

G A R D E R L A P A S S I O N

Fidélisation des bénévoles
occasionnels prenant part aux
interventions d'urgence

Un projet concerté des organismes du secteur
bénévole bénéficiant du soutien financier de
l'Agence de santé publique du Canada.

Remerciements

La Croix-Rouge canadienne, l'Armée du Salut et l'Ambulance Saint-Jean désirent remercier l'Agence de santé publique du Canada (Bureau du secteur bénévole) pour son important appui financier à l'élaboration du projet du secteur bénévole portant sur le cadre d'action en cas de situations d'urgence sanitaire. Votre appui est sincèrement apprécié.

Organismes ayant offert leur soutien

Association médicale canadienne
Société canadienne de psychologie
Association canadienne de santé publique
Centre de recherche et développement
du secteur bénévole, Carleton University
Fondations communautaires du Canada
Focus Humanitarian Assistance Canada
Mennonite Disaster Service
Bénévoles Canada

Les opinions exprimées dans le présent document ne représentent pas nécessairement la politique officielle de l'Agence de santé publique du Canada

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction	2
1.1 Préambule	
1.2 Objectifs	
1.3 Rôle actuel et éventuel des bénévoles occasionnels en cas de situation d'urgence sanitaire	
2. Profil des bénévoles occasionnels prenant part aux interventions d'urgence	7
2.1 Phases d'une situation d'urgence	
2.2 Caractéristiques communes des bénévoles participant aux interventions d'urgence	
2.3 Autres observations au sujet de l'aide bénévole	
2.4 Bénévoles occasionnels lors de situations d'urgence sanitaire par rapport à d'autres types de situations d'urgence	
3. Stratégies en matière de recrutement et de présélection des bénévoles	9
3.1 Pratiques exemplaires : Gestion des bénévoles occasionnels	
3.2 Pratiques exemplaires : Gestion des situations d'urgence sanitaire et des bénévoles	
4. Fidélisation des bénévoles et maintien d'une réserve de bénévoles participant aux interventions d'urgence	14
4.1 Évaluation des stratégies existantes	
4.2 Considérations particulières à l'égard des bénévoles occasionnels	
5. Gestion de l'information	15
5.1 Bases de données utilisées actuellement pour gérer l'information relative aux interventions d'urgence	
5.2 Systèmes en place	
6. Gestion d'une situation d'urgence et les bénévoles occasionnels	16
7. Sommaire	17
8. Bibliographie	18
9. Annex A	20

1.1 Préambule

Les autorités en matière de santé publique se préoccupent, à juste titre, des conséquences que pourrait avoir une situation d'urgence sanitaire sur les Canadiens. La préparation en vue d'une telle éventualité comprend la réduction des risques évitables. Une pandémie du virus H5N1 de la grippe aviaire constitue actuellement le centre d'intérêt, et il s'agit de la situation d'urgence sanitaire la plus potentiellement dangereuse à laquelle pourraient être confrontés les Canadiens. La participation du secteur bénévole peut permettre aux autorités en matière de santé publique de limiter les répercussions d'une situation d'urgence sanitaire.

La planification de la gestion des ressources bénévoles dans l'éventualité d'une situation d'urgence à grande échelle au Canada nécessite une analyse approfondie des pratiques exemplaires actuelles en matière d'intervention en cas de sinistre. En effet, il faudra déterminer si ces pratiques devront être modifiées pour être mises en œuvre dans le cadre de situations d'urgence sanitaire. Les bénévoles occasionnels font partie des ressources principales du secteur bénévole pouvant prendre part à l'ensemble des interventions en cas de situation d'urgence sanitaire.

Un certain nombre d'organismes bénévoles participent activement, selon des plans préétablis et des rôles qui leur sont attribués, aux interventions d'urgence en cas de sinistre. L'un des aspects du système actuel continue de présenter un défi : le phénomène des bénévoles qui offrent une aide spontanée, pendant une période limitée, lorsque survient une situation d'urgence précise. Souvent, ces bénévoles se présentent sur les lieux du sinistre pour prêter main-forte. Cependant, comme elles n'ont peut-être jamais pris part aux activités liées au système

d'intervention en cas de sinistre existant, ces personnes désireuses d'aider ne sont souvent pas utilisées à leur pleine capacité et donnent lieu à de nouvelles difficultés auxquelles doivent faire face les intervenants professionnels¹. Si le système ne permet pas de tirer parti avec efficacité de ces bénévoles supplémentaires, non seulement on manque une occasion de profiter d'une aide précieuse, mais cela risque également d'avoir de graves répercussions sur l'aide offerte lors d'une situation d'urgence sanitaire.

Le présent document a été élaboré en vue de régler des questions précises quant à la gestion des bénévoles occasionnels durant une situation d'urgence en matière de santé publique. Il vise également à mieux comprendre qui sont les bénévoles occasionnels, bien que le profil de ceux-ci demeure incomplet, jusqu'à un certain point. Le phénomène du bénévolat occasionnel est bien réel, mais très peu de données de référence en montrent l'existence. Afin de s'assurer que l'ensemble du secteur bénévole pourra intervenir de façon efficace en cas de situation d'urgence sanitaire, les organismes bénévoles doivent être en mesure de continuer à fournir leurs services de première ligne, tout en mobilisant et en intégrant les bénévoles supplémentaires. Les organismes qui ont recours aux bénévoles occasionnels devraient comprendre les choix qui s'offrent à eux. Par conséquent, il est dans l'intérêt de tous les organismes bénévoles ayant un rôle à jouer dans l'éventualité d'une situation d'urgence sanitaire de comprendre et de mettre en œuvre des pratiques exemplaires en matière de bénévolat occasionnel.

¹ Adapté de *The Synergy of Structure and Good Intentions: Managing Spontaneous Volunteers in Times of Disaster*, pages 4 et 5.

1.2 Objectifs

Les objectifs du présent document sont les suivants :

- 1.2.1 Définir le ou les profils des bénévoles « occasionnels » prenant part aux interventions d'urgence.
- 1.2.2 Donner un aperçu des rôles possibles que peuvent jouer les bénévoles occasionnels afin d'inciter les organismes à intégrer la gestion des bénévoles occasionnels.
- 1.2.3 Recommander des stratégies en matière de recrutement et de triage pour ce type de bénévoles.
- 1.2.4 Recommander des stratégies de fidélisation et de maintien des bénévoles ainsi que des façons de constituer une réserve de bénévoles motivés et formés.
- 1.2.5 Recommander des façons d'améliorer les bases de données de gestion des ressources bénévoles.

1.3 Rôle actuel et éventuel des bénévoles occasionnels en cas de situation d'urgence sanitaire

L'expression « bénévole occasionnel » est plus complexe qu'elle ne le paraît à première vue. Il existe au moins trois différentes catégories de bénévoles occasionnels (elles se recoupent cependant). L'expression utilisée dans le présent document comprend les trois catégories.

S **Bénévole spontané** – Ce type de bénévole n'est pas officiellement invité à prendre part aux opérations, mais il est motivé par un désir soudain d'aider les autres lorsque des difficultés surgissent. Cette personne possède diverses aptitudes. Des bénévoles spontanés venant d'une autre région ou œuvrant au sein d'un autre organisme peuvent se présenter sur les lieux du sinistre avec l'intention d'aider pendant un court laps de temps. (Ces bénévoles sont également appelés bénévoles convergents, émergents ou impromptus.)

O **Bénévole d'opportunité** – Il s'agit d'une personne qui offre une aide soutenue pendant une période de six mois ou moins. Les travailleurs des services communautaires et les étudiants universitaires en stage sont de bons exemples². Cette catégorie de bénévoles comprend également les bénévoles qui

prennent périodiquement part à des événements précis, p. ex. les personnes qui donnent un coup de main lors de festivals de musique annuels ou de tournois sportifs.

