Recrutement et rétention des bénévoles

Mars 2026

Note de breffage s'adressant aux personnes ou organisations voulant recruter, accueillir et assurer la rétention des bénévoles par des stratégies innovantes

Virées sociales est un service d'accompagnement-transport permettant aux personnes de 65 ans et plus de se déplacer en toute sécurité vers une activité de leur choix. Ce service est offert par un·e bénévole, afin de soutenir et d'accompagner les personnes aînées ayant des limitations physiques et/ou cognitives. Son objectif est de briser l'isolement, de favoriser les rencontres et de permettre à chacun de rester actif dans sa communauté.

Lien vers la description complète du service:

Cliquez ici

Crédit image : ChatGPT

Mise en contexte

Crédit image : ChatGPT

Cette recherche constitue une synthèse des meilleures pratiques pour optimiser le recrutement et la rétention des bénévoles dans les organismes mettant à profit leur contribution.

Réalisée dans le cadre d'un projet de recherche-action sur l'accompagnement-transport aux aînés dans la MRC de La Matanie, elle s'appuie sur l'analyse de 27 sources scientifiques pour proposer des stratégies innovantes répondant aux mutations sociales et économiques actuelles.

L'étude examine l'évolution des motivations générationnelles, mettant en lumière l'importance de la flexibilité et de la reconnaissance pour mobiliser efficacement les nouveaux profils.

Pour télécharger cette revue de la littérature : Cliquez ici.

Pour consulter tous les **produits de transfert de connaissances réalisées** dans le cadre du projet Virées sociales pour *Bien vieillir chez soi*, consultez notre page web de la programmation:

Cliquez ici

Recrutement et rétention des bénévoles

Mars 2026

Note de breffage s'adressant aux personnes ou organisations voulant recruter, accueillir et assurer la rétention des bénévoles par des stratégies innovantes

Une société en mutation

Évolution de la société :

- **Vieillissement démographique** : Ce phénomène accroît la demande de services publics dans les pays occidentaux, tout en exerçant une pression sur les finances de l'État.
- **Rôle des baby-boomers** : Haut potentiel de recrutement chez ces personnes en raison de leur temps libre, mais plusieurs sont aussi des bénéficiaires des services.
- **Contraintes économiques** : Les parents et les jeunes adultes ont moins de temps pour s'impliquer étant donné la précarité du marché du travail.
- **Impacts de la pandémie** : La COVID-19 a épuisé de nombreux bénévoles, réduit les dons aux organismes et fragilisé l'entrée des jeunes sur le marché du travail.
- **Changements de modes de vie** : L'omniprésence des écrans, les longs trajets domicile-travail et l'individualisation croissante de la société contribuent à une dégradation des relations sociales et capturent une part importante du temps libre.
- **Baisse de l'implication** : Au Canada, le taux de bénévolat global a chuté de 8 % entre 2013 et 2023, et le nombre d'heures consacrées a diminué de 18 % sur la même période.

Évolution du bénévolat :

- **Vieillissement des bénévoles** : Une part important des bénévoles au Canada sont des retraités.
- **Engagement des jeunes** : Les 15-35 ans sont nombreux à s'engager et plus de 50% des adolescents s'impliquent bénévolement au Canada.
- **Impacts des crises mondiales** : Les crises climatiques, économiques et sanitaires ont augmenté les problèmes de santé mentale et diminué l'espoir en l'avenir, surtout chez les jeunes adultes, mais elles peuvent aussi stimuler une hausse de la solidarité citoyenne.
- **Formes d'engagement** : Les bénévoles privilégient de plus en plus les engagements épisodiques ou ponctuels, plutôt que sur le long terme au sein d'une organisation.
- **Concentration de l'effort** : On observe une forte dépendance envers les « super-bénévoles » qui sont surreprésentés au niveau des heures investies.
- **Professionnalisation** : La gestion des bénévoles tend à se professionnaliser, ce qui comporte le risque de traiter les bénévoles comme de simples ressources humaines au lieu de partenaires d'un projet commun.

Crédit image : ChatGPT

Recrutement et rétention des bénévoles

Mars 2026

Note de breffage s'adressant aux personnes ou organisations voulant recruter, accueillir et assurer la rétention des bénévoles par des stratégies innovantes

Les motivations des bénévoles se transforment aussi

Crédit image : ChatGPT

- **Identité et estime de soi** : Le bénévolat répond au besoin psychologique de se sentir utile et efficace, tout en renforçant l'estime de soi. Pour les retraités, cela permet de maintenir une identité acquise durant leur carrière et de léguer un héritage aux générations futures.

- **Développement personnel** : Les plus jeunes utilisent souvent le bénévolat pour acquérir des compétences et améliorer leur employabilité. Les personnes actives y voient une occasion de prendre du recul sur leur carrière, tandis que les retraités cherchent de nouveaux défis intellectuels.

