sourcesobl.ca/sites/default/files/resources/files/jhu_report_fr.pdf