A **Bénévole affilié** – Il s'agit d'une personne qui a pris un engagement précis et continu auprès d'un organisme ou dans le cadre d'un programme, et qui a reçu une formation axée sur les interventions en cas de sinistre. Cette catégorie de bénévoles comprend notamment les bénévoles des services aux sinistrés recrutés préalablement et qui sont sur appel pendant une catastrophe.

1.3.1 Évaluation du besoin de bénévoles occasionnels

Des recherches au sujet des bénévoles occasionnels ont révélé que ce type de bénévolat a de plus en plus d'adeptes au Canada. Cette constatation suit la tendance en matière de bénévolat selon laquelle, de nos jours, les bénévoles sont plutôt portés à s'engager à court terme plutôt qu'à long terme. En outre, cette catégorie de bénévolat se rapporte particulièrement à la préparation aux situations d'urgence, puisque les bénévoles prenant part aux interventions d'urgence ne participent peut-être pas de façon continue aux activités d'un organisme de services d'urgence.³

La Points of Lights Foundation a relevé les tendances importantes qui influent sur le domaine du bénévolat. Lorsqu'on a demandé à 15 000 personnes de nommer deux tendances importantes qui, selon eux, influaient sur le domaine du bénévolat, la majorité d'entre elles (42 %) ont répondu ce qui suit : « La plupart des gens sont intéressés à faire du bénévolat durant une courte période ou de façon sporadique. » (www.PointsofLight.org)

1.3.2 Importance des bénévoles occasionnels

Les organismes du secteur bénévole font appel à leurs réserves de bénévoles pour combler le manque de personnel se consacrant à la prestation de services. Cependant, lors de sinistres majeurs, les bénévoles occasionnels ont des rôles importants et précis à jouer au cours des phases d'atténuation, de préparation, d'intervention et de rétablissement. Pour les organismes, il existe des avantages et des inconvénients à faire appel à des bénévoles occasionnels. Les tableaux ci-après présentent ces avantages et ces inconvénients.

² Idem

³ Adam KATES, Maintaining the Passion – Retaining the Emergency Response “Episodic” Volunteer, p. 1-5, septembre 2005.

1.3.3 Les avantages de faire appel à des bénévoles occasionnels

Le recours à des bénévoles occasionnels peut être avantageux autant pour l'organisme que pour le bénévole. La capacité d'un organisme à intervenir en cas de situation d'urgence sanitaire augmente s'il fait appel à des bénévoles occasionnels à qui il assigne des responsabilités importantes.

Les trois formes de bénévolat occasionnel (*bénévoles affiliés, d'opportunité et spontanés*) offrent à un organisme les avantages suivants :

- 1. Augmentation de la capacité organisationnelle** – L'organisme a une meilleure capacité à fournir des services d'urgence, dans les limites de son rôle.
- 2. Maintien des services essentiels** – La mise en place d'une structure de gestion du bénévolat occasionnel appropriée permet aux organismes de poursuivre leurs activités régulières, tout en apportant leur soutien lors d'une situation d'urgence sanitaire.
- 3. Accès à des compétences spécialisées** – Certains bénévoles occasionnels peuvent posséder des compétences spécialisées et avoir acquis des connaissances ainsi qu'une expérience que les autres bénévoles en place ne possèdent pas.
- 4. Amélioration de la capacité** – Une agence peut ainsi intervenir plus adéquatement lors des interventions d'urgence subséquentes. Il est possible que beaucoup de bénévoles occasionnels apportent de nouveau leur soutien lors d'autres situations d'urgence, ce qui leur permettra de mettre à profit leur expérience et leurs connaissances.
- 5. Évaluations ultérieures aux incidents** – Les bénévoles occasionnels peuvent fournir des renseignements précieux aux autorités en matière de santé publique lors de la phase d'évaluation.

Les bénévoles d'opportunité et spontanés peuvent aussi s'avérer utiles à un organisme dans les principaux domaines suivants :

- 1. Exigences en matière de formation** – En faisant appel aux bénévoles occasionnels pour accomplir des tâches simples qui ne requièrent pas nécessairement de formation, les bénévoles responsables des services d'urgence essentiels peuvent se concentrer sur des opérations plus complexes.
- 2. Amélioration des capacités de gestion des bénévoles** – La capacité de l'organisme à diriger le travail des bénévoles occasionnels peut être améliorée.
- 3. Recrutement de membres bénévoles à long terme au sein de l'organisme** – De nouveaux bénévoles voudront peut-être s'engager de façon permanente, ce qui pourrait contribuer à augmenter le nombre de bénévoles ou de membres au sein de l'organisme, à long terme.

Enfin, on peut utiliser avantageusement le nombre croissant ou décroissant de bénévoles spontanés de la façon suivante :

- 1. Processus de recommandation** – Si un organisme n'est pas en mesure d'effectuer une gestion ou une utilisation efficace des bénévoles occasionnels, il peut diriger ces personnes vers un autre organisme ou les accepter.

1.3.4 Inconvénients à faire appel à des bénévoles occasionnels

Les organismes faisant appel à des bénévoles occasionnels peuvent également être confrontés à de nombreuses difficultés. Par conséquent, il est dans l'intérêt de tous les organismes d'évaluer les avantages et les risques liés au fait d'avoir recours à des bénévoles occasionnels. Les inconvénients suivants ont été cernés en fonction des trois types de bénévoles occasionnels.

La gestion de ces trois types de bénévoles occasionnels (*affiliés, d'opportunité et spontanés*) peut entraîner un risque pour l'organisme dans les domaines suivants :

- 1. Gestion des risques** – S'il n'a pas suivi une formation appropriée, un bénévole occasionnel peut constituer un risque pour l'organisme, les clients ou les autres bénévoles.
- 2. Rôles et attentes** – Un bénévole abandonnera peut-être la tâche qui lui a été assignée si celle-ci ne lui convient pas. En conséquence, les opérations seront perturbées, l'organisme aura perdu le temps investi à l'égard du bénévole occasionnel et la population aura une perception négative.
- 3. Ressources en personnel** – Les ressources humaines essentielles peuvent être accaparées par la tâche ardue que constitue la gestion d'un grand nombre de bénévoles occasionnels.
- 4. Répercussions financières** – Certains engagements financiers peuvent être nécessaires lorsqu'on a recours à des bénévoles occasionnels. Il peut, par exemple, s'agir de dépenses additionnelles liées au matériel de sécurité et à la couverture de l'assurance-responsabilité.