- **Réciprocité, plaisir et bien-être** : Le principe du « don-contre-don » est central : le bénévole donne du temps mais reçoit de la gratification et du plaisir en retour. La recherche du plaisir est d'ailleurs devenue l'un des critères les plus importants pour choisir un engagement bénévole.

- En somme, les organismes sont encouragés à se présenter comme des lieux **d'émancipation** et de **développement** plutôt que de simples receveurs de services.

Les nouvelles motivations des bénévoles :

- **Valeurs et altruisme** : Bien que l'altruisme reste présent, on observe une recherche d'équilibre avec des motivations dites « égoïstes » (plaisir, reconnaissance, épanouissement). Répondre aux besoins personnels des bénévoles augmenterait même leur rétention au sein de l'organisme.

- **Besoins sociaux et appartenance** : Le bénévolat est un moyen de recréer du lien social. Les jeunes y cherchent souvent un tremplin social ou des amis, tandis que les aînés visent à maintenir une vie active et à éviter l'isolement après la retraite. La qualité des interactions au sein de l'équipe est un facteur clé de fidélisation.

- **Influence familiale et du réseau** : La famille est le premier lieu de transmission des valeurs prosociales. Le réseau personnel (capital social) agit comme un incitatif, et faire partie d'une organisation (club, association) est l'un des meilleurs prédicteurs de l'engagement.

- **Raisons circonstancielles** : Des événements de vie, comme le décès d'un proche, peuvent déclencher un sentiment d'urgence à s'impliquer pour une cause précise. Des aspects logistiques, tels que la proximité géographique ou l'accessibilité, sont également déterminants dans le choix d'un organisme où s'impliquer.

Crédit image : ChatGPT

Recrutement et rétention des bénévoles

Mars 2026

Note de breffage s'adressant aux personnes ou organisations voulant recruter, accueillir et assurer la rétention des bénévoles par des stratégies innovantes

Les stratégies

Stratégies de recrutement :

- **Créer une image de marque** : Renforcer l'identité et la réputation de l'organisme permet de mettre en évidence les avantages mutuels de l'implication.
- **Organiser un évènement de découverte** : Une activité ponctuelle peut servir de porte d'entrée sécurisante pour une personne bénévole. Elle sert aussi d'occasion pour rencontrer de nouvelles personnes (bénévoles ou bénéficiaires). Plusieurs veulent poursuivre leur engagement par la suite.
- **Innover dans les méthodes de sollicitation** : Au-delà du bouche-à-oreille, l'utilisation d'ambassadeurs, la ludification et les outils technologiques modernisent l'approche.
- **Cibler selon le cycle de vie** : Le recrutement doit être adapté aux profils et aux étapes de vie des candidats potentiels.
- **Favoriser l'engagement familial** : S'appuyer sur la transmission intergénérationnelle des valeurs prosociales permet de créer un contexte sécurisant pour les jeunes recrues.
- **Créer des partenariats** : Collaborer avec des écoles, des municipalités ou des entreprises permet de professionnaliser le recrutement et d'élargir le public atteint.

Stratégies d'accueil et rétention :

- **Miser sur la flexibilité** : L'organisme doit s'adapter aux nouvelles réalités en proposant des formes d'engagement souples et un contrat social informel.
- **Prioriser la formation et le transfert de connaissances** : L'acquisition de compétences augmente la satisfaction et la fidélité des bénévoles. De plus, cela assure le maintien de la mémoire organisationnelle lors du départ de « super-bénévoles ».
- **Adopter une gestion à l'écoute des besoins** : Il faut s'éloigner d'une vision purement administrative pour valoriser l'épanouissement personnel des bénévoles. La gestion doit être négociée, traitant les bénévoles comme de véritables parties prenantes.
- **Favoriser la reconnaissance à l'interne et à l'externe** : La reconnaissance est la forme de rémunération symbolique la plus importante pour un bénévole. L'utilisation de vêtements aux couleurs de l'organisme peut renforcer le sentiment d'appartenance.

POUR CONTACTER LE CHERCHEUR PRINCIPAL

Dominic Villeneuve, Ph. D. (il/lui)
Professeur agrégé, Université Laval
Centre de recherche en aménagement et développement (CRAD)
Institut sur le vieillissement et la participation sociale des aînés (IVPSA)
dominic.villeneuve@esad.ulaval.ca

Projet réalisé dans le cadre et avec le soutien financier de la programmation de recherche-action Bien vieillir chez soi au Bas-Saint-Laurent.

POUR CONTACTER L'ORGANISME

Répartiteur.trice du service d'accompagnement-transport au **CAB de La Matanie**

418-562-6444 poste 1
benevoles@cabmatanie.org

Note de breffage réalisée par Jean-Nicolas Denis et Dominic Villeneuve, Université Laval, Centre de recherche en aménagement et développement (CRAD), mars 2026