Les défis posés par les bénévoles occasionnels d'opportunité et spontanés sont les suivants :

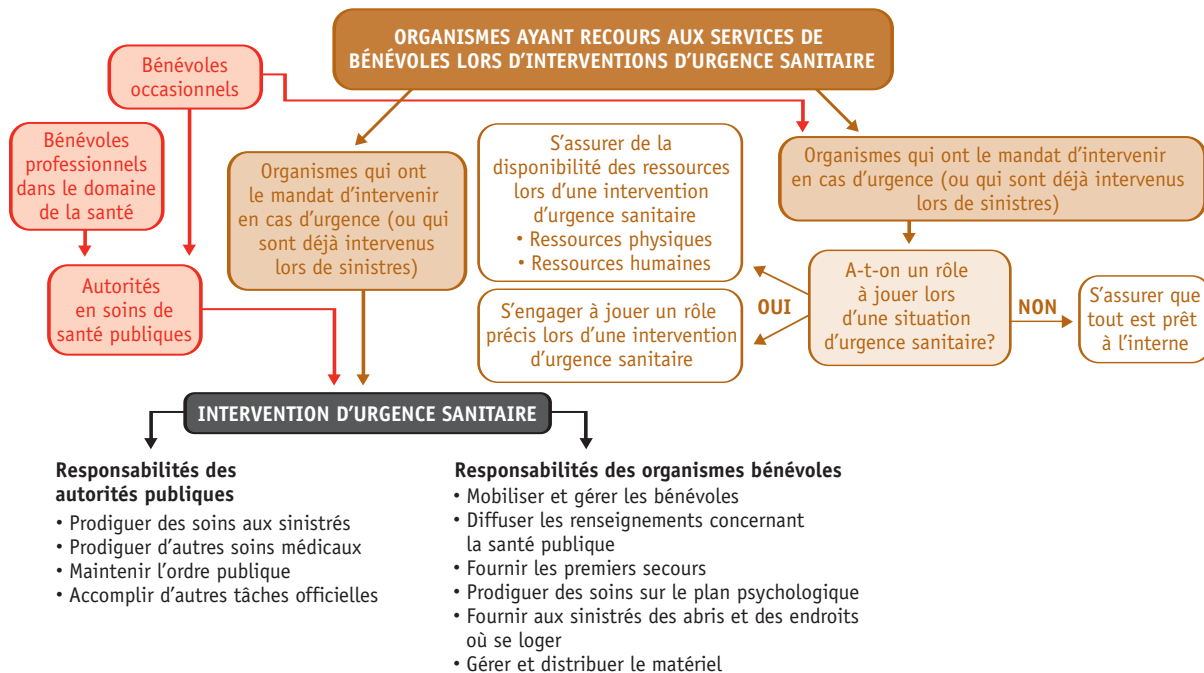
- 1. Fonction occupée appropriée** – Comme les bénévoles occasionnels sont recrutés de façon passive, les organismes ont de la difficulté à connaître leur disponibilité pour intervenir en cas d'événements en cours ou futurs.
- 2. Formation** – Une formation appropriée requiert des compétences, du temps de la part du personnel et des bénévoles, ainsi que l'affectation des ressources.
- 3. Recrutement, engagement et fidélisation** – Comme les bénévoles occasionnels sont recrutés de façon passive, l'organisme peut difficilement en contrôler le nombre et elle n'obtient pas suffisamment d'engagement de la part des bénévoles occasionnels.
- 4. Capacité insuffisante à gérer des bénévoles supplémentaires** – Les systèmes de gestion des bénévoles en place ne permettent peut-être pas de gérer un grand nombre de personnes supplémentaires. La « capacité de gestion de ressources supplémentaires » est insuffisante.

Enfin, les bénévoles occasionnels spontanés peuvent rendre un organisme vulnérable dans les domaines suivants :

- 1. Menace pour les services essentiels** – Un organisme ne sera peut-être plus en mesure de maintenir ses services essentiels si le nombre de bénévoles dépasse sa capacité d'intervention.
- 2. Coordination des bénévoles** – L'intégration des bénévoles occasionnels dans la planification du personnel en plus des bénévoles réguliers peut présenter des difficultés au chapitre de la logistique.

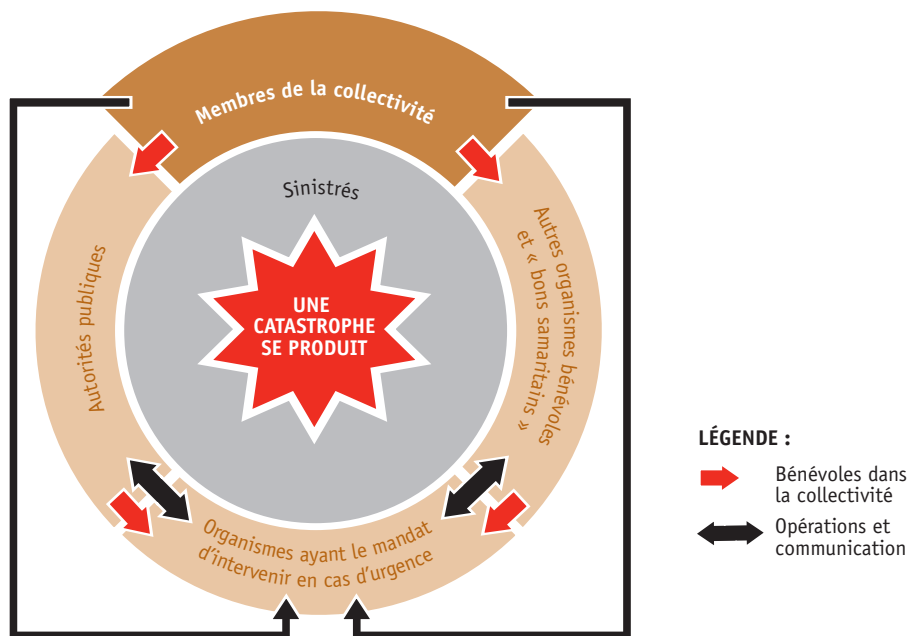
1.3.5 Organigramme : Phase d'une situation d'urgence

L'organigramme ci-dessous illustre le cadre selon lequel les organismes bénévoles détermineront le rôle qu'ils pourront tenir en cas de situations d'urgence sanitaire. Les bénévoles occasionnels pourraient se présenter auprès de tous les types d'organismes mentionnés afin d'offrir leur aide.



1.3.6 Schéma du rapport « action-réaction » des interventions des bénévoles occasionnels

Le schéma ci-dessous présente le lien entre les actions et leurs résultats lors des interventions des bénévoles occasionnels qui œuvrent au sein du système.



2.0 PROFIL DES BÉNÉVOLES OCCASIONNELS PRENANT PART AUX INTERVENTIONS D'URGENCE

2.1 Phases d'une situation d'urgence

L'**atténuation** désigne l'étape au cours de laquelle des actions soutenues sont entreprises pour réduire ou supprimer les risques à long terme auxquels sont exposés les gens et les biens en raison de catastrophes naturelles et de leurs incidences. L'atténuation est l'effort continu visant à réduire les répercussions qu'un sinistre peut avoir sur les gens et sur les biens, et elle comprend des opérations telles qu'éviter la construction dans des régions à haut risque comme les plaines inondables et concevoir des bâtiments résistant aux vents et aux tremblements de terre. Le bénévole occasionnel affilié pourrait probablement participer à cette phase d'une situation d'urgence.

La **préparation** désigne l'étape de l'élaboration et de la mise en œuvre de mesures qui permettront une intervention et un rétablissement afin que la collectivité soit plus apte à intervenir en cas d'incidents. Les gouvernements, les groupes communautaires, les fournisseurs de services, les entreprises, la population et les groupes de bénévoles peuvent tous prendre part à ce type d'intervention.

La **prévention** est une approche ayant pour objet d'éviter les problèmes de santé (p. ex. les maladies et les blessures) au moyen d'interventions. La prévention des maladies et des blessures et la diminution de leur incidence peuvent se faire par le biais de trois types d'opérations : les activités visant à réduire les facteurs à l'origine des problèmes de santé, les activités comportant le dépistage précoce des problèmes de santé et une intervention rapide pour en empêcher l'apparition ou le développement éventuels, ainsi que les activités visant le traitement des problèmes de santé et la prévention de leur recrudescence ou de leur récurrence.

Le **rétablissement** désigne le processus de retour à la normale à la suite de la phase d'intervention lors d'une situation d'urgence. Cette phase peut se poursuivre pendant de nombreuses années et toucher les éléments physiques, sociaux et économiques de la collectivité. Les opérations de sauvetage, le rétablissement des processus opérationnels et la remise en état sont des tâches habituelles de la phase de rétablissement.

L'**intervention** désigne les activités d'intervention entreprises lorsqu'une situation d'urgence se produit. La phase d'intervention met l'accent sur les efforts immédiats permettant de limiter les dégâts et de répondre aux besoins fondamentaux de la collectivité.

2.2 Caractéristiques communes des bénévoles participant aux interventions d'urgence

Voici quelques observations tirées de données canadiennes concernant les bénévoles qui se présentent sur les lieux d'un sinistre afin d'offrir leur aide (qu'il s'agisse d'une situation d'urgence sanitaire ou d'un autre type de situation d'urgence) :

- Les jeunes adultes et les adultes d'âge moyen sont les personnes dont la moyenne d'heures consacrées au bénévolat par personne est la plus élevée. Cependant, les personnes âgées de plus de 65 ans ont consacré deux fois plus d'heures au bénévolat dans l'ensemble.
- Les femmes sont plus susceptibles de faire du bénévolat que les hommes. Par contre, les hommes ont fait beaucoup plus d'heures de bénévolat que les femmes et ont consacré plus de temps aux organismes de services sociaux.
- Les personnes dont le revenu et le niveau de scolarité sont les plus élevés sont les plus susceptibles de faire du bénévolat. Toutefois, le nombre d'heures consacrées au bénévolat tend à diminuer lorsque le revenu augmente.

Ces constatations laissent supposer que les aînés, les hommes ainsi que les personnes dont le revenu est moyen ou peu élevé ont peut-être tendance à consacrer davantage d'heures par personne au bénévolat. Cependant, la majorité de la main-d'œuvre bénévole proviendra vraisemblablement des autres groupes de personnes.

2.3 Autres observations au sujet de l'aide bénévole

Selon le document intitulé The Civic and Political Health of the Nation: A Generational Portrait⁴, sur les 40,2 % de jeunes ayant indiqué faire du bénévolat, la moitié en font de façon sporadique.

- D'après une étude indépendante menée aux États-Unis au sujet du bénévolat, 31 % des bénévoles font du bénévolat de façon sporadique ou à court terme.⁵
- Selon l'*Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation*, la plupart des bénévoles permanents ont tendance à présenter les onze caractéristiques suivantes (classées selon le nombre de personnes présentant chaque caractéristique, par ordre décroissant)⁶:
 - a) ils sont très engagés sur le plan religieux;
 - b) ils aident de façon « informelle » et officielle;
 - c) ils sont instruits;
 - d) ils occupent des postes prestigieux;
 - e) ils ont des enfants âgés entre 6 et 17 ans vivant à la maison;
 - f) ils s'engagent explicitement à soutenir leur collectivité;
 - g) ils sont très satisfaits de leur vie et de leur santé;
 - h) ils regardent moins la télévision;
 - i) ils ne vivent pas dans un centre urbain.⁷

2.4 Bénévoles occasionnels lors de situations d'urgence sanitaire par rapport à d'autres types de situations d'urgence

La plupart des situations d'urgence comportent un volet santé. Toutefois, les aspects suivants, qui sont liés à des situations d'urgence sanitaire, pourraient influencer sur le comportement des bénévoles occasionnels. Lorsque survient une situation d'urgence sanitaire, il est probable que les bénévoles aient une propension naturelle à se présenter chez les organismes qui sont déjà intervenus lors de sinistres. Ces organismes ont déjà mis en place des programmes de recrutement, de triage, de formation et de gestion. Cependant, en cas de situation d'urgence sanitaire, ils devront peut-être ajouter à leurs programmes de formation habituels des volets relatifs à la santé et à la sécurité.

- **Risques** : Les préoccupations liées à la santé et la sécurité lorsque survient une situation d'urgence sanitaire comprennent les risques d'infection, de contamination croisée, de stress, et de répercussions sur la santé mentale et psychologique. Les bénévoles occasionnels, les autres types de bénévoles ainsi que le personnel partagent ces préoccupations.

⁴ Renseignements fournis par CIRCLE – The Center for Information and Research on Civic Learning and Engagement

⁵ *Idem*

⁶ *Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation*, <http://www.givingandvolunteering.ca>, 2000.

⁷ Adam KATES, *Maintaining the Passion – Retaining the Emergency Response “Episodic” Volunteer*, p. 1-5, septembre 2005.

3.0 PRATIQUES EXEMPLAIRES POUR LE RECRUTEMENT DES BÉNÉVOLES ET LES STRATÉGIES EN MATIÈRE DE TRIAGE

3.1 Pratiques exemplaires : gestion des bénévoles occasionnels

« Le programme des bénévoles occasionnels n'est pas indépendant du programme destiné à l'ensemble des bénévoles; il fait partie d'un plan complexe visant à intégrer différents types de personnes dans la réalisation de la mission et des objectifs de l'organisme. »⁸

Lorsque l'on compare les pratiques de gestion du bénévolat occasionnel aux pratiques de gestion du bénévolat ordinaire, on constate qu'il existe peu de différences en ce qui a trait aux pratiques exemplaires. En dépit du manque de recherche dans ce domaine, certaines tendances générales peuvent être dégagées. D'abord, qu'il s'agisse de bénévolat occasionnel ou de bénévolat ordinaire, les principaux paramètres de gestion demeurent les mêmes : le recrutement, le triage, la sélection, la formation, l'affectation, l'évaluation continue, la fidélisation et la motivation. Ensuite, un organisme peut appliquer les mêmes politiques et procédures pour la gestion des bénévoles ordinaires et la gestion des bénévoles occasionnels. Enfin, les organismes plus importants, qui effectuent déjà une gestion des bénévoles, ont tendance à attirer davantage de bénévoles occasionnels.

3.2 Pratiques exemplaires : gestion des situations d'urgence sanitaire et des bénévoles

Il n'existe pas de données pertinentes suggérant d'importantes différences entre la gestion efficace des bénévoles et la gestion des bénévoles occasionnels. Le fait de pouvoir compter sur des bénévoles occasionnels n'élimine pas le besoin d'utiliser les meilleures techniques de recrutement et procédures de triage.

3.2.1 Pratiques exemplaires : gestion des bénévoles occasionnels

A. Recrutement

- Une situation d'urgence sanitaire peut comporter différents stades et différents niveaux d'infection. Cette évolution peut avoir une incidence importante sur les modèles de bénévolats occasionnels. On ne sait pas dans quelle mesure la gravité ou la durée d'une situation d'urgence sanitaire auront des répercussions sur le nombre de travailleurs de première ligne, qu'il s'agisse des professionnels, des bénévoles ou des

membres du personnel. Dans ce rapport, nous posons la question suivante : les bénévoles occasionnels continueront-ils à se présenter ou se retireront-ils pour assurer leur sécurité?

- Dans le cadre de son plan de continuité de service, chaque organisme doit déterminer ses besoins sur le plan des ressources humaines en cas d'urgence sanitaire afin de respecter ses engagements; pour ce faire, elle doit tenir compte de la disponibilité des bénévoles et des membres du personnel.

S

Bénévoles spontanés

Lors d'une situation d'urgence sanitaire, le recrutement des bénévoles spontanés aura probablement lieu de façon passive ou par l'intermédiaire des médias.

O

Bénévoles d'opportunité

Les bénévoles qui sont disposés à offrir leurs services de façon ponctuelle le feront de leur propre initiative. Il peut s'agir de recrutement passif ou actif.

A

Bénévoles affiliés

Les bénévoles affiliés peuvent être recrutés de façon active, soit pour aider à gérer l'afflux de bénévoles spontanés ou pour remplir des responsabilités liées à l'atténuation/la prévention.

- En outre, il est important d'effectuer une évaluation de la capacité de l'organisme à gérer les nouveaux bénévoles avant l'étape du recrutement. Les stratégies habituelles en matière de recrutement peuvent être utilisées même lorsque le nombre de bénévoles est supérieur à ce qui était prévu.

B. Triage

- Lors d'une situation d'urgence sanitaire, il faut continuer de suivre les procédures adéquates de triage des bénévoles. Par exemple, des bénévoles à court terme ne possédant peut-être pas les aptitudes, les capacités ou la stabilité nécessaires pour effectuer le travail prévu offriront leurs services. Par conséquent, des techniques de triage adéquates devront être utilisées.

⁸ Macduff, Nancy. Episodic Volunteering: Organizing and Managing the Short-Term Volunteer Program. Washington: MBA, 2004. 5-93.

Pratiques exemplaires pour le triage des bénévoles	Bénévoles spontanés	Bénévoles d'opportunité	Bénévoles affiliés
1. Cibler les risques	•	•	•
2. Rédiger une description de travail précise			•
3. Établir un processus officiel de recrutement			•
4. Utiliser un formulaire de candidature	•	•	•
5. Mener des entrevues	•	•	•
6. Vérifier les références	•	•	•
7. Vérifier les dossiers judiciaires, le cas échéant	•	•	•
8. Initier et former les bénévoles	•	•	•
9. Superviser et évaluer les bénévoles	•	•	•
10. Suivi auprès des participants	•	•	•

- Selon Bénévoles Canada, voici les dix pratiques de triage considérées comme exemplaires;⁹ le tableau ci-dessus indique les étapes essentielles au processus de triage pour chacun des trois types de bénévoles occasionnels.
- Pour respecter la pratique exemplaire n° 1, une stratégie de diminution des risques doit être employée.
- La vérification des références et des dossiers judiciaires prend beaucoup de temps, parfois jusqu'à deux mois. En outre, lors d'une situation d'urgence sanitaire, il est possible que les services policiers ne disposent pas des ressources nécessaires ou qu'ils aient d'autres priorités. Les descriptions de travail des bénévoles doivent spécifier le niveau minimal de triage exigé pour les différentes tâches. Pour certaines tâches, par exemple celles qui impliquent un contact avec les populations vulnérables comme les jeunes, les enfants et les aînés, les exigences doivent être plus rigoureuses que pour d'autres types de tâches.
- Les organismes qui acceptent les recommandations de bénévoles données par des organismes affiliés¹⁰ doivent effectuer un nouveau triage ou communiquer avec l'organisme « d'attache » de la personne pour s'assurer que les pratiques exemplaires y étaient respectées et pour confirmer que l'historique de triage de la personne est sans tâche et à jour. Le respect des

pratiques exemplaires en matière de triage de bénévoles a été retenu comme la méthode par excellence pour assurer la sécurité de l'ensemble des membres du personnel, des bénévoles et des sinistrés.

S Bénévoles spontanés	Les bénévoles spontanés doivent être affectés à des tâches qui exigent le niveau minimal de triage. Les exigences de triage relatives aux tâches qui impliquent un contact avec les populations vulnérables comme les jeunes doivent être plus rigoureuses.
O Bénévoles d'opportunité	Les bénévoles d'opportunité qui ont de l'expérience au sein de l'organisme ont déjà pris part au processus de triage. Pour les autres bénévoles d'opportunité, on doit procéder à un processus de triage complet.
A Bénévoles affiliés	Les bénévoles affiliés doivent déjà avoir pris part au processus de triage. Ils peuvent donc aider au triage des bénévoles spontanés et des bénévoles d'opportunité. Si un bénévole affilié n'est pas actif depuis de nombreuses années, il est recommandé d'effectuer un nouveau triage.

⁹ Le filtrage : Ressources à consulter, Bénévoles Canada, 8 avril 2003, Bénévoles Canada, 15 février 2006, <<http://www.benevoles.ca/volcan/frn/content/screening/reading.php?display=3,2,3&menutrail=>>>.

¹⁰ Les organismes affiliés sont ceux qui soutiennent le projet du secteur bénévole portant sur le cadre d'action en cas de situations d'urgence sanitaire.

C. Sélection et orientation

- Les pratiques exemplaires relatives à la sélection ont été considérées particulièrement importantes lorsqu'il s'agit de l'orientation des nouveaux bénévoles. Puisque ces bénévoles n'ont pas d'expérience, il est essentiel qu'ils connaissent les attentes de l'organisme à leur endroit. Lors des interventions d'urgence en cas de sinistre, l'étape de l'orientation doit être des plus concises. Il est nécessaire de communiquer des données démographiques sur le rôle et les responsabilités de l'organisme ainsi que sur les sinistrés, de même que des renseignements pertinents au sujet du sinistre ou de l'intervention.

S Bénévoles spontanés	Les bénévoles spontanés ne connaissent peut-être pas les services offerts par les organismes. Il est donc important que l'ensemble des bénévoles suivent un processus d'orientation.
O Bénévoles d'opportunité	Il est possible que certains bénévoles d'opportunité aient déjà suivi un processus d'orientation. Cependant, étant donné que les procédures et les protocoles peuvent différer lors d'une situation d'urgence sanitaire, les bénévoles d'opportunité doivent suivre de nouveau un processus d'orientation.
A Bénévoles affiliés	Les bénévoles affiliés peuvent être en mesure d'initier les nouveaux bénévoles. Néanmoins, ils doivent également être mis au courant des nouveaux protocoles et des nouvelles procédures.

D. Formation




- Avant de se mettre au travail, les bénévoles doivent recevoir une formation portant sur une foule de choses, depuis l'utilisation d'un standard téléphonique jusqu'à l'acquisition de certaines compétences spécialisées. Lors d'une situation d'urgence sanitaire, plusieurs processus facilitent la formation des nombreux bénévoles occasionnels.
- Avant de commencer la formation, il est important de déterminer si les bénévoles occasionnels possèdent des compétences pouvant être utilisées.

- Les pratiques exemplaires en matière de formation des bénévoles sont les suivantes :
 - a) Donner une formation préalable aux bénévoles en service afin de gérer la venue d'un grand nombre de bénévoles occasionnels.
 - b) Recruter à l'avance de nouveaux bénévoles afin de pouvoir faire face à une situation d'urgence sanitaire.
 - c) Rédiger des listes de compétences et de descriptions de travail à l'intention des bénévoles occasionnels.
 - d) Élaborer des programmes de formation qui peuvent être mis en œuvre rapidement en cas d'intervention d'urgence.
 - e) Élaborer des méthodes de suivi pour faciliter le processus de qualification et de certification des bénévoles.
 - f) Former l'ensemble des bénévoles occasionnels en matière d'autogestion de la santé, de prévention des infections ainsi que d'observation des précautions de routine et des précautions universelles lors de situations d'urgence sanitaire.
 - g) Afin de diminuer les problèmes d'engorgement et de sécurité, prévoir des installations de secours indépendantes des cliniques et des hôpitaux existants pour effectuer le recrutement et la gestion des bénévoles.
 - h) Évaluer les bénévoles de façon continue pour assurer la mise à jour du profil de chacun.

S Bénévoles spontanés	Les bénévoles spontanés doivent être affectés à des tâches qui exigent une formation minimale.
O Bénévoles d'opportunité	Il est possible que certains bénévoles d'opportunité aient déjà reçu une formation dans un domaine. Pour ce qui est des nouvelles tâches, il peut être nécessaire, selon la tâche, d'offrir un complément de formation.
A Bénévoles affiliés	Les bénévoles affiliés doivent déjà avoir reçu une formation. Cependant, des mises à jour régulières sont nécessaires pour assurer la continuité.

E. Affectation




- Les bénévoles occasionnels ne doivent pas être affectés à certaines tâches et à certains emplacements sans qu'ils aient d'abord été correctement initiés, formés et évalués, et sans qu'une vérification adéquate des références ait été effectuée. Lors d'une situation d'urgence sanitaire, l'accès aux renseignements confidentiels, l'accès aux endroits sécurisés, le degré de risque auquel sont exposés les bénévoles, ainsi que l'exécution de tâches relatives aux soins de santé représentent quelques-uns des aspects délicats à considérer. Un organisme doit déterminer avec beaucoup de précaution les fonctions que les bénévoles occasionnels peuvent assumer.

 Bénévoles spontanés	Lors de situations d'urgence sanitaire, les bénévoles spontanés ne doivent pas assumer seuls ou sans supervision ni soutien des fonctions qui leur permettent d'accéder à des renseignements confidentiels et à des endroits sécurisés, qui les exposent à des risques élevés, ou encore qui les obligent à exécuter des tâches relatives aux soins de santé, à gérer des sommes d'argent et à offrir des services à des populations vulnérables.
 Bénévoles d'opportunité	L'affectation d'un bénévole d'opportunité ayant été présélectionné est une décision qui revient au coordonnateur.
 Bénévoles affiliés	Les bénévoles affiliés peuvent être affectés aux tâches qui conviennent le mieux à leur profil.

F. Fidélisation et maintien

- Lors de situations d'urgence, les bénévoles occasionnels peuvent apporter une aide inestimable. Cependant, parce que ces bénévoles ont tendance à offrir leurs services en grand nombre dans de telles situations, les organismes doivent faire en sorte de pouvoir répondre à la demande. Bien que les bénévoles occasionnels puissent offrir une aide précieuse lors de situations d'urgence, leur grand nombre et le respect des exigences en matière de sélection et d'orientation nécessitent une bonne dose d'énergie et de concentration. À un certain stade, il est possible que l'organisme doive cesser d'accepter des bénévoles.

- Les organismes intéressés à fidéliser davantage de bénévoles occasionnels doivent consacrer plus d'efforts à reconnaître le travail de ces bénévoles, à leur offrir des séances de formation et de perfectionnement professionnel, ainsi qu'à leur attribuer des tâches adéquates.¹¹
- Actuellement, la stratégie de fidélisation privilégiée par les organismes (67 %) est la supervision continue des bénévoles et une communication régulière avec eux.¹²

 Bénévoles spontanés	Si l'organisme décide de fidéliser les bénévoles spontanés, la reconnaissance, la formation, le triage, la supervision et l'affectation deviennent des activités essentielles.
 Bénévoles d'opportunité	La reconnaissance et la supervision continue des bénévoles affectés à des tâches qui correspondent à leur profil peuvent inciter les bénévoles d'opportunité à offrir leurs services plus souvent ou de façon régulière.
 Bénévoles affiliés	Les bénévoles affiliés doivent : <ul style="list-style-type: none">• se sentir appréciés à leur juste valeur grâce à des activités de reconnaissance du travail;• se sentir compétents et sûr d'eux-mêmes;• avoir la possibilité de jouer un rôle dans l'élaboration de leurs tâches;• pouvoir être certains que leurs objectifs seront pris en compte dans le cadre du processus de supervision.

G. Recommandation des bénévoles

- Si un organisme décide de ne pas embaucher de bénévoles occasionnels ou si le nombre de bénévoles occasionnels est trop important, il peut diriger ces bénévoles vers d'autres organismes. Le processus de recommandation doit être géré consciencieusement par les deux organismes.
- Un organisme embauchant un bénévole doit respecter tous les protocoles de gestion des bénévoles occasionnels.

¹¹ Mark A. HAGER et Jeffrey L. BRUDNEY. Volunteer Management Practices and Retention of Volunteers, *The Urban Institute*, 2004. 1-13.

¹² *Idem*

Recommandations émises

S Bénévoles spontanés

Les bénévoles spontanés doivent se soumettre à une évaluation qui permettra de déterminer leurs compétences et leurs aptitudes afin de faciliter le processus de recommandation auprès d'un autre organisme. Les résultats de l'évaluation doivent ensuite être transmis à l'organisme auprès duquel les bénévoles sont dirigés.

O Bénévoles d'opportunité

Les bénévoles d'opportunité qui ont passé par les différentes étapes du processus de gestion des bénévoles peuvent participer au processus de recommandation.

A Bénévoles affiliés

Les bénévoles affiliés peuvent effectuer la présélection ou la sélection des bénévoles, si ces fonctions correspondent à leur profil.

Recommandations reçues

S Bénévoles spontanés

Tous les nouveaux bénévoles qui ont été recommandés par un autre organisme sont des bénévoles spontanés.

- L'organisme auprès duquel la recommandation a été émise est responsable de tout le processus de triage; elle ne doit pas se fier sur les triages effectués antérieurement.
- Néanmoins, les bénévoles ayant été recommandés peuvent suivre une formation accélérée s'ils montrent qu'ils possèdent des compétences polyvalentes.

Camper pour une bonne cause

En 1999, pendant le transport par avion des réfugiés du Kosovo vers le Canada, 5 544 personnes ont été logées dans des endroits comme Camp Borden en Ontario. Des bénévoles venaient donner prêter main-forte, habituellement les fins de semaine, puis retournaient chez eux. Sur l'ensemble des bénévoles, deux se sont vraiment démarqués. En effet, un couple a décidé de monter sa tente sur un site de camping situé à proximité. Pendant plus d'un mois, le couple a campé afin de passer le plus de temps possible à aider les réfugiés du Camp Borden. Voilà ce que l'on appelle du dévouement!

4.0 FIDÉLISATION DES BÉNÉVOLES ET MAINTIEN D'UNE RÉSERVE DE BÉNÉVOLES PARTICIPANT AUX INTERVENTIONS D'URGENCE

4.1 Évaluation des stratégies existantes

Les facteurs suivants influenceront la décision des organismes de fidéliser ou non leurs bénévoles :

- Des recherches démontrent que la fidélisation des bénévoles ne constitue pas une grande priorité pour les organismes qui ont recours à des bénévoles principalement lors d'interventions ponctuelles ou à court terme. Cependant, même dans ces situations, il est probable que la plupart des organismes préféreraient que leurs bénévoles entreprennent de nouvelles tâches lorsqu'ils ont terminé une mission.
- Lors de la détermination de stratégies en matière de fidélisation, on a posé la question suivante aux organismes : « À votre avis, parmi les bénévoles qui ont œuvré au sein de votre organisme il y a un an, quel est le pourcentage approximatif de bénévoles qui n'ont pas cessé leurs activités? »
 - Près de 3 % ont répondu « aucun »;
 - 17 % ont répondu que tous les bénévoles étaient restés;
 - L'organisme médian a indiqué que le taux de maintien de ses effectifs s'élevait à 80 %.¹³
- Le « taux de maintien en fonction » des bénévoles occasionnels est influencé par quatre facteurs distincts, qui sont complémentaires les uns aux autres : les pratiques de gestion, les investissements liés aux ressources bénévoles, l'utilité des bénévoles pour l'organisme ainsi que différents autres paramètres organisationnels.¹⁴ Par exemple, les organismes doivent s'assurer d'offrir aux bénévoles une bonne ambiance de travail.

4.2 Considérations particulières à l'égard des bénévoles occasionnels

Lorsque l'on a recours à des personnes qui font du bénévolat de façon sporadique ou à court terme, il peut sembler difficile de trouver des façons de reconnaître leurs contributions. Cependant, le site Web de CASAnet Ressources contient de bons exemples portant sur les façons de souligner le travail des bénévoles, ainsi que des ressources qui permettent de reconnaître leur travail.¹⁵ Les organismes qui font appel à des bénévoles occasionnels ont recours à diverses stratégies pour reconnaître les efforts de ces derniers, par exemple en reconnaissant publiquement, à l'extérieur de l'organisme, le travail des bénévoles.¹⁶

L'annexe A présente une liste de ressources portant sur la gestion des bénévoles occasionnels et des bénévoles des Services aux sinistrés. Elle propose des livres et des documents rédigés en vue de guider le processus de coordination du travail bénévole.

¹³ Mark A. HAGER et Jeffrey L. BRUDNEY, Diss. The Urban Institute, 2004, résumé. Volunteer Management practices and Retention of Volunteers, 2004, p. 1-13.

¹⁴ Idem

¹⁵ McCURLEY, Steve et Rick LYNCH, Retention and Recognition, CASAnet Resources, CASAnet, avril 2000. 28 décembre 2005. <<http://www.casenet.org/program-management/volunteer-manage/retenrec.htm>>. L'association The National Court Appointed Special Advocate (CASA), soutient et encourage les groupes bénévoles de défense commis d'office. Ce site Web contient de nombreuses ressources visant la reconnaissance du travail effectué par les bénévoles.

¹⁶ Mark A. HAGER et Jeffrey L. BRUDNEY, Diss. The Urban Institute, 2004, résumé. Volunteer Management practices and Retention of Volunteers, 2004, p. 1-13.

5.0 GESTION DE L'INFORMATION

5.1 Bases de données utilisées actuellement pour gérer l'information relative aux interventions d'urgence

Un échantillon limité d'organismes canadiens prenant habituellement part aux interventions lors de sinistres ont été interrogés dans le cadre du présent projet. Parmi ceux-ci, seulement 14 % ont indiqué avoir recours à des bases de données informatisées pour effectuer la gestion des bénévoles. On ne connaît pas la capacité des systèmes informatisés à gérer la venue d'un grand nombre de bénévoles occasionnels. Une base de données aiderait à déterminer le nombre de bénévoles et d'organismes qui sont prêts à intervenir en cas de sinistre. En outre, elle permettrait de réduire de façon considérable le temps consacré à la recherche de bénévoles et de faciliter la communication entre les organismes.

5.2 Systèmes en place

Bénévoles Canada possède une immense base de données qui contient la liste de tous les organismes bénévoles établis au Canada. Cette base de données permet de déterminer quels organismes désirent participer au projet du secteur bénévole portant sur le cadre d'action en cas de situations d'urgence sanitaire, ainsi que les organismes qui sont en mesure de mobiliser des bénévoles occasionnels prêts à intervenir en cas de sinistre.

6.0 GESTION D'UNE SITUATION D'URGENCE ET LES BÉNÉVOLES OCCASIONNELS

Le tableau ci-dessous indique le type de bénévole occasionnel auquel on aura recours à chacune des phases d'une situation d'urgence sanitaire. Certains types de bénévoles occasionnels, c'est-à-dire les bénévoles spontanés et les bénévoles d'opportunité, n'interviendront que lorsque la situation de crise sera imminente ou en cours. Les mesures de préparation prises avant que l'incident se produise peuvent influencer sur les tâches qu'auront à accomplir les bénévoles occasionnels.

Les organismes qui font appel à des bénévoles occasionnels pour intervenir dans le cadre des phases d'urgence remarqueront que les bénévoles spontanés et les bénévoles d'opportunité sont peu utilisés lors des deux premières phases d'urgence, habituellement

parce que l'on dispose de suffisamment de temps pour préparer et organiser l'intervention. Certains rôles que jouent les bénévoles occasionnels pendant la situation de crise peuvent varier selon les compétences de chaque bénévole. Les objectifs principaux de l'organisme devraient consister à se reporter aux pratiques exemplaires en matière de gestion des bénévoles occasionnels ayant été reconnues pour accueillir les bénévoles supplémentaires et pour les faire participer à leur programme. Une telle préparation pour l'arrivée de ces bénévoles devrait permettre de maintenir les services essentiels, ainsi que de respecter tous les engagements et d'assumer toutes les responsabilités liées à la situation d'urgence.

Rôles des bénévoles occasionnels

	Bénévole spontané	Bénévole d'opportunité	Bénévole affilié
AMANT ↓ DURANT			
1. ATTÉNUATION/PRÉVENTION			•
2. PRÉPARATION			•
3. INTERVENTION	•	•	•
4. RÉTABLISSEMENT	•	•	•

7.0 SOMMAIRE

La tendance croissante à utiliser des bénévoles occasionnels semble être le fruit de notre société qui évolue à un rythme rapide. L'environnement de travail laisse peu de temps aux gens pour soutenir leur communauté en tant que bénévole affilié à temps plein. Par conséquent, de nombreuses personnes recherchent les possibilités de bénévolat à court terme. L'utilisation efficace de bénévoles occasionnels lors d'une situation d'urgence sanitaire présente certains défis. Par exemple, il faut s'assurer que la mobilisation des bénévoles supplémentaires ne gênera pas l'efficacité des services essentiels mis en œuvre par les organismes. D'un autre côté, il

est possible que les bénévoles occasionnels possèdent des compétences spécialisées ou qu'ils aient un point de vue différent, et qu'ils apportent ainsi des renseignements et des ressources très utiles pour l'organisme.

Présentement, il existe peu de recherches et de renseignements portant sur les bénévoles occasionnels. Pour cette raison, il est difficile de recueillir des renseignements et des données permettant de mener des recherches visant à découvrir des tendances démographiques et à trouver des caractéristiques propres au comportement de ce type de bénévole.

BIBLIOGRAPHIE

- ALLURI, Fe et coll. *A Guide to Volunteer Program Management Resources*, Bénévoles Canada, Bénévoles Canada, 10 janvier 2006, <<http://www.benevoles.ca>>.
- American Red Cross, *American Red Cross: Disaster Services Spontaneous Volunteer management*, ARC 30-3054 M (2003): 1-19, American Red Cross, 1 décembre 2005, <<http://www.redcross.org>>.
- American Red Cross, Coordinator of Disaster Volunteers, édition limitée, 2000. American Red Cross ARC 3000 Series, <<http://www.redcross.org>>.
- Annexe J : *Lignes directrices à l'intention des lieux de soins de santé et des soignants non traditionnels*, Agence de santé publique du Canada, 2004. 10 décembre 2005, <http://www.phac-aspc.gc.ca/cpip-pclcpi/pdf-cpip-03-f/cpip-annexe-j_f.pdf>.
- DE LA RIVA, Mona. *Best Practices: Disaster Response Operations Spontaneous Volunteers Processing Centre*, American Red Cross, 2004. 1-3. <<http://www.redcross.org>>.
- DIGIOVANNI Cleto, et coll. *Quarantine stressing voluntary compliance*, Emerging Infectious Diseases [publication en série sur Internet], novembre 2005, disponible à l'adresse <http://www.cdc.gov/ncidod/EID/vol11no11/05-0661.htm>.
- GRAFF, Linda L. *It's Never Over: Ongoing Screening of Volunteers and Paid Staff*, Linda Graff and Associated Inc., 2005, Linda Graff and Associates Inc., 28 décembre 2005, <<http://www.lindagraff.ca>>.
- Mark A. HAGER et Jeffrey L. BRUDNEY. *Volunteer Management Practices and Retention of Volunteers*, The Urban Institute, 2004. 1-13.
- HAWKINSON, Carl, et coll. *Community Guidelines for Developing a Spontaneous Volunteer Plan*, Illinois Terrorism Task Force Committee on Volunteers and Donations, Illinois, 2002.
- KATES, Adam. *Report on the Social and Cultural Factors that Influence Volunteerism: Maintaining the Passion – Retaining the Emergency Response 'Episodic' Volunteer*, Croix-Rouge canadienne, 2005. 1-7.
- LASBY, David, et David MCIVER. *Le bénévolat au Canada : selon les catégories d'organismes*, Bénévoles Canada, Centre canadien de philanthropie, 2004, Initiative du secteur bénévole, <<http://www.benevoles.ca>>.
- Nancy MACDUFF, *Episodic Volunteering: Organizing and Managing the Short-Term Volunteer Program*, Washington: MBA, 2004. 1-93.
- MCCLINTOCK, Norah. *Comprendre les bénévoles canadiens*, Bénévoles Canada, Centre canadien de philanthropie, 2004. 1-38. <<http://www.benevoles.ca>>.
- Steve MCCURLEY, et Rick LYNCH, *Retention and Recognition*, CASAnet Resources, avril 2000, CASAnet, 28 décembre 2005, <<http://www.casanet.org>>.
- MERRILL, Mary, et coll. *Rethinking Episodic Volunteering*, Topic of the Month, septembre 2001, Merrill Associates, 23 décembre 2005, <<http://www.merrillassociates.net>>.

MILLER, Ande, et coll. *Managing Spontaneous Volunteers in Times of Disaster: The Synergy of Structure and Good Intentions*, National Voluntary Organizations Active in Disaster, The UPS Foundation, The Points of Light Foundation, 2003. 1-19.

<<http://www.pointsoflight.org>>.

NVOAD, et coll. *Design for Success: Development Tool for Effective VOAD's*. National Voluntary Organizations Active in Disaster, <<http://www.nvoad.org>>.

PEDRAZA, Carlos. *Recruitment and Retention: A Cross-Stram Challenge*, The Resource Connection 4.

<<http://www.nafcm.org>>.

PHILLIPS, Susan, Brian R. LITTLE, et Laura GOODINE. *Recrutement, conservation et reconnaissance des bénévoles : Le point de vue des bénévoles*, Carleton University, Bénévoles Canada, 2002. 1-8,

<<http://www.benevoles.ca>>.

READ, Paul B., et L. Kevin SELBEE. *Bénévolat et dons encadrés et informels : Modèles régionaux et communautaires au Canada*, Statistique Canada, 200. 1-14.

<<http://www.statistiquecanada.ca>>.

Le filtrage : Ressources à consulter, Bénévoles Canada, 8 avril 2003, Bénévoles Canada, 15 février 2006, <<http://www.benevoles.ca/volcan/frn/content/screening/reading.php?display=3,2,3&menutrail=>>>.

The Canadian Red Cross Disaster Services Human Resources Manual, Croix-Rouge canadienne, 2005.

La Société canadienne de la Croix-Rouge *The 30-Minute Quick-Response Guide to Managing Walk-In Disaster Volunteers*, Burnaby, British Columbia, 1995. 1-31.

Volunteer Reception Center: A Process to Incorporate Unaffiliated Volunteers in Disaster Response and Recovery, Ohio Homeland Security, State of Ohio Security Task Force, 1-21. <<http://www.serveohio.org>>.

Working with Volunteers and Managing Volunteer Programs in Health Care Settings, Volunteering Australia, Canberra: National Health and Medical Research Council, 2003, 1-51, <<http://www.nhmrc.gov.au>>.

Ouvrages recommandés

1.1 *30-Minute Quick Response Guide to Managing Walk-in Disaster Volunteers*

Ce manuel est destiné aux coordonnateurs qui doivent gérer un grand nombre de bénévoles spontanés lors d'un sinistre. Il explique en détail la marche à suivre en cas de sinistre, chaque section étant facile à consulter et présentée de façon simple. Outil complet conçu pour apprendre la manière d'intervenir lors de toute situation d'urgence, il comprend un guide du formateur, plusieurs exemples et des exercices pouvant être adaptés et reproduits.

1.2 *A Guide to Volunteer Program Management Resources*

Ce document, publié par Bénévoles Canada, énumère les ressources nécessaires à la gestion des bénévoles. Il est divisé en cinq sections : 20 ressources les plus utiles, ressources supplémentaires, éditeurs et distributeurs des 20 ressources les plus utiles, périodiques dans lesquels sont publiés des articles et des noms de ressources relatifs à la gestion du programme des bénévoles et ressources électroniques.

1.3 *American Red Cross – Spontaneous Volunteer Management*

Ce document contient des renseignements à propos de la structure de gestion, des conseils utiles, des renseignements techniques et les outils nécessaires pour planifier les tâches des bénévoles spontanés, étudier leurs candidatures et déterminer leur lieu de travail. Il s'avère efficace en cas de situation d'urgence sanitaire puisqu'il comprend des directives courtes et faciles à suivre ainsi que de nombreux exemples pouvant être reproduits ou adaptés.

1.4 *Annex J: Canadian Pandemic Influenza Plan*

La première partie de ce document est axée sur l'aménagement d'un lieu de travail non traditionnel en cas de pandémie de grippe. La deuxième partie porte sur les ressources humaines nécessaires à cette organisation. Elle expose les grandes lignes de certaines pratiques exemplaires en ce qui concerne les situations d'urgence sanitaire, qui doivent être suivies par tous les types de bénévoles. Cette section, qui peut également s'appliquer aux bénévoles occasionnels, traite de la manière adéquate de recruter les bénévoles, de leur triage, de leur formation et de leur placement lors des situations d'urgence sanitaire. De plus, elle donne un aperçu de la planification des ressources humaines lors de la période suivant la pandémie.

1.5 *Canadian Red Cross – Disaster Services Human Resources Systems Manual*

Cet ouvrage va de pair avec le manuel *Human Resources Red Cross* ainsi qu'avec *Volunteer Standards and Guidelines*. Il présente les directives habituelles de travail, de même que des politiques et des procédures uniformisées visant à ce que les relations qu'entretiennent les bénévoles et les employés soient gérées efficacement.

1.6 *Episodic Volunteering: Organizing and Managing the Short-Term Volunteer Program*

Rédigé par Nancy Macduff, ce livre décrit les différents types de bénévoles occasionnels. Il fournit les renseignements nécessaires à l'élaboration d'un programme officiel de bénévoles occasionnels fonctionnant de la même façon qu'un programme de bénévoles à long terme. Il comprend des sections portant sur les obstacles qui nuisent à la participation des bénévoles à court terme, la planification des tâches des bénévoles occasionnels, l'évaluation des besoins, la formation, la supervision et la tenue des dossiers. Cet ouvrage comporte de nombreux outils pratiques et décrit la manière de procéder pour gérer les bénévoles occasionnels. Il constitue le premier livre traitant de ce type de bénévolat.

1.7 *Managing Spontaneous Volunteers in Times of Disaster: The Synergy of Structure and Good Intentions*

La Points of Light Foundation a créé ce document après les attentats du 11 septembre 2001. Il s'agit d'une compilation des pratiques exemplaires relatives à la gestion des situations d'urgence, à la planification des tâches des bénévoles occasionnels et aux réalisations se rapportant à ceux-ci. Cette compilation fournit des conseils sur la manière de se préparer à une situation d'urgence sanitaire et d'y réagir, de se rétablir d'une telle situation et d'atténuer les conséquences qui en découlent.

1.8 *Working with Volunteers and Managing Volunteer Programs in Health Care Settings*

Ce document australien constitue un ouvrage de référence pratique concernant toutes les étapes de la gestion des bénévoles. Il comporte des recommandations valables en matière de recrutement, de triage et de formation, en plus d'expliquer la façon de travailler dans un établissement de soins de santé. Il se divise en deux parties, la première dépeignant l'historique du bénévolat dans le secteur des soins de santé et la deuxième traitant de nombreux sujets pertinents tant pour les bénévoles que pour leurs gestionnaires